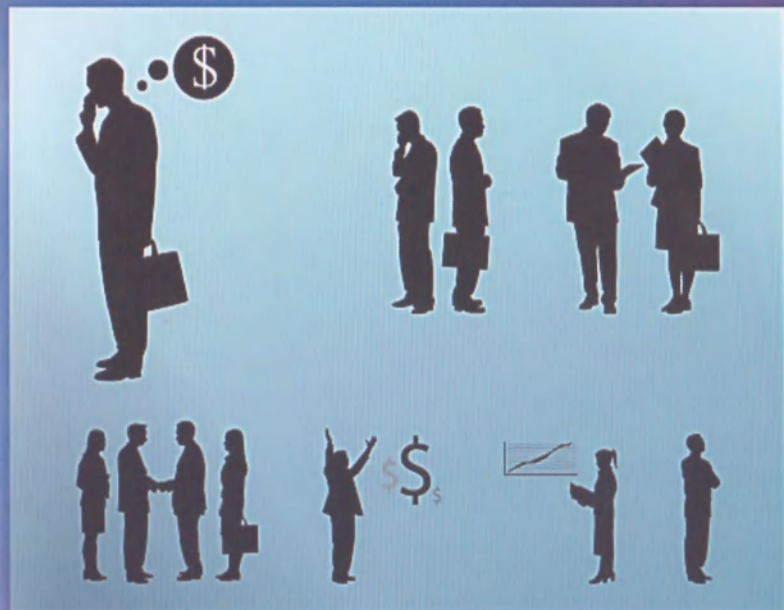


B. SH. MUSAYEV



KICHIK BIZNESNI BOSHQARISH

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

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

B.SH. MUSAYEV

KICHIK BIZNESNI BOSHQARISH

O‘QUV QO‘LLANMA

SAMARQAND - 2021

UO'K: 334.722(075)

KBK: 65.290-2я7

M 90

Musayev Bekjon Shukurillayevich

Kichik biznesni boshqarish. O'quv qo'llanma. – Samarqand: «FAN BULOG'I» nashriyoti, - 2021. 222 bet.

ISBN: 978-9943-7832-1-8

Ushbu o'quv qo'llanma kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va boshqarish bo'yicha mamlakatimizda olib borilayotgan islohotlarning mazmun, mohiyatidan kelib chiqib yoritilgan. Unda keltirilgan mavzular mantiqan ketma-ketlikda tuzilgan bo'lib, jumladan, fanning mazmuni, boshqaruv shakllari va huquqiy asoslari, biznes faoliyatini tashkil etish tartib-qoidalari, rejalashtirish va biznes reja tuzish, kichik biznes boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi, kichik biznes boshqaruvida kadrlar masalasi, axborotlar bilan ishlash va samarali kommunikatsiya jarayonini yo'lga qo'yish, biznes faoliyatini moliyalash va kredit bilan ta'minlash, biznesda marketing faoliyatidan samarali foydalanish kabi dolzarb mavzular bo'yicha to'liq ma'lumotlar keltirilgan.

Mazkur o'quv qo'llanma 5230200-Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha) ta'lim yo'nalishining ishchi o'quv rejalarida tanlov fan bo'lib, Samarqand iqtisodiyot va servis instituti Kengashining 2021 yil 10 martdagi 8-son majlisida muhokama qilingan, chop etishga va o'quv jarayonida foydalanishga tavsiya etgan. Shuningdek, ushbu o'quv qo'llanmadan nafaqat menejment ta'lim yo'nalishi talabalari, balki boshqa ta'lim yo'nalishlari talabalari, magistrilar hamda kichik biznes faoliyati bilan shug'illanayotgan tadbirkor va biznesmenlar ham foydalanishlari mumkin.

UO'K: 334.722(075)

KBK: 65.290-2я7

Taqrizchilar:

Alimova M.T. – “Menejment” kafedrası professori, i.f.d.

Turdibekov H.I. – TDIU Samarqand filiali “Iqtisodiyot” fakulteti dekani, dotsent, i.f.n.

ISBN: 978-9943-7832-1-8

© **B.Sh.Musayev 2021.**

© «FAN BULOG'I» nashriyoti

KIRISH

Bugungi kunda Prezidentimiz Sh.Mirziyoev tomonidan kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini jadal rivojlantirish bo'yicha ko'pgina ijobiy ishlar amalga oshirilmoqda. Kichik biznes mamlakat iqtisodiyoti uchun ahamiyatli bo'lib, uning tashqi muhitga tez moslashishi, o'zgaruvchan muhitga chidamli va o'z yo'lini tezda topa oladigan, juda katta mablag' talab qilmaydigan qator afzalliklarga ega bo'lgan faoliyat hisoblanadi.

Hozirgi vaqtda kichik biznes korxonalariga har tomonlama ko'mak va keng imkoniyatlar yaratib berilayotganligi bois ularning soni yildan yilga oshib bormoqda. O'tkazilgan tadqiqotlar natijalari ko'rsatishicha, ularning barchasi ham muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatayotgani yo'q. Oqibatda kichik biznes sohasida faoliyat ko'rsatayotgan ba'zi korxonalar tez inqirozga uchrayotganligini ko'rishimiz mumkin. Buning asosiy sabablaridan biri - bu korxonani, xodimlarni boshqarish bo'yicha yetarli darajada bilimga ega emasligi yoki bilimga ega bo'lgani bilan uni mohirona qo'llay olmasligiga bog'liq bo'lmoqda.

Rivojlangan mamlakatlarda kichik biznes o'zgaruvchan muhitga moslashish, iqtisodiy muvozanatni saqlashning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Bugungi jahonda yuz berayotgan iqtisodiy o'zgarishlar korxonalar faoliyatiga ham o'z ta'sirini ko'rsatmoqda va bunday o'zgarishlar korxonalarni murakkab vaziyatlarga tushib qolishiga sabab bo'lmoqda. Shu boisdan bunday paytda korxonaning har doimgi mo'ljali iste'molchilar talabini maksimal qondirgan holda foydani oshirish hamda yangi bozorlarni egallashdan iborat bo'lishi kerak.

Kichik biznes faoliyatini muvofaqiyatli boshqarish uchun, shu sohaga oid ya'ni, kichik biznes sohasining o'ziga xos xususiyatlarini, boshqa yirik biznesdan farqini va avfzalliklarini, biznes faoliyatini boshqarishning tashkiliy shakllarini va huquqiy asoslarini, kichik biznes korxonalari faoliyatini tashkil etish tartib-qoidalarini, kichik biznes faoliyatini rejalashtirish vazyonini va biznes reja tuzish tartibini, kichik biznes boshqaruviga mos tashkiliy tuzilma

shakllantirishni, kichik biznes boshqaruvida kadrlar faoliyatidan samarali foydalanishni, kichik biznes boshqaruvida axborotlar bilan ishlashni va samarali kommunikatsiya jarayonini yo'lga qo'yishni, kichik biznes faoliyatini moliyalashni va kredit bilan ta'minlashni, kichik biznes boshqaruvida jamoalarni shakllantirishni va liderlikni shakllantirishni, kichik korxonalar boshqaruvida marketing faoliyatidan samarali foydalanishni hamda kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik qilish bo'yicha yetarlicha bilimga ega bo'lish kerak. Ushbu o'quv qo'llanma yuqorida keltirilgan dolzarb mavzular bo'yicha bilimlarni shakllantirish va ko'nikma hosil qilish uchun manba bo'lib xizmat qiladi.

Tayyorlangan o'quv qo'llanmada kichik biznes faoliyatini boshqarishning mazmun mohiyati bugungi kun talablaridan kelib chiqqan holda yoritib berilgan bo'lib, tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish, yuritish hamda boshqarishning nazariy va amaliy jihatlari keltirilgan.

1-BOB. KICHIK BIZNESNI BOSHQARISH FANINING MAZMUNI, PREDMETI VA VAZIFALARI

Reja:

- 1.1. Kichik biznes, tadbirkorlik va biznes tushunchalarining mazmun mohiyati.
- 1.2. Kichik biznesni boshqarish fanining predmeti, maqsadi va vazifalari.
- 1.3. Kichik biznes korxonalarining o'ziga xos xususiyatlari va afzalliklari.
- 1.4. Kichik biznes sohasini iqtisodiyotda tutgan o'рни.

1.1. Kichik biznes, tadbirkorlik va biznes tushunchalarining mazmun mohiyati

Kichik biznes har qanday iqtisodiyotning, jumladan bozor iqtisodiyotining asosi hisoblanadi. Chunki, iqtisodiyotda uchraydigan ko'pgina muammolarni hal qilishga yordam beradi. Jumladan, ishsizlik muammosini ijobiy hal qilishda, aholini tovarlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirishda, byudjetni to'ldirishda, iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda va h.k.larda. *Kichik biznes* deganda jahon amaliyotida ishlovchilarning o'rtacha yillik soni, mahsulot hajmi, sarmoya hajmi va shu kabi ko'rsatkichlari ma'lum chegaradan oshmasligi hisobga olinadi. Turli mamlakatlarda ishlovchilar soni qonunchilikda turlicha belgilangan, shunga ko'ra korxonalar kichik, o'rta va yirik turlarga ajratilgan.

Iqtisodiy rivojlanishning sur'atlari, iste'mol bozoridagi muvozanat, xalq faravonligi va jamiyat a'zolarining iqtisodiy ahvoli ko'p jihatdan tadbirkorlikning mazkur shakllari rivojiga bog'liq.

O'zbekistonda kichik biznesni boshqarish fan tariqasida o'rganish faqatgina mustaqillik yillarda, bozor munosabatlariga asta-sekin o'tish bilan boshlandi va "tadbirkor", "tadbirkorlik", "biznes", "biznesmen" kabi atamalar keng qo'llanila boshlandi. Chunki, biznesni, tadbirkorlikni asosini xususiy mulkchilik tashkil etdi.

Tadbirkorlik tushunchasi XVI asrdan boshlab iqtisodchilar,

ruhshunoslar, siyosatchilar fikrini jalb eta boshladi va Jan Batist Sey, Alfred Marshall, Verner Zombart, Yozef Shumpeter, Frenk Naytlar tadbirkorlikning asoschilari hisoblanadi.

XVIII asrning boshida iqtisodiy nazariyaga birinchi bo'lib, tadbirkorlik tushunchasini ingliz iqtisodchisi *R.Kantilon* kiritgan va u tadbirkorlikni foyda olish chegaralanmagan va bahosi aniq tovarlar sotib oladi-yu, lekin sotish bahosi noaniq bo'ladi, u tavakkalchi, taklifni talabga moslovchi, deb baholaydi. Bundan tashqari, tadbirkorlikka *Jan Batist Sey* ham o'z ta'rifini bergan. Jumladan, tadbirkorni vositachi, ishlab chiqarish omillarining koordinatori, tajriba va bilim egasi deb ta'riflaydi. Zombart esa, tadbirkorlikdagi tavakkalchilik faqat siyosat, savdodagina bo'lmay, boshqa sohalarga ham xos deb, ularni qaroqchi va bosqinchilar bilan tenglashtiradi. Shumpeterni oladigan bo'lsak, u tadbirkorlikning 5 ta muhim tomonini ko'rsatib bergan. Jumladan:

- iste'molchilarga noma'lum yangi tovarlar ishlab chiqarishi;
- yangi ishlab chiqarish vositalarini qo'llashi va mavjud tovarlarning tijoriyligini ta'minlashi;
- yangi tovarlarni o'zlashtirishi;
- yangi xom ashyolarni ishlatishi;
- tarmoqni takomillashtirishni ko'rsatib bergan.

Bundan tashqari tadbirkorni yangi kombinatsiyalarni amalga oshiruvchi shaxsdir, deb ta'kidlaydi.

Adam Smit tadbirkorni mulk egasi sifatida ta'riflab, uni foyda olish uchun qandaydir tijorat g'oyasini amalga oshirish maqsadida iqtisodiy tavakkalchilikka boradigan kishidir - deb ta'kidlaydi. Tadbirkorni o'zi, o'z ishini rejalashtiradi, ishlab chiqarishni tashkil etadi, mahsulotni sotadi hamda olgan daromadiga o'zi xo'jayinlik qiladi.

Bugungi kunga kelib tadbirkorning faoliyat doirasi mazmunan, miqdor va sifat jihatidan ham o'zgardi. Endi u mahsulotni qachon, qancha, qayerga, kim uchun chiqarishi kerak degan masalalarni mustaqil hal etuvchiga aylandi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish resurslarini shakllantiradi va ulardan oqilona foydalanish hisobiga yuqori foyda olishga harakat qiladi va olingan daromadlardan

solliqlarni to'lash, foydasini ishlab chiqarish faoliyatini kengaytirishga hamda ezgu ishlarni amalga oshirishga sarflaydilar. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda tadbirkorga quyidagi ta'rifni berish mumkin.

Tadbirkor – o'zining ma'lum bir miqdordagi moliyaviy mablag'ini tavakkal qilgan holda bozorga yangi g'oya, mahsulot, xizmat va ishlar bilan kirib boruvchi ishbilarmon shaxsdir.

Tadbirkorlik va biznes tushunchalari muammolan bir-biriga yaqin. U kishilarning ishbilarmonlik faoliyatidan kelib chiqqan munosabat bo'lib, biron-bir unumli ish, faoliyat bilan bog'liqlikni anglatadi.

Biznes (business) – inglizcha so'z bo'lib, umumiy iqtisodiy atama sifatida ho'jalik sub'ekti iqtisodiy qiziqishlardan iborat faoliyat doirasini ifodalaydi va ishlab chiqarishni tashkil qilishdan iborat foydali mahsulotlar yaratish hamda xizmatlar ko'rsatish tizimidan iboratdir.

Biznes bilan shug'ullanuvchi shaxs biznesmen deb yuritiladi. *Biznes* – bu inglizcha so'z bo'lib, biznes-ish, *men*-odam degan ma'noni anglatadi. Shunday ekan, insoniyatning butun rivojlanish tarixi u yoki bu jihatdan doimo biznes bilan bog'liq bo'lib kelgan.

Xorijiy mamlakat olimlari adabiyotlarda "biznes" tushunchasiga berilgan ta'riflar ko'p uchraydi. Jumladan, AQShning professorlari S. Rozenblat, R. Bonnington va B. Nidlsar tomonidan tayyorlangan «Biznes konsepsiyasi» darsligida: «Biznes nima?» degan savolga ular *biznes*:

- bu ish yuritish sistemasidir;
- bu insonlarga kerak bo'lgan mahsulotlarni yaratishdir;
- bu ishdir;
- bu bizni qanday yashashimizdir kabi javoblarni bergan.

Shunday ekan, *biznes* - bu puldan pul qilish, lekin albatta insonlarga kerakli bo'lgan mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish natijasida puldan pul qilishdir. Biznesning formulasi oddiy, ya'ni P-P. Lekin bu oddiy formula mazmunida murakkab hayot jarayoni yotadi. Biznes - bu avvalo ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotni o'zi, so'ngra esa pul ishlash demakdir.

Biznes tushunchasi qachon, kim tomonidan qanday vaziyatda

dastlab ishlatilganligi to'g'risida ma'lumotlar tarixiy manbalarda deyarli uchramaydi. Lekin, biznes so'zining ingliz tilidan olinganligi va XVIII-XIX asrlardagi sanoat inqilobi, iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy taraqqiyot Buyuk Britaniyada yuz berganini hisobga olib, uning vatani Angliya degan taxminlar mavjud.

Tadbirkorlik faoliyati natijalari xususiy mulk va mulkchilik munosabatlarining shakllanishi bilan yuzaga kelib, taraqqiy topgan bo'lsa-da, uning tom ma'nodagi mohiyati zamonaviy biznesning vujudga kelishida iqtisodiy erkinlik asosida tadbirkorlik olib borishda yaqqol namoyon bo'ladi.

Biznes – bu foyda olish bilan bog'liq bo'lgan unumli faoliyat yoki shaxsiy foyda topish borasidagi jarayonlar to'plami. Biznes faoliyati bilan shug'ullanuvchilar biznesmenlar va ishbilarmon tadbirkor deb yuritiladi.

1.2. Kichik biznesni boshqarish fanining predmeti, maqsadi va vazifalari

Kichik biznes sub'ektlari iqtisodiyotini rivojlantirishning asosiy sohalaridan biri bo'lib hisoblanadi. Tadbirkorlikni rivojlantirishga respublikamizda barcha imkoniyatlar yaratib berilmoqda. Shu sababli oxirgi ikki yilda ularning soni keskin oshdi. Shuni aytish joizki, ularning hammasi ham muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatayotgani yo'q, bunga asosiy sabab, tadbirkorlar menejment va marketing fanlaridan yetarlicha tushunchaga ega emasligidan dalolat bermoqda. Kichik biznesda menejment tamoyillari va usullarini qo'llash alohida yondashuvlarni talab qiladi. Shu sababli, *kichik biznesni boshqarish* fanini o'rganish katta ahamiyatga ega bo'lib, menejerlarni tayyorlashda ixtisoslikka yo'naltiruvchi hamda bozor iqtisodiyotiga xos bo'lgan fanlardan biri bo'lib hisoblanadi.

Kichik biznesni boshqarish fanining predmeti deganda uning nimani o'rganishi, qanday jarayon va vazifalarni qamrab olishi nazarda tutiladi. Ushbu fanning *predmeti* kichik biznes boshqaruvi bilan bog'liq hodisa va jarayonlarni o'z ichiga oladi. Bundan tashqari, fanning predmetiga kichik biznes faoliyati davrida vujudga keladigan iqtisodiy

xo‘jalik va shaxslararo munosabatlar kiradi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznesni boshqarish asoslarini yaxshi egallash menejerlarning bilimi va mahoratini oshirib, samarali faoliyat ko‘rsatishining muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

Kichik biznesni boshqarish fanining *asosiy maqsadi* - talabalarda kichik biznesni boshqarish yuzasidan nazariy va amaliy bilimlarni chuqurlashtirishdan iboratdir. Umumiy holda boshqarish kichik biznes shaklining faoliyatini tashkil etish va rahbarlik qilishni ko‘zda to‘tadi.

Kichik biznesni boshqarish fanining asosiy maqsadidan kelib chiqqan holda quyidagi bir qator *vazifalarni* belgilab olgan va ularni o‘rganishdan iborat. Jumladan:

- ✓ kichik biznesni boshqarish fanining mazmuni, predmeti va vazifalarini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes faoliyatini boshqarishning tashkiliy shakllari va huquqiy asoslarini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes korxonalari faoliyatini tashkil etish tartib-qoidalarini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes boshqaruvida istiqbolni rejalashtirish va biznes reja tuzish tartibini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes boshqaruvida tashkiliy tuzilma va larning turlarini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes boshqaruvida kadrlar masalasini o‘rganish;
- ✓ kichik biznes boshqaruvida axborotlar bilan ishlash va samarali kommunikatsiya jarayonini yo‘lga qo‘yishni o‘rganish;
- ✓ kichik biznes faoliyatini moliyalash va kredit bilan ta’minlashni o‘rganish;
- ✓ kichik biznes boshqaruvida liderlikni shakllantirishni o‘rganish;
- ✓ kichik korxonalar boshqaruvida marketing faoliyatidan samarali foydalanishni o‘rganish;
- ✓ kichik biznesnida tavakkalchilik boshqarishni va h.k.larni o‘rganishdan iborat.

1.3. Kichik biznes korxonalarining o‘ziga xos xususiyatlari va afzalliklari

Hozirgi paytda mamlakatimizda Prezidentimiz Sh.Mirziyoev tomonidan barcha sohalarda amalga oshirilayotgan islohotlar va xalqaro hamkorlikning rivojlanishi kichik va yirik korxonalarning soni keskin oshishiga olib keldi. Ayniqsa, davlat siyosatining tub mazmun mohiyati kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirish hisoblanadi.

Kichik biznes korxonalari yirik korxonalardan ko‘p jihatdan farq qiladilar va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida o‘z xususiyatlarini amalga oshirish uchun katta imkoniyatlarga egalar. Boshqaruv va qarorlar qabul qilishdagi mustaqillik, texnologik ajralganlik, epchillik o‘zlarining faoliyatlarini yirik korxonalar qila olmagan ishni eng katta foyda olish bilan bajaradigan qilib tashkil qilishga yordam beradi.

Kichik korxonalar tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning turlarini o‘zgartirib, iste’molchilarning o‘zgaruvchan talablariga muvofiq tovarlar ishlab chiqarish bilan bozor holatini o‘zgarishiga tez javob qaytarish qobiliyatiga egalar. Ular odamlarning mavsumiy ehtiyojlari (qishki va yozgi dam olish, muzqaymoq, yaxna ichimliklar ishlab chiqarish)ni to‘laroq va sifatliroq qondirishlari mumkin.

Iste’molchilar bilan bevosita o‘zaro aloqada bo‘lishi, kichik korxonalarning xususiyatlaridan biri hisoblanadi. Bu narsa yirik ishlab chiqarishda yo‘q. Masalan, kichik navvoyxona non mahsulotlarini tayyorlaydi va shu yerda ularni haridorlarga sotadi va haridorlardan buyurtmalar qabul qiladi. Bundan tashqari, haridorlar shu yerning o‘zida o‘z fikrlarini aytishlari, maslahatlar berishlari mumkin.

Tajriba shuni ko‘rsatmoqdaki, kichik korxonalar, tovarlar va xizmatlar bozorining belgilangan segmentiga ixtisoslashadilar. Ixtisoslashish – mehnat unumdorligini oshirish, moddiy harajatlarini pasaytirish, mahsulot sifatini oshirishning eng muhim omilidir.

Kichik biznesda nisbatan kichik boshlang‘ich sarmoya, mablag‘ bilan shaxsiy ishni boshlash hamda qisqa muddatda ishlab chiqarishni tashkil etish imkoniyati mavjud (yirik ishlab chiqarishni yaratishga esa

yillar ketadi). Bu holat, qulay sharoitlarda kichik biznes sohasini jadal rivojlantirish imkonini beradi.

Kichik korxonalarining rahbarlari boshqa yirikroq korxonalarga qaraganda ko'proq darajada xo'jayinlik tuyg'usini his qiladi. Chunki, bu yerda bir shaxsga mulk egasi, menejer, buxgalter, marketolog, moliyachi, biznesmen va boshqa ko'plab vazifalar yuklangan bo'ladi. Bunday vaqtda kichik korxonalar rahbarlari universal bo'lishlari va barcha soha to'g'risida yetarlicha bilimga ega bo'lishlari kerak bo'ladi. Kichik biznesda tashabbuskorlik qilish, matonat ko'rsatish hamda ishlarni bajarishda va muammolarni hal qilishda ijodiy, innovatsion yondashish tadbirkorga katta manfaatdorlik keltiradi.

Kichik korxonalar mahalliy sharoitlarga, urf-odatlarga va an'analarga tez moslashish qobiliyatiga ega bo'lib, bu sifatlar kichik biznesga mahalliy aholi uchun an'anaviy tovarlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish sohasidagi faoliyatni rivojlantirishga imkon beradi. Shuning uchun kichik korxonalar xalq xo'jaligining barcha sohalarida jumladan, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalarida keng tarqalgan.

Yirik ishlab chiqarishga nisbatan kichik korxonalar o'zlarini saqlab turish, xizmat ko'rsatish va boshqarishga kam harajat talab qiladilar. Bundan tashqari, kichik biznesga qilingan dastlabki harajatlarda tezda o'zini qoplashi, mablag'larning jadal aylanishi kichik biznesga xos bo'lgan belgi hisoblanadi. Bularning barchasi tejamkorlik bilan xo'jalik yuritishga, foydalilikka erishishga, texnik rivojlanish uchun mablag'lar jamlashga imkon beradi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik o'z qo'lami jihatidan iqtisodiyotni uzluksizligini va barqarorligini ta'minlashda katta o'rin egallaydi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning iqtisodiyotga ta'sir doirasi bir qator iqtisodiy, ijtimoiy, madaniy, ma'rifiy va boshqa jihatlarni o'z ichiga oladi. Biz faqatgina iqtisodiy jihatdan muhim bo'lgan xususiyatlar xususida to'xtalamiz. Bular quyidagilardir:

1. Ish joylarini tashkil etishdagi mavqeyining yuksakligi. Ma'lumotlarga ko'ra, yangi ish joylarining yarmidan ko'pi 100 kishidan kam xodim ishlayotgan korxonalar hissasiga to'g'ri kelmoqda. Tez o'suvchi korxonalar yangi korxonalarning 27%ini

tashkil etib ularning 60% yangi ish joylarini hosil qilishda qatnashmoqdalar. Shu bilan birga kichik biznesga hosil qilingan ish joylarining xususiyatlari mavjud:

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

2. Yangi tovarlar va xizmatlarni tadbiq qilish. AQSH milliy fondining hisoblariga ko'ra 98 % yangi mahsulot xususidagi tadqiqotlar kichik biznesda yaratilgan. Bu o'ta muhim ko'rsatkichdir.
3. Yirik korporatsiyalar ehtiyojini qondirish. Yirik kompaniyalar mahsulotlarini sotish, uni bozor talablari asosida shakllanishiga ko'mak berishda kichik korxonalarining roli yuqoridir. O'z navbatida, yirik rivojlanuvchi firmalar o'z iqtisodiy strategiyalarida mayda ta'minotchilar bilan aloqa o'rnatishni samarali hisoblaydilar. Chunki ular moslashuvchanlik xususiyatiga egadir.
4. Maxsus tovarlar va xizmatlar bilan ta'minlash vazifasi. Kichik korxonalar mijozlarining o'zgacha, maxsus ehtiyojlarini qondirishda yetakchi o'rin egallaydilar. Chunki, birinchidan maxsus talabning ommaviy tusga ega emasligi va uni yirik ishlab chiqarishda tashkil etish samarali bo'lmasligi sabab bo'lsa, ikkinchidan esa boy haridorlarning "o'ziga xos" istaklarining mavjudligidir.

Kichik biznesni tashkil etishning muhim omili bo'lib, marketing tadqiqotlarini o'tkazgan holda, maqsadli ochiq bozorni aniqlab, korxonani tezda tashkil etish va uni samarali boshqarish hisoblanadi. Shu o'rinda ma'lumotlarga murojaat qiladigan bo'lsak, statistika yangi ishni boshlashdagi ko'p omadsizliklardan dalolat beradi. Ko'pchilik uni 30% miqdorda deydi, chunki 85% yangi korxonalar 10 yillik dastlabki ishlash davridayok inkirozga uchraydilar. Shu bilan birga

kichik korxonalarning 40 foizi 5 yildan so‘ng o‘z ishlarini yana davom ettirmoqdalar.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida tutgan o‘rnini 1.1-jadval ma’lumotlaridan ko‘rish mumkin.

1.1-jadval

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

Ko‘rsatkichlar	AQSH			Fransiya			Yaponiya		
	Yirik	O‘rta	Kichik	Yirik	O‘rta	Kichik	Yirik	O‘rta	Kichik
Korxonalarning umumiy soni, %da	0,5	7,9	91,6	0,1	1,5	98,4	1,4	21,6	77,0
Sanoat mahsulotlari hajmi hisssasi, %da	35,0	28,4	36,6	42,1	19,1	38,8	34,4	30,1	35,5

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, AQShda kichik korxonalar jami korxonalar sonining 91,6 foizini, Fransiyada – 98,4 foizini, Yaponiyada esa 77 foizini tashkil etadi. AQShda sanoat mahsulotlari hajmining 36,6 foizi, Fransiyada – 38,8 foizi, Yaponiyada esa 35,5 foizi kichik korxonalar hissasiga to‘g‘ri keladi.

O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlanib borayotganligini har bir sohada ko‘rishimiz mumkin. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda xulosa qiladigan bo‘lsak, respublikamizda barcha soha va tarmoqlarda kichik biznes faoliyatini rivojlantirishni davrning o‘zi taqozo etmoqda va uning samarali faoliyatini tashkil etish uchun esa, boshqaruvni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish juda muhimdir.

1.4. Kichik biznes sohasini iqtisodiyotda tutgan o‘rni

Kichik biznesning rivojlanishi davlatni muvaffaqiyatli rivojlanishi va iqtisodiy o‘sishining muhim o‘lchovlaridan biridir. Shuning uchun ham mamlakatimizda kichik biznes faoliyatining

barcha sohalarini rivojlanishiga alohida e'tibor qaratilib, ular ni rag'batlantirib kelinmoqda.

Shunday ekan, kichik korxonalarining roli va ahamiyati nimadan iborat? Bular, qisqacha aytadigan bo'lsak, quyidagilarda namoyon bo'ladi:

- kichik korxonalar bozorning tovarlar va xizmatlar bilan tez to'ldirilishiga yordam beradilar. Shuningdek, ichki bozorni mahalliy ishlab chiqarilgan tovarlar assortimenti bilan boyitadilar;
- kichik korxonalar iqtisodiyotning dvigateli hisoblanib, sohaviy va mintaqaviy yakka hokimlikni bartaraf qilishga, raqobatni yuzaga kelishiga va kengaytirishga yordam beradilar;
- kichik firmalarning faoliyatida ilg'or, ixcham texnologiyalardan foydalanish alohida o'rin to'tadi, zero, bu ilmiy texnik taraqqiyotining eng muhim yo'nalishlaridan biridir;
- kichik korxonalar eksportga mo'ljallangan va raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan shug'ullanib, mamlakatning eksport salohiyatini oshiradilar;
- mahalliy idoralarning iqtisodiy bazasini mustahkamlash, qishloq aholi punktlari, kichik shaharlarning rivojlanishiga ta'sir ko'rsatishda kichik korxonalarining roli kattadir;
- kichik firmalar unutilgan, an'anaviy halq amaliy san'ati, badiiy hunarmandchilikning tiklanishiga ko'maklashadilar, bu nafaqat iqtisodiyot, balki halqning madaniy merosini tiklashda g'oyatda muhimdir;
- kichik korxonalar ko'pincha yirik korxonalarni butlovchi detallar va qismlar bilan ta'minlab, ularning o'zagi bo'ladilar, bu yirik va kichik biznes manfaatlarini birlashtirishning samarali usuli bo'ladi;
- kichik korxonalarda nafaqaxo'rlar, nogironlar, talabalar va uy bekalarining mehnat qilish uchun imkoniyatlar mavjud bo'lib, bu esa ularning moddiy ahvolini yaxshilashga yordam beradi;
- kichik biznes yangi ish o'rinlarining yaratilishiga zamin bo'lib, ishsiz aholini va samarasiz ishlovchi korxonalardan ozod bo'lgan xodimlarni ishga joylashtirishda yordam beradi va shu bilan birgalikda ishsizlikning oldini oladi;

- kichik korxonalar yengil va oziq-ovqat sanoatining salmog'ini oshirib, mamlakatni xom ashyoviy yo'naltirilganlik holatidan chiqarib, iqtisodiyotni tarkibiy qayta qurishga faol ta'sir qiladilar;
- kichik biznesning rivojlanishi hisobiga xususiy mulkchilik sohasi kengayadi, bu jamiyat va davlatning tayanchi bo'lib, unda xizmat qiluvchi o'rta hollar sinfining shakllanishi, mamlakatda barqarorlikning muhim sharti bo'lib xizmat qiladi.

Shunday qilib, kichik biznesning rivojlanishi mamlakatni barqaror rivojlanishida, aholi turmush darajasining oshishida va muhim ijtimoiy muammolarni hal qilishda katta rol o'ynaydi.

Bizning mamlakatimizda xorijiy mamlakatlar tajribasidan kelib chiqqan holda, kichik biznesni rivojlantirishga davlat tomonidan katta e'tibor berilmoqda. Bunga keyingi (2016-2021) yillarda qabul qilinayotgan Prezidentimizning ko'plab farmon va qarorlari keltirishimiz mumkin. Shuning natijasida, bugungi kunda yurtimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning YaIM ulushi yildan yilga oshib borganligini ko'rishimiz mumkin (1.2-jadval). Mamlakatimizda 2020 yilda kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari tomonidan yalpi ichki mahsulotning 55,7 foizini tashkil qilgan va respublikamizning mehnatga layoqatli aholisining 80 foizdan ortig'ini ish bilan ta'minlamoqda.

1.2-jadval

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning ulushi¹

(umumiy hajmga nisbatan % da)

Yil	YaIM	Sanoat	Qurilish	Bandlik	Eksport	Import
2000	31,0*	12,9*	38,4*	49,7*	10,2	22,8
2001	33,8*	12,5*	40,4*	51,8*	9,3	26,7
2002	34,6*	15,4*	42,0*	53,5*	7,5	24,9
2003	35,0	10,8	39,9	56,7	7,3	33,7
2004	35,6	11,0	49,6	60,3	7,3	32,7
2005	38,2	10,0	50,9	64,8	6,0	33,7
2006	42,1	10,9	52,1	69,1	11,2	34,2
2007	45,7	13,2	55,4	72,1	14,8	32,0

¹ Manba: stat.uz

2008	48,2	14,6	58,4	73,1	12,4	35,7
2009	50,1	17,9	42,4	73,9	14,6	42,5
2010	60,8**	26,6	52,5	74,3	13,7	35,8
2011	61,9**	28,6	67,6	75,1	18,8	34,3
2012	60,8**	29,7	70,0	75,6	14,0	38,6
2013	60,9**	33,0	70,6	76,7	26,2	42,4
2014	61,9**	36,8	69,5	77,6	27,0	45,4
2015	64,6**	40,6	66,7	77,9	27,0	44,5
2016	66,8**	45,3	66,9	78,2	26,0	46,8
2017	65,3**	41,2	64,8	78,0	22,0	53,6
2018	62,4**	37,4	73,2	76,3	27,2	56,2
2019	56,0**	25,8	75,8	76,2	27,0	61,6
2020	55,7	27,9	72,5	74,5	20,5	51,7

** Kichik va o`rta biznes.*

*** 2010-2019 yillar uchun ma'lumotlar aniqlik kiritilgan (qayta baholab chiqilgan) ma'lumotlarni hisobga olgan holda keltirilgan.*

Bugungi kunda amaldagi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining huquqiy asosi bo'lib, O'zbekiston Respublikasining yangi tahrirda qabul qilingan «Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to'g'risida»gi qonuni hisoblanib, unga ko'ra, fuqarolarning tadbirkorlik faoliyatida erkin ishtirok etishi va undan manfaatdor bo'lishi uchun kafolatlarni hamda sharoitlar yaratishdan, ularning ishchanlik faolligini oshirishdan, shuningdek tadbirkorlik faoliyati sub'ektlarining huquqlari va qonuniy manfaatlarini himoya qilish borasida ushbu qonun muhim ahamiyat kasb etadi.

Mazkur qonunning 5-moddasida kichik tadbirkorlik sub'ektlarining miqyosi aniq belgilab berilgan. Jumladan, ishlab chiqarish tarmoqlari band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 20 kishi, xizmat ko'rsatish sohasida va ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan boshqa tarmoqlarda band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 10 kishi, ulgurji, chakana savdo hamda umumiy ovqatlanish tarmoqlarida band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 5 kishi bo'lgan

mikrofirmalar.

Bundan tashqari, quyidagi tarmoqlardagi qonun hujjatlarida nazarda tutilgan holda:

- ✓ engil, oziq-ovqat sanoatidagi va qurilish materiallari sanoatida band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 200 kishi;
- ✓ metallga ishlov berish va asbobsozlik, yog'ochsozlik, mebel sanoatidagi, shuningdek qonun hujjatlarida nazarda tutilgan boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalarida band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 100 kishi;
- ✓ mashinasozlik, metallurgiya, yoqilg'i-energetika va kimyo sanoati, qishloq xo'jaligi mahsulotlari yetishtirish va ularni qayta ishlash, qurilish hamda qonun hujjatlarida nazarda tutilgan boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalaridagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 50 kishi;
- ✓ fan, ilmiy xizmat ko'rsatish, transport, aloqa, xizmat ko'rsatish sohalari (sug'urta kompaniyalaridan tashqari), savdo va umumiy ovqatlanish hamda ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan boshqa sohalardagi, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni ko'pi bilan 25 kishi bo'lgan kichik korxonalar.

Kichik tadbirkorlik sub'ektlari xodimlarining o'rtacha yillik soni qonun hujjatlarida nazarda tutilgan tartibda belgilanadi. Bunda o'rindoshlik, pudrat shartnomalari va fuqarolik-huquqiy harakterdagi boshqa shartnomalar bo'yicha ishga qabul qilingan xodimlarning, shuningdek unitar korxonalarda, vakolatxonalar va filiallarda ishlayotganlarning 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 sub'ektlariga kiradi.

Kichik tadbirkorlik sub'ektlari uchun qonun hujjatlarida nazarda tutilgan imtiyozlar va preferensiyalar, kafolatlar va huquqlar yakka tartibdagi tadbirkorlik sub'ektlari tomonidan vakolatli organlarga va tashkilotlarga (davlat soliq, bojxona xizmati organlariga, davlat statistika organlariga, banklarga va boshqalarga) yozma ravishdagi

murojaatlarsiz qoʻllaniladi.

Kichik tadbirkorlik subʻektlari uchun qonun hujjatlarida nazarda tutilgan imtiyozlar va preferensiyalarning roʻyxati Oʻzbekiston Respublikasining interaktiv davlat xizmatlari yagona portalidagi Tadbirkorlik subʻektlari uchun imtiyozlar va preferensiyalarning yagona reestrda eʼlon qilinadi hamda doimiy ravishda yangilab boriladi.

Oʻzbekiston Respublikasining interaktiv davlat xizmatlari yagona portalidagi Tadbirkorlik subʻektlari uchun imtiyozlar va preferensiyalarning yagona reestrini shakllantirish hamda doimiy ravishda yangilab borish tartibi Oʻzbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilanadi.

Mikrofirma va kichik korxona xodimlarning belgilangan oʻrtacha yillik sonini oshirib yuborgan taqdirda, xodimlar sonini oshirib yuborishga yoʻl qoʻyilgan davr uchun ular qonun hujjatlarida nazarda tutilgan imtiyozlar, preferensiyalar, kafolatlar va huquqlardan mahrum etiladi. Ushbu qoida quyidagi hollarda tatbiq etilmaydi:

- mikrofirma va kichik korxona Oʻzbekiston Respublikasi kasb-hunar kollejlarining, akademik litseylarining hamda oliy taʼlim muassasalarining bitiruvchilari bilan mehnat shartnomalari tuzgan taqdirda, band boʻlgan xodimlarning belgilangan oʻrtacha yillik soni koʻpi bilan 50 foiz oshadigan boʻlsa. Xodimlar sonining oshirilishiga Oʻzbekiston Respublikasi kasb-hunar kollejlarining, akademik litseylarining va oliy taʼlim muassasalarining bitiruvchilari oʻqishni tugallagan kunidan boshlab koʻpi bilan uch yil oʻtgan boʻlsa, yoʻl qoʻyiladi;
- kichik korxona uyda ishlayotgan fuqarolar (kasanachilar) bilan mehnat shartnomalari tuzgan taqdirda, band boʻlgan xodimlarning belgilangan oʻrtacha yillik soni koʻpi bilan 30 foiz oshadigan boʻlsa.

Xush, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojlangan davlatlarda qanday eʼtirof etiladi va uning mohiyati nimadan iborat? AQSH da 500 tagacha xodimi boʻlgan korxona kichik korxona hisoblanadi. Germaniya va boshqa Gʻarbiy Yevropa davlatlarida esa 300 tagacha xodimi boʻlgan korxona kichik korxona hisoblanadi.

Xorijiy mamlakatlarda kichik korxonalarni quyidagi 2 turga bo'lish mumkin:

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

Odatda kichik korxonalarning qariyb 80-90% o'ta kichik bo'lib, ular o'sish uchun cheklangan imkoniyatlarga ega. Bunday korxonalar hayotni ta'minlovchi korxonalar deb yuritiladi. Ushbu turdagi korxonalarga maslahat (konsalting) xizmatlarini ko'rsatuvchi firmalar, tor doirada ixtisoslashgan do'konlar, kafe va shu kabilar kiradi. Ulardagi xodimlar to'liq bo'lmagan ish kuniga ega bo'lib, firma manzillari sifatida tadbirkorlar o'z uylaridan foydalanadilar. Hayotni ta'minlovchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo'lib, uning egasi yetarli turmush darajasini ta'minlash maqsadida tashkil etadi.

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

Qisqacha xulosalar

Kichik biznes deganda jahon amaliyotida ishlovchilarning o'rtacha yillik soni, mahsulot hajmi, sarmoya hajmi va shu kabi ko'rsatkichlari ma'lum chegaradan oshmasligi hisobga olinadi. Turli mamlakatlarda ishlovchilar soni qonunchilikda turlicha belgilangan, shunga ko'ra korxonalar kichik, o'rta va yirik turlarga ajratilgan.

Tadbirkor – o'zining ma'lum bir miqdordagi moliyaviy mablag'ini tavakkal qilgan holda bozorga yangi g'oya, mahsulot, xizmat va ishlar bilan kirib boruvchi ishbilirmon shaxsdir.

Tadbirkorlik va biznes tushunchalari muammolan bir-biriga yaqin. U kishilarning ishbilirmonlik faoliyatidan kelib chiqqan munosabat

bo‘lib, biron-bir unumli ish, faoliyat bilan bog‘liqlikni anglatadi.

Biznes (business) – inglizcha so‘z bo‘lib, umumiqtisodiy atama sifatida ho‘jalik sub’ekti iqtisodiy qiziqishlardan iborat faoliyat doirasini ifodalaydi va ishlab chiqarishni tashkil qilishdan iborat foydali mahsulotlar yaratish hamda xizmatlar ko‘rsatish tizimidan iboratdir.

Biznes bilan shug‘ullanuvchi shaxs biznesmen deb yuritiladi. **Biznes** – bu inglizcha so‘z bo‘lib, biznes-ish, *men*-odam degan ma‘noni anglatadi. Shunday ekan, insoniyatning butun rivojlanish tarixi u yoki bu jihatdan doimo biznes bilan bog‘liq bo‘lib kelgan.

Biznes - bu puldan pul qilish, lekin albatta insonlarga kerakli bo‘lgan mahsulotni ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish natijasida puldan pul qilishdir. Biznesning formulasi oddiy, ya‘ni P-P. Lekin bu oddiy formula mazmunida murakkab hayot jarayoni yotadi. Biznes - bu avvalo ishlab chiqarishni tashkil etish, iqtisodiy faoliyat va munosabatlar, hayotni o‘zi, so‘ngra esa pul ishlash demakdir.

Biznes – bu foyda olish bilan bog‘liq bo‘lgan unumli faoliyat yoki shaxsiy foyda topish borasidagi jarayonlar to‘plami. Biznes faoliyati bilan shug‘ullanuvchilar biznesmenlar va ishbilarmon tadbirkor deb yuritiladi.

Tajriba shuni ko‘rsatmoqdaki, kichik korxonalar, tovarlar va xizmatlar bozorining belgilangan segmentiga ixtisoslashadilar. Ixtisoslashish – mehnat unumdorligini oshirish, moddiy harajatlarini pasaytirish, mahsulot sifatini oshirishning eng muhim omilidir.

Kichik biznesni tashkil etishning muhim omili bo‘lib, marketing tadqiqotlarini o‘tkazgan holda, maqsadli ochiq bozorni aniqlab, korxonani tezda tashkil etish va uni samarali boshqarish hisoblanadi.

Mamlakatimizda 2020 yilda kichik va xususiy tadbirkorlik sub’ektlari tomonidan yalpi ichki mahsulotning 55,7 foizini tashkil qilgan va respublikamizning mehnatga layoqatli aholisining 80 foizdan ortig‘ini ish bilan ta‘minlamoqda.

Xorijiy mamlakatlarda kichik korxonalarni quyidagi 2 turga bo‘lish mumkin:

1. hayotni ta‘minlovchi korxonalar;
2. tez o‘sovchi korxonalar.

Odatda kichik korxonalarning qariyb 80-90% o‘ta kichik bo‘lib, ular o‘shish uchun cheklangan imkoniyatlarga ega. Bunday korxonalar hayotni ta‘minlovchi korxonalar deb yuritiladi. Ikkinchi turdagi korxonalar tez o‘sovchi korxonalar deb nomlanadi. Ularning bunday nomlanishiga sabab, ularning maqsadi tezroq kichik biznes chegarasidan chiqib rivojlanishdir. Tez o‘sovchi korxonalar kichik biznes korxonasi bo‘lib, ular tezkor o‘shish tendensiyasiga va qo‘yilgan sarmoya tez qaytib, qisqa vaqt ichida o‘zini oqlaydi.

Tayanch so‘z va iboralar: Kichik biznes, biznes, biznesmen, tadbirkor, boshqarish, iste‘molchi, tovar, kichik korxona, xususiy tadbirkorlik, bozor, mehnat.

O‘z-o‘zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Tadbirkorlikning vujudga kelishi va rivojlanish tarixini yoritib bering.
2. Tadbirkorlik muammolari bilan qaysi olimlar shug‘illangan?
3. Kichik biznes, biznes va tadbirkorlik tushunchalarning mazmuni va bir-biridan farqini tushuntirib bering.
4. Kichik biznesning yirik biznesdan farqini tushuntirib bering.
5. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasining ijobiy va salbiy tomonlarini tushuntirib bering.
6. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning qanday turlarini bilasiz?
7. Kichik biznesni boshqarish fanining maqsadi va vazifalarini tushuntirib bering?
8. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini boshqarishning o‘ziga xos xususiyatlari.

2-BOB. KICHIK BIZNES FAOLIYATINI BOSHQARISHNING TASHKILIY VA HUQUQIY SHAKLLARI

Reja:

2.1. Kichik biznes mulkdorlari mulkini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari va ularning asosiy turlari.

2.2. Xususiy tadbirkorlik.

2.3. Shirkatlar.

2.4. Ma'suliyati cheklangan jamiyat.

2.5. Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyatlari.

2.6. Ishlab chiqarish kooperativi.

2.1. Kichik biznes mulkdorlari mulkini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari va ularning asosiy turlari

Jahon amaliyotidan bizga ma'lumki, mulkdor (tadbirkor) va boshqaruv o'rtasidagi munosabatlar shakliga qarab korxonalarni quyidagi turlarga ajratish mumkin:

1. Mustaqil, ya'ni mulkdorning mulkida, ixtiyorida va foydalanishida bo'lgan korxonalar:

1.1. mulkdor tomonidan korxonani bevosita o'zi boshqaradi;

1.2. mulkdor mulkida, lekin yollangan boshqaruvchi mutaxassislar yoki maxsus boshqaruv kompaniyasi tomonidan boshqariladigan korxonalar. Bunda boshqaruv kompaniyasi o'zining savdo belgisidan foydalanishi mumkin.

2. Tizimga kiruvchi, tizim orqali boshqariladigan korxonalar. Ular quyidagicha guruhlanadi:

2.1. Tizimlarning teng huquqli a'zosi bo'lib, mulkdorlarning umumiy mulkida bo'lgan, lekin ularning vakillari orqali boshqariladigan korxonalar.

2.2. Tizimning alohida korxonalari, ya'ni franshiza shartnomasi asosida faoliyat yurituvchi korxonalar.

Franshiza korxonasi mustaqil boshqaruvga ega, lekin tizim ma'muriyati (franchayzer)ga uning savdo belgisidan foydalangani uchun muntazam ravishda haq to'lab turadi.

2.3. Professional boshqaruv kompaniyasi xizmatidan shartnoma asosida foydalanadigan korxonalar. Bunda mulkdor professional boshqaruv kompaniyasi bilan shartnoma tuzadi va unga haq to'laydi. Bunday boshqaruv mulkdor hamda boshqaruvchi o'rtasidagi munosabatlar harakteriga ko'ra 3 turga bo'linadi:

a) korxona boshqaruvi, to'liq boshqaruvchiga o'tkaziladi va mulkdor boshqaruv faoliyatiga aralashmaydi. Boshqaruvchi moliyaviy-tashkiliy xavfni o'z zimmasiga oladi;

b) mulkdor korxona faoliyatini nazorat qilib boradi, tashkiliy harajatlarni, moliyaviy xavfni qoplaydi. Boshqaruvchi ham shartnomada ko'rsatilgan darajada ma'lum mas'uliyatga ega bo'ladi;

v) mulkdor boshqaruvchi kompaniya faoliyatini to'liq nazorat qiladi va uni faoliyat natijalari mas'uliyatidan ozod qiladi. Umuman olganda, mazkur munosabatlarning quyidagi jihatlarini ajratib ko'rsatish mumkin:

➤ mulkdorlar boshqaruvchilarning korxonaga investitsiya kiritishini rag'batlantiradi. Natijada, boshqaruvchilar ham mulkdor sifatida mas'uliyati oshadi;

➤ korxona boshqaruvchi kompaniyalar o'rtasidagi raqobat tufayli, ular yanada ko'proq kapital sarflab, mulkdor bilan shartnoma tuzishga harakat qiladi;

➤ ba'zi boshqaruvchilar ixtiyoriy ravishda mehmonxonaga mablag' sarflashadi. Bunda ular yuqori daromad olishni va mulk boshqaruvida qo'shimcha huquqlarga ega bo'lishni ko'zlaydi.

3. Mustaqil ravishda korxonalar uyushma (birlashma)siga kiruvchi korxonalar. Jumladan:

3.1. Uyushma (birlashma)ga foydani oshirish va tijorat imkoniyatlarini kengaytirish maqsadida kiradigan korxonalar. Masalan, korxonalar o'rtasida hamkorlik aloqalarini kengaytirish, tovarlar va xizmatlar sotilishiga ko'maklashish va hokazo).

3.2. Uyushma (birlashma)larga daromad olishni ko'zlamasdan a'zo bo'luvchi korxonalar. Bunda uyushma (birlashma) a'zolariga me'yoriy huquqiy hujjatlar bo'yicha maslahatlar berish, boshqaruv, marketing, iqtisodiy bilimlarini

oshirish, ijobiy tajrbani o'rganish masalalari bo'yicha o'zaro hamkorlik o'rnatiladi.

Bugungi kunda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarining ko'plab turlari mavjud bo'lib, ularni boshqarishda alohida xususiyatlarini hisobga olgan holda o'ziga xos yondoshuv, usul va uslublarni qo'llash talab etiladi. Shu nuqtai nazardan qaraganda korxonalarni bir qancha belgilari bo'yicha quyidagicha tasniflash mumkin:

1. Xo'jalik faoliyat sohasi va harakteri bo'yicha:

- sanoat;
- transport;
- sug'urta;
- savdo;
- injiniring;
- sayyohlik va boshqalar.

2. Huquqiy holati bo'yicha:

- jismoniy;
- yuridik.

3. Mulkchilikning harakteri bo'yicha:

- xususiy;
- davlat;
- jamoa;
- aralash.

Korxonalar faoliyatini mukammal o'rganish natijasida ularni bir qancha belgilari bo'yicha tasniflash tashkiliy-huquqiy shakli, uning iste'mol bozoridagi holati, korxonaning ichki va tashqi munosabatlari, faoliyatning harakteri va ko'lamlari to'g'risida to'liq tassavvur olish imkoniyatini beradi.

Mamlakatimizdagi mavjud kichik biznes sub'ektlarini barqaror va samarali faoliyat yuritishlari uchun me'yoriy huquqiy baza yaratilgan bo'lib, bu boradagi ishlarni rivojlangan davlatlarda tadbirkorlarga yaratib berilgan imkoniyatlarga yaqinlashtirish maqsadida keng ko'lamli ishlar amalga oshirilmoqda.

2.2. Xususiy tadbirkorlik

Tadbirkorlik bilan shug'illanishning dastlabki bosqichi bu faoliyatni boshlash hisoblanib, undan keyin qolgan bosqichlariga o'tiladi. Tadbirkorlik faoliyatini boshlamasdan turib, qolgan bosqichlarining muammolari bilan shug'illanib bo'lmaydi. Shu nuqtai nazardan qaraganda kichik biznesda tadbirkorlikni tashkil qilishning eng oddiy shakli bu **xususiy tadbirkorlik** bo'lib, bunda jismoniy shaxs insonlarning ma'lum bir ehtiyojlarini qondirish orqali foyda olishga qaratilgan harakat tushuniladi.

Xususiy tadbirkorlik - bunda mulk egasi bitta shaxs yoki oila a'zolari bo'lib, faoliyatdan keladigan foydaning hammasiga egalik qiladigan, qolaversa biznesdagi xavf-xatar va tavakkalchilik uchun yakka o'zi javob beradigan xo'jalik yuritishning boshqaruv shakli hisoblanadi. Tadbirkorlikning ushbu shakli chakana savdoda, umumiy ovqatlanish va maslaxat sohasidagi biznesda, maishiy xizmatda, fermerchilikda, tibbiyot amaliyotida va hunarmandchilikda ko'p uchraydi.

Xususiy tadbirkorlikning hozirgi kundagi ommaviy shaklidan biri-xalq iste'mol tvarlarini importi va savdosi bilan shug'ullanuvchi jismoniy shaxslar, yuridik shaxs tashkil qilmay eksport-import operatsiyalarini, ulgurja va chakana savdoni amalga oshiruvchilar sifatida ro'yxatdan o'tadilar. Xususiy tadbirkorlikni quyidagi turlari mavjud:

- ✓ shaxsiy tadbirkorlik (bitta fuqaro);
- ✓ qo'shma tadbirkorlik.

O'z navbatida qo'shma tadbirkorlik oilaviy tadbirkorlik, yuridik shaxs tashkil qilmagan dexqon xo'jaligi, oddiy shirkatlar (qo'shma xo'jalik yuritish xaqidagi shartnomaga asoslangan) shaklda amal qilishi mumkin.

Xususiy tadbirkorlik bir qator afzalliklarga ega bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

Birinchidan, xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanish uchun ruxsat olish xo'jalik shirkatlariga nisbatan soddalashtirilgan, ya'ni xususiy tadbirkor davlat ro'yxatidan o'tganidan keyin, yuridik shaxs

tashkil etmasdan faoliyat yuritishi mumkin. Bunda xususiy tadbirkor bankda hisob raqami ochishi va oz hamkorlari bilan naqd pulsiz hisob-kitobni amalga oshirishi mumkin.

Ikinchidan, soliqqa tortishning soddalashtirilgan tizimi qo'llaniladi. Bundan tashqari, mustaqil va erkin bo'lib, barcha foyda faqat mulkning yolg'iz egasiga kelib tushadi va u ko'proq ishlashga rag'batlantiradi.

Shu bilan birga xususiy tadbirkorlikning ayrim kamchiliklari ham bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

- katta miqdordagi kreditlarning ajratilmasligi;
- zaif moliyaviy poydevorga ega va barcha xo'jalik faoliyati uchun o'zining bor mulki bilan javobgardir;
- bir vaqtning o'zida bir necha turdagi ishlarni amalga oshira olmasligi;
- faoliyatni kengaytirish imkoniyatlari cheklanganligi va h.k.

Bugungi kunda biznesda jamoa korxonalarini tashkil etish keng tarqalgan bo'lib, bu boshqaruv shakli ham mulkdorlar uchun har tomonlama foydalidir. **Jamoa korxonasi** tomonidan ishlab topilgan foyda uning mulkdorlariga tegishli bo'ladi. U quyidagi tartibda tashkil qilinadi:

- ikki va undan ortiq mulkdorlar tomonidan davlat mulkini sotib olish yo'li bilan;
- jismoniy va yuridik shaxslar mulkini ixtiyoriy tarzda birlashtirish yo'li bilan.

Bundan tashqari ishbilarmonlar mol-mulkini, kasb yoki kapitallarini qo'shish orqali ham birlashishlari mumkin.

2.3. Shirkatlar

Shirkatlar – bu ikki va undan ortiq yuridik shaxslar, yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek jismoniy shaxslar o'rtasida o'zaro ko'ngilli bitim asosida mulkni umumiy manfaatni ko'zlovchi tadbirkorlik harakatini uyushtirish maqsadida tashkil qilinadigan korxonadir. Shirkatlar yuridik shaxs bo'lib, o'z nomidan faoliyat ko'rsatadi, o'z rahbariyati va ofisiga ega bo'ladi. U shartnoma asosida

tashkil qilinadi, uning qatnashchilari avvalo o'zining va boshqa a'zolarining manfaatini ko'zlab harakat qiladilar.

Shirkatlar ta'sischiylari faqat mulkiy badallar bilangina emas, balki shaxsiy faoliyati bilan ham birlashadilar. Shirkatlarning asosan ikki shakli ya'ni, to'liq va aralash shakllari mavjud.

To'liq shirkat - bu barcha qatnashchilar birgalikda faoliyat yuritadigan va shirkatning barcha majburiyatlar bo'yicha unga tegishli bo'lgan mulk asosida birgalikda javobgar bo'lgan shirkatdir.

Aralash shirkat - bunda shirkatning majburiyatlari bo'yicha o'zining barcha mulki bilan ma'suliyatli bitta va undan ko'p qatnashchilar bilan birgalikda ularning ma'suliyati faqat o'zlari qo'shgan hissa bilan belgilanadi.

Shirkatlarning boshqa boshqaruv shakllari bilan solishtirganda quyidagi afzalliklarga ega:

- o'zining yaxshigina mulkiga egaligi;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilishda erkinlikka, mustaqillikka va tezkorlikka egaligi;
- investitsiya kapitalini faqatgina mahsulot va xizmatlarning raqobatdoshligini oshirish maqsadida jalb qilinishligi;
- boshqaruv tizimi amaldagi ishlab chiqarish harajatlarini kamaytirishligi;
- shirkat a'zolari o'zlarining ishiga yuqori darajadagi qiziqishi. Chunki, qancha ish unumdorligi yuqori bo'lsa, shuncha manfaatdorlik ham yuqori bo'ladi. Shuning uchun shirkatlar uchun foydali bo'lgan barcha narsa uning har bir a'zosi uchun ham foydalidir.

Shu bilan birga, shirkatlarning ba'zi bir kamchiliklari quyidagilardan iborat:

- ✓ iqtisodiy barqarorlikni ta'minlay olmasligi;
- ✓ shirkat a'zolari o'rtasida javobgarlikning taqsimlanmaganligi, ya'ni, bir shirkat a'zoning xatosi boshqa a'zolarining ham harob bo'lishiga olib keladi.

2.4. Ma'suliyati cheklangan jamiyat

Ma'suliyati cheklangan jamiyat (MCHJ) deb bir yoki bir nechta shaxslar tomonidan tasis etilgan jamiyat, uning nizom (ustav) fondi ta'sis hujjatlari asosida belgilangan miqdorlar mulkining ulushiga taqsimlangan. MCHJ qatnashchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va o'zlari tomonidan kiritilgan mulk qiymati doirasida jamiyat faoliyati bilan bog'liq zarar ko'rish xatariga ega bo'ladilar.

MCHJning ta'sischilari uning majburiyatlari bo'yicha ishtirokchilardan har biri ulushining to'lanmagan qismi qiymati doirasida birgalikdagi javobgarlikka egalar.

Ma'suliyati cheklangan jamiyatning firma nomi jamiyatning nomi va "ma'suliyati cheklangan" so'ziga ega bo'lishi kerak.

MCHJning yuqori organi bo'lib, ishtirokchilarining umumiy majlisi hisoblanadi. MCHJda uning faoliyatiga joriy rahbarlikni amalga oshiruvchi va umumiy majlisga hisobot beruvchi rahbar (javobgar shaxs) belgilanadi.

Ma'suliyati cheklangan jamiyat *afzalliklari*:

- ✓ har bir qatnashchining javobgarligi uning ustav fondidagi hissasi bilan cheklangan;
- ✓ ustav fondining minimal miqdori minimal ish haqining ellik barobar miqdoriga teng so'mmani tashkil qiladi.

2.5. Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyatlari

Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyati - bu jismoniy shaxslar kapitallarning birlashuvi bo'lib, u aksiyalar chiqarish yo'li bilan, ustav fondi aksiyalarning ma'lum soniga taqsimlangan jamiyat. Aksiyadorlik jamiyati ishtirokchilari (aksiyadorlar) uning majburiyati bo'yicha javob bermaydilar va o'zlariga tegishli bo'lgan aksiyalar qiymati doirasida jamiyat faoliyati bilan bog'lik zarar ko'rish xatariga egalar. Jamiyatning firma nomi uning nizomi va jamiyat aksiyadorlik ekanligi ko'rsatilishi kerak.

Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyatlari ochiq yoki yopiq bo'lishi mumkin. Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyatlari: agar uning aksiyalari ochiq yoki obuna bo'lish yo'li bilan sotilsa, qimmatbaho qog'ozlar bozorida qonundan tashqari hech kim tomonidan cheklanmay erkin savdo-sotiq qilinsa - *ochiq, aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyaati deb ataladi*. Bunday jamiyat o'zi tomonidan chiqarilgan aksiyalarga ochiq obunani o'tkazishi va ularni qonun va boshqa huquqiy hujjatlar tomonidan belgilangan shartlarda erkin sotishi mumkin. Agar uning aksiyalarining qimmatbaho qog'ozlar bozorida muomalada bo'lishi jamiyat nizomiga binoan taqiqlangan yoki cheklangan bo'lsa, u faqat nomlangan (egasi yozilgan) aksiyalar chiqarsa - *yopiq aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyati deb ataladi*.

Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvning yuqori organi aksiyadorlarining umumiy yig'ilishi hisoblanadi.

Aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi quydagi huquqlarga ega:

- jamiyat nizomini o'zgartirish, shu jumladan uning ustav fondini o'zgartirish;
- aksiyadorlarning ellikdan ortiqroq soniga ega jamiyatda direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) a'zolarini va jamiyatning taftish komissiyasini saylash va ularning vakolatlarini muddatidan oldin tugatish;
- jamiyat boshqaruv organlarini tashkil qilish va jamiyat nizomida bu masalalarni yechish direktorlar Kengashi (kuzatuv Kengashi)ning huquq doirasiga kiritilmagan bo'lsa, ularning vakolatlarini muddatidan oldin tugatish;
- jamiyatning yillik hisobotlari, buxgalteriya balanslari, foydalar va zararlar hisobotini tasdiqlash, uning foydalari va zararlarini taqsimlash;
- jamiyatni qaytadan tashkil qilish yoki tugatish haqida qaror qabul qilish.

Aksiyadorlik jamiyatlar haqidagi qonunda aksiyadorlar umumiy yig'ilishining vakolatlariga yana boshqa masalalarni hal qilish ham kiradi.

Aksionerlik jamiyati shunday afzallikka egaki, aksionerlar yuzaga kelishi mumkin bo'lgan zararni qoplash uchun faqat o'z aksiyalari doirasidagina javobgardirlar. Lekin shuni ta'kidlash lozimki, aksionerlik jamiyati minimal ustav fondi mas'uliyati cheklangan jamiyat ustav fondidan ancha ko'p bo'lishi kerak.

2.6. Ishlab chiqarish kooperativi

Ishlab chiqarish kooperativi – fuqarolarning o'zlarning shaxsiy mahnatlari va boshqa ishtiroklariga asoslangan birgalikdagi ishlab chiqarish va boshqa xo'jalik faoliyati (sanoat, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishlab chiqarish, qayta ishlash, sotish, ishlarini bajarish, savdo, maishiy xizmatlar va boshqa xizmatlarni ko'rsatish) uchun a'zolik va uning a'zolari (ishtirokchilari)ning mulkiy payli badallarini birlashtirish asosidagi ixtiyoriy birlashmasidir. Qonun va ishlab chiqarish kooperativining ta'sis hujjatlari tomonidan uning faoliyatida yuridik shaxslarni ham ishtiroq etishi ko'zda tutilishi mumkin. Ishlab chiqarish kooperativi tijorat tashkiloti bo'ladi.

Kooperativning ta'sis hujjati uning a'zolari umumiy majlisi tomonidan tasdiqlangan nizomidan iborat bo'ladi.

Kooperativ boshqaruvining yuqori organi uning a'zolarining umumiy majlisidan iborat bo'ladi.

Ellik nafardan ortiq a'zosiga ega kooperativda kuzatuv Kengashi tashkil qilinishi mumkin, u kooperativ ijroiya idoralari faoliyati ustidan nazoratni amalga oshiradi.

Boshqaruv yoki uning raisi kooperativning ijroiya organi hisoblanadi. Ular kooperativ faoliyatiga joriy rahbarlikni amalga oshiradilar va kuzatuv Kengashi va kooperativ a'zolarining umumiy majlisiga hisobot beradilar.

Faqat kooperativ a'zolari kooperativning kuzatuv Kengashi a'zolari hamda kooperativ raisi bo'lishlari mumkin. Kooperativ a'zosi bir vaqtning o'zida kuzatuv Kengashiga ham a'zo va boshqaruv a'zosi yoki kooperativ raisi bo'lishi mumkin emas.

Kooperativ boshqaruv organlarining huquqlari doirasida qarorlar qabul qilish tartibi qonun va kooperativning nizomi tomonidan belgilab

beriladi.

Kooperativ a'zolarining umumiy majlisining quyidagi huquqlarga ega:

- nizomni o'zgartirish;
- kuzatuv kengashini tashkil qilish va uning a'zolari vakolatlarini tugatish hamda agar bu huquq nizom bo'yicha uning kuzatuv kengashiga topshirilmagan bo'lsa, kooperativ ijroiya idoralarini tashkil qilish va vakolatini tugatish;
- kooperativ a'zoriga qabul qilish va undan chiqarish;
- kooperativning yillik hisobotlari va buxgalteriya balanslarini tasdiqlash va uning foyda va zararlarini taqsimlash;
- kooperativni qayta tashkil qilish va tugatish haqidagi qarorni qabul qilish.

Kooperativ a'zosi umumiy majlis tomonidan qarorlar qabul qilishda bitta ovozga ega bo'ladi.

Qisqacha xulosalar

Jahon amaliyotidan bizga ma'lumki, mulkdor (tadbirkor) va boshqaruv o'rtasidagi munosabatlar shakliga qarab korxonalarni quyidagi turlarga ajratish mumkin:

1. Mustaqil, ya'ni mulkdorning mulkida, ixtiyorida va foydalanishida bo'lgan korxonalar.

2. Tizimga kiruvchi, tizim orqali boshqariladigan korxonalar.

3. Mustaqil ravishda korxonalar uyushma (birlashma)siga kiruvchi korxonalar.

Bugungi kunda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarining ko'plab turlari mavjud bo'lib, ularni boshqarishda alohida xususiyatlarini hisobga olgan holda o'ziga xos yondoshuv, usul va uslublarni qo'llash talab etiladi.

Xususiy tadbirkorlik - bunda mulk egasi bitta shaxs yoki oila a'zolari bo'lib, faoliyatdan keladigan foydaning hammasiga egalik qiladigan, qolaversa biznesdagi xavf-xatar va tavakkalchilik uchun yakka o'zi javob beradigan xo'jalik yuritishning boshqaruv shakli

hisoblanadi. Tadbirkorlikning ushbu shakli chakana savdoda, umumiy ovqatlanish va maslaxat sohasidagi biznesda, maishiy xizmatda, fermerchilikda, tibbiyot amaliyotida va hunarmandchilikda ko'p uchraydi.

Shirkatlar – bu ikki va undan ortiq yuridik shaxslar, yuridik va jismoniy shaxslar, shuningdek jismoniy shaxslar o'rtasida o'zaro ko'ngilli bitim asosida mulkni umumiy manfaatni ko'zlovchi tadbirkorlik harakatini uyushtirish maqsadida tashkil qilinadigan korxonadir. Shirkatlar yuridik shaxs bo'lib, o'z nomidan faoliyat ko'rsatadi, o'z rahbariyati va ofisiga ega bo'ladi. U shartnoma asosida tashkil qilinadi, uning qatnashchilari avvalo o'zining va boshqa a'zolarining manfaatini ko'zlab harakat qiladilar.

Ma'suliyati cheklangan jamiyat (MCHJ) deb bir yoki bir nechta shaxslar tomonidan tasis etilgan jamiyat, uning nizom (ustav) fondi ta'sis hujjatlari asosida belgilangan miqdorlar mulkining ulushiga taqsimlangan. MCHJ qatnashchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va o'zlari tomonidan kiritilgan mulk qiymati doirasida jamiyat faoliyati bilan bog'liq zarar ko'rish xatariga ega bo'ladilar.

Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyati - bu jismoniy shaxslar kapitallarning birlashuvi bo'lib, u aksiyalar chiqarish yo'li bilan, ustav fondi aksiyalarning ma'lum soniga taqsimlangan jamiyat. Aksiyadorlik jamiyati ishtirokchilari (aksiyadorlar) uning majburiyati bo'yicha javob bermaydilar va o'zlariga tegishli bo'lgan aksiyalar qiymati doirasida jamiyat faoliyati bilan bog'lik zarar ko'rish xatariga egalar. Jamiyatning firma nomi uning nizomi va jamiyat aksiyadorlik ekanligi ko'rsatilishi kerak.

Ishlab chiqarish kooperativi – fuqarolarning o'zlarning shaxsiy mahnatlari va boshqa ishtiroklariga asoslangan birgalikdagi ishlab chiqarish va boshqa xo'jalik faoliyati (sanoat, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishlab chiqarish, qayta ishlash, sotish, ishlarini bajarish, savdo, maishiy xizmatlar va boshqa xizmatlarni ko'rsatish) uchun a'zolik va uning a'zolari (ishtirokchilari)ning mulkiy payli badallarini birlashtirish asosidagi ixtiyoriy birlashmasidir. Qonun va ishlab chiqarish kooperativining ta'sis hujjatlari tomonidan uning faoliyatida

yuridik shaxslarni ham ishtiroq etishi koʻzda tutilishi mumkin. Ishlab chiqarish kooperativi tijorat tashkiloti boʻladi.

Tayanch soʻz va iboralar: Mulkdor, franshiza, franchayzer, sanoat, transport, jamoa korxonasi, shirkat, toʻliq shirkat, aralash shirkat, maʼsuliylati cheklangan jamiyat, aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyati, ishlab chiqarish kooperativi.

Oʻz-oʻzini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Xususiy tadbirkorlik tushunchasini tushuntirib bering?
2. Korxonalarning asosiy turlari?
3. Shirkatlarning tashkil topish tartibini tushuntirib bering?
4. Ochiq va yopiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlari – qanday tashkil qilinadi?
5. Aksiyadorlarning umumiy yigʻilishi vakolatlariga nimalar kiradi?
6. Xususiy tadbirkorlikning turlari, xususiyatlari nimalardan iborat?
7. Maʼsuliylati cheklangan jamiyat qanday tashkil qilinadi?
8. Maʼsuliylati cheklangan jamiyat boshqaruvini tushuntirib bering?

3-BOB. KICHIK BIZNES KORXONALARI FAOLIYATINI TASHKIL ETISH TARTIB-QOIDALARI

Reja:

- 3.1. Yangi korxonani tashkil etish tartibi.
- 3.2. Kichik biznesni tashkil qilish tartibi va tugatilishining qonuniy asoslari.

3.1. Yangi korxonani tashkil etish tartibi

Kichik biznes korxonalarini davlat ro'yxatidan o'tkazish - yuridik shaxs yoki yakka tartibdagi tadbirkor maqomini olishning oxirgi bosqichidir. Ungacha biznesni qaysi tashkiliy ko'rinishda barpo etish xaqida qaror qabul qilish, talab qilinadigan hujjatlarni to'plash hamda biznesning tashkiliy-huquqiy shakllarini tanlash lozim.

Mamlakatimizda keyingi yillarda kichik biznes sohasini rivojlantirishga Prezidentimiz Sh.M.Mirziyoev tomonidan alohida e'tibor qaratilayotganligi va kichik biznes faoliyatini qisqa vaqt ichida yo'lga qo'yish mumkinligi bunga yaqqol misol tariqasida ko'rishimiz mumkin. Shuning uchun ham Vazirlar Mahkamasining 2017 yil 9 fevraldagi 66-son qaroriga 1-ilova qilinib, "Tadbirkorlik sub'etlarini davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi to'g'risida"gi nizom tasdiqlandi va shu asosida tadbirkorlik sub'ektlarini davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi va muddatlari belgilandi. Unga ko'ra, 2017 yilning 1-aprel sanasidan tadbirkorlik sub'ektlarini davlat ro'yxatidan o'tkazish va qayta ro'yxatdan o'tkazish Davlat xizmatlari markazlari tomonidan amalga oshirilmoqda va buni internet tarmog'i orqali (onlayn rejimda) ham ro'yxatdan o'tkazish mumkin.

Tadbirkorlik subekti sifatida ro'yxatdan o'tish uchun ariza beruvchi tomonidan so'rovnoma shakllantiriladi va korxona (firma) nomi ariza beruvchi tomonidan tanlanadi. So'rovnomani shakllantirish yakuniga yetgach ariza beruvchi tomonidan tasdiqlangan miqdorlar bo'yicha davlat boji to'lanadi. Bunda davlat bojini to'lashda, agar internet tarmog'i orqali davlat ro'yxatidan o'tadigan bo'lsa, o'zi borib (hozir bo'lish tartibida ro'yxatdan) o'tishga nisbatan 10 foizga arzon. Keyinchalik belgilangan muddatlarda ariza beruvchi tomonidan taqdim

etilgan ma'lumotlar tekshiriladi va tegishli shaklda davlat ro'yxatidan o'tkazilganligi to'g'risida guvohnoma shakllantiriladi. Davlat ro'yxatidan o'tgan kundan boshlab, korxona barpo etilgan hisoblanadi va korxonaning barcha majburiyatlari huquqiy shaxs zimmasiga yuklanadi. Korxonani moliyaviy resurslar va kapital bilan ta'minlash, zamonaviy asbob uskunalari bilan jihozlash, mehnat jamoasini shakllantirishi va boshqa bir qator vazifalarni o'z zimmasiga olgan holda korxona faoliyatini boshqaradi.

Kichik biznes sub'ektlari bu o'rnatilgan tartibda ro'yxatdan o'tgan, tadbirkorlik faoliyatini yuritayotgan jismoniy va yuridik shaxslar tushuniladi. Kichik biznes korxonasini tashkil etishda muhim o'rinni firmani tashkil etish va uni samarali sohalarini aniq belgilashdan iborat. Bozor iqtisodiyoti tizimida kichik biznes ishlab chiqarish hajmi, xodimlarning kamligi, qisqa muddatda aholini ehtiyojlari uchun zarur bo'lgan tovar va xizmatlarga bo'lgan talabni qondirilishi va yetkazib bera olishi bilan ahamiyatlidir. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini o'zi rejalashtiradi, xom ashyo resurslarini va materiallarni, hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotga, bajariladigan ishga, ko'rsatiladigan xizmatga bo'lgan talabni hisobga oladi. Kichik biznes faoliyatini tashkil etish uchun avvalombor biznes reja tuzilishi lozim. Biznes rejada korxonani aniq iqtisodiy ijtimoiy tahlil qilinishi, ishlab chiqarish jarayonini samarali boshqarilishi bozorga mos bo'lgan tovar (mahsulot) ishlab chiqilishi raqobatdosh mahsulot bo'lishini va hisob-kitoblardan iborat bo'lishi lozim. Biznes rejada tovarning tavsifi uning bozordagi raqobatbardoshligi rejasi, tashkiliy rejasi, hududiy rejasi, loyihani mablag' bilan ta'minlash, marketing reja va boshqa rejalarni o'z ichiga olishi lozim. Tovarning tavsifida - tadbirkor ishlab chiqayotgan mahsuloti qanday ehtiyojlarini qondira olishi tahlil qilinishi, unga o'xshash bo'lgan mahsulot yoki tovarlar bilan taqqoslanishi lozim. Marketing rejasida esa ishlab chiqarish jarayonidan tortib uni istemol bozoridaga kiritilishi, sotilishi, reklamalarni uyushtirish, aholini talab va takliflari o'rganishi ham shu rejada mujassamlashgan bo'ladi. Ishlab chiqarish rejasida korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish, xom ashyo manbalarini tanlash, mahsulotning hajmi va boshqalar. Tashkiliy rejasi -

korxonadagi ishchi xodimlarni jamlash bo'limlardan tashkil topishi, ish haqi bilan ta'minlash ishlari olib boriladi. Yuridik rejada korxona huquqiy faoliyat yuritilishi qonun hujjatlarida belgilangan tartibda qonuniy hujjatlarni tashkil etishi lozim. Loyihani moliyaviy mablag' bilan ta'minlash ishlari banklardan olinadigan imtiyozli kreditlar yoki korxona egasining mablag'lari evaziga korxona ishlab chiqarish tashkil etiladi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish uchun davlat tomonidan qo'llab quvvatlash fondlari yoki davlatning maxsus jamg'armalaridan foydalanishga imkon berilayapti. Korxona egasi yoki tashkil etuvchi guruh tomonidan O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida ko'zga tutilgan tartibda tashkil etiladi. Agar korxona faoliyatini tashkil etish uchun uchastka yoki tabiat resurslaridan foydalanish zarur bo'lganda, yangi tartib bo'yicha "e-auksion" onlayn auksionda ishtirok etish va g'olib bo'lish kerak bo'ladi. "e-auksion" da g'olib bo'lgandan keyin korxona tashkil etiladi va davlat ro'yxatidan o'tkaziladi. Tadbirkorlik subektlarini davlat ro'yxatidan o'tkazish bir muncha takomillashdi va buni yuqorida ta'kidlanganidek 30 daqiqat ichida internet tarmog'i orqali amalga oshirish ham mumkin. Bundan tashqari korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun korxona joylashgan hududdagi "Davlat xizmatlari agentligi"ga murojaat qilinadi va tegishli hujjatlar taqdim qilinadi.

3.2. Kichik biznesni tashkil qilish tartibi va tugatilishining qonuniy asoslari

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

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

1. Korxonani barpo etishning umumiy shart-sharoitlari:

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

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

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

g) korxona davlat ro'yxatidan utgan kundan boshlab barpo etilgan deb hisoblanadi va huquqiy shaxs huquqini oladi.

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

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

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

Korxona tegishli mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasiga zarur hujjatlar ilova qilinib ariza topshirilgan paytdan boshlab uzog‘i bilan 30 kunda davlat ro‘yxatidan o‘tkaziladi;

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

Korxonalar zarur hujjatlarni takdim etgan taqdirda, mahalliy davlat hokimiyati organlari ularni ro‘yxatga olishni rad etishga yoki ro‘yxatga olish uchun qo‘shimcha shartlar belgilashga haqli emaslar.

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

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

g) korxonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazganlik uchun undan O‘zbekiston Respublikasi qonunlarida belgilab qo‘yiladigan miqdorida haq olinadi. Olingan mablag‘ mahalliy hokimiyat va boshqaruv idorasi tomonidan korxona ro‘yxatdan o‘tkazilgan joydagi nohiya, shahar, shahardagi nohiya byudjetiga o‘tkaziladi.

3. Korxonaning ustav asosida ish olib borish tartibi.

Korxona ustavida quyidagilar belgilab qo‘yiladi:

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

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

4. Korxonani boshqarishni tashkil etishning umumiy qoidalari.

Korxona o'z ustaviga muvofiq boshqariladi. Korxona boshqaruv tuzilmasi, shakli va uslublarini mustaqil aniqlaydi, shtatlarni belgilaydi.

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

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

5. Korxonaning mehnat jamoasi, uning vakolatlari.

O'z mehnati bilan korxona faoliyatida mehnat shartnomasi (bitim, kelishuvi), shuningdek xodimning korxona bilan mehnat munosabatlarini tartibga soluvchi boshqa shakllar asosida qatnashuvchi barcha fuqarolar shu korxonaning mehnat jamoasini tashkil etadilar.

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

6. Jamoa shartnomasi (bitimi).

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

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

Jamoa shartnomasi (bitimi) tuzish yoki uni bajarish chogʻida kelishmovchilik chiqqan taqdirda bu kelishmovchilik qonun hujjatlarida belgilangan tartibda xal etiladi.

7. Tadbirkorning huquqlari. U quyidagilardan iborat:

- jumxuriyat territoriyasida yashovchi va faoliyat yurituvchi har bir fuqaro (bir gurux fuqarolar) xoʻjalik yurituvchi boshqa boshqa subʼektlar bilan teng asoslarda qonunlarda belgilangan shartlarga rioya qilgan holda korxonalar va tashkilotlarni vujudga keltirish, taʼsis etish, sotib olish va qayta tuzish yoʻli bilan tadbirkorlik faoliyatini boshlash va davom ettirishi;

- bu faoliyatni bajarish uchun boshqa yuridik shaxslar va fuqarolarning mol-mulki hamda pul mablagʻlarini ixtiyoriy asoslarda jalb etishi, xodimlarni mustaqil yollash va ishdan boʻshatishi;

- tadbirkorlikdan qonunlarda belgilangan tartibda soliq solinadigan cheksiz miqdorda shaxsiy daromad orttirishi, ijtimoiy taʼminlanish va ijtimoiy sugʻurta qilinish huquqlariga egadirlar.

Tadbirkor yoki u vakil qilgan shaxslar xoʻjalik yurituvchi boshqa subʼektlarning har qanday xatti-harakatlari va tadbirkorga qilayotgan daʼvolari hamda belgilangan tartibda beriladigan jazo choralari xususida baxslashishga haqli, qonunlarga muvofiq hech sussiz qoʻllanadiganlari bundan mustasnodir.

8. Tadbirkorning majburiyatlari. U quyidagilardan iborat:

- tadbirkor amaldagi qonunlardan hamda oʻzi tuzgan bitimlardan kelib chiqadigan barcha majburiyatlarni bajarishi;

- yollanib ishlayotgan xodimlar bilan qonunlarga muvofiq mehnat shartnomalari (bitimlar) tuzishi, yollanib ishlayotgan xodimlarni ijtimoiy va tibbiy sugʻurta qilishi;

- ishga jalb etilgan barcha xodimlar bilan tuzilgan bitimga muvofiq, korxonaning moliyaviy axvolidan qatʼiy nazar, toʻla hisob-kitob qilishi;

- maxsus bilim va kunikma talab qilinadigan ishlarga faqatgina zarur tayyorgarlikka ega, kasb-kori jihatidan yarakli va tegishli maʼlumotga ega boʻlgan shaxslarnigina jalb etishi muqarrardir.

9. Tadbirkorning maʼsuriyatlari.

Soliq va kredit majburiyatlarining, tuzilgan bitimlarining ijrosi,

boshqa sub'ektlarning mulkiy huquqlarni bo'zganligi, bexatar mehnat sharoitlariga rioya etmasligi, iste'molchilarga odamlarning salomatligiga zarar yetkazadigan mahsulot yetkazib berganligi, atrof-muhitga zarar yetkazganligi, yakka hokimlikka qarshi qonunlarni bo'zganligi uchun, tadbirkor o'z mol-mulk doirasida amaldagi qonunlarga muvofiq javobgar bo'lib hisoblanadi.

Mulkiy da'volar tadbirkorning merosxurlariga ham taalluqli bo'ladi, lekin ular meros qilib qoldirilgan mol-mulk hajmidan oshmasligi zarur.

10. Moliya va kredit munosabatlari.

Foyda, amortizatsiya ajratmalari, kimmatli kigozlarni sotishdan tushgan pul, mehnat jamoasi a'zolarining, korxonalar, tashkilotlar, fuqarolarning pay va o'zga badallari, shuningdek, boshqa tushumlar korxona moliyaviy resurslarini tashkil etuvchi manbalardir.

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

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

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

Korxona haridor (iste'molchilar) ga qarzgga olingan mablag' uchun foyda to'lash tartibida qarzgga mahsulot yetkazib berishi, ishni bajarishi va xizmat ko'rsatishi mumkin. Bunday savdo bitimlarini rasmiylashtirish uchun korxona xo'jalik oborotida vekselni qo'llashi mumkin. Korxona foiz to'lash sharti bilan boshqa korxonalarga kredit berishi ham mumkin.

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

11. Tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish va uni qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari.

Davlat kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlari hamda qonuniy manfaatlariga rioya etilishini kafolatlaydi, erkin raqobat uchun shart-sharoit yaratadi, moddiy, moliyaviy, mehnatga oid va boshqa resurslardan foydalanishda teng imkoniyatlarni ta'minlaydi.

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

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

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

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

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

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

Kichik va xususiy tadbirkorlikni shakllantirish, rivojlantirish jarayonlarini tartibga solish va rag'batlantirish davlat tomonidan normativ-huquqiy negizni takomillashtirish, infratuzilmani shakllantirish hamda kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari faoliyati

uchun shart-sharoit yaratish asosida iqtisodiy ta'sir ko'rsatish yo'li bilan amalga oshiriladi.

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

- kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari uchun mahalliy soliqlar va yig'imlar bo'yicha imtiyozlar belgilaydi;
- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning xududiy dasturlarini ishlab chiqadilar;
- kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlaydilar.

Kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish Vazirlar Maxkamasi va mahalliy davlat hokimiyati organlari tomonidan ishlab chiqiladigan kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning davlat hamda xududiy dasturlariga muvofiq amalga oshiriladi.

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

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

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

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

Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarini,

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

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

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

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

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

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

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

Kichik va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari ishlab chiqarish

chiqimlariga mo'ljallangan harajatlarga kiritib, asosiy ishlab chiqarish fondlarining tezlashtirilgan amortizatsiyasini tegishli asosiy fondlar uchun belgilangan normadan 2 martadan ko'proq oshib ketmaydigan miqdorda qo'llanishga haqlidir.

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

Kichik yoki xususiy korxona ishga tushgan paytdan e'tiboran 2 yil utgunga qadar o'z faoliyatini tugatgan taqdirda qo'shimcha ravishda hisoblab chiqarilgan (tezlashtirilgan) amortizatsiya so'mmasi kichik yoki xususiy korxonaning balans foydasi ko'payishi hisobiga qaytariladi.

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

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

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

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

12. Tadbirkor korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyati.

Korxona qonunlarga muvofiq tashqi iqtisodiy faoliyatni mustaqil ravishda amalga oshirish huquqiga egadirlar.

Olingan valyuta korxonaning valyuta balansi hisobiga o'tkaziladi va undan korxona mustaqil foydalanadi. Korxonaning valyuta tushumidan mazkur korxona o'z valyuta hisobidan qilgan bevosita valyuta harajatlari chegirib tashlangandan so'ng respublika va mahalliy byudjetlarga valyuta ajratmalari o'tkaziladi.

Respublika va mahalliy byudjetlarga ajratmalar miqdori Qonun hujjatlari bilan tartibga solinadi. Korxonaning valyuta mablag'ini o'zga yo'l bilan tortib olish ta'kidlab utilgan qonunlar va boshqa me'yoriy hujjatlarda kusatilganidek qat'iy man etiladi.

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

13. Korxona faoliyatini nazorat qilish tartibi.

Korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyati mulkdorning tashabbusi bilan va bir yilda ko'pi bilan bir marta taftish qilinishi mumkin.

Me'yoriy (qonun) hujjatlari bilan korxonalar faoliyatining ayrim jihatlarini tekshirish vazifasi yuklangan soliq va boshqa davlat idoralari bunday tekshiruvlarni zarurat tugilganida va qat'iy o'z vakolatlari doirasida amalga oshirishlari mumkin. Korxona o'z navbatida, ana shu idoralarning vakolatiga kirmaydigan masalalar yuzasidan mazkur idoralarning talablarini bajarmaslikka va nazorat sohasiga kirmagan materiallar bilan ularni tanishtirmaslikka haqlidirlar.

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

14. Korxonani tugatish va qayta tashkil etish shartlari.

Korxonani tugatish va qayta tashkil etish (birlashtirish, qo'shish, bo'lib yuborish, ajratish, qaytadan tuzish), korxona mol-mulki

egasining yoki shunday korxonalarni tuzishga vakolati bo'lgan idoralar qaroriga binoan yoxud sud yoki hakamlilik sudining qaroriga binoan amalga oshiriladi. Singan korxonalarni tugatish qonun hujjatlari bilan tartibga solinadi.

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

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

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

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

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

15. Tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlar tayyorlashni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tadbirlari.

Davlat tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini rivojlantirishni ta'minlaydi. Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish bilan shug'ullanuvchi muassasalar va tashkilotlar me'yoriy (qonun) hujjatlarida belgilangan tartibda imtiyozlardan foydalanadilar.

Qisqacha xulosalar

Kichik biznes korxonalarini davlat ro'yxatidan o'tkazish - yuridik shaxs yoki yakka tartibdagi tadbirkor maqomini olishning oxirgi bosqichidir. Ungacha biznesni qaysi tashkiliy ko'rinishda barpo etish xaqida qaror qabul qilish, talab qilinadigan hujjatlarni to'plash hamda biznesning tashkiliy-huquqiy shakllarini tanlash lozim.

Tadbirkorlik subekti sifatida ro'yxatdan o'tish uchun ariza beruvchi tomonidan so'rovnoma shakllantiriladi va korxona (firma) nomi ariza beruvchi tomonidan tanlanadi. So'rovnomani shakllantirish yakuniga yetgach ariza beruvchi tomonidan tasdiqlangan miqdorlar bo'yicha davlat boji to'lanadi. Bunda davlat bojini to'lashda, agar internet tarmog'i orqali davlat ro'yxatidan o'tadigan bo'lsa, o'zi borib (hozir bo'lish tartibida ro'yxatdan) o'tishga nisbatan 10 foizga arzon.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish uchun davlat tomonidan qo'llab quvvatlash fondlari yoki davlatning maxsus jamg'armalaridan foydalanishga imkon berilayapti. Korxona egasi yoki tashkil etuvchi guruh tomonidan O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlarida ko'zga tutilgan tartibda tashkil etiladi.

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

Tadbirkorlik korxonalarini barpo etish va uni ro'yxatdan o'tkazishning bir qator tartib qoidalari mavjud. Jumladan:

- ✓ korxonani barpo etishning umumiy shart-sharoitlari;
- ✓ korxonani davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi;
- ✓ korxonaning ustav asosida ish olib borish tartibi;
- ✓ korxonani boshqarishni tashkil etishning umumiy qoidalari;
- ✓ korxonaning mehnat jamoasi, uning vakolatlari;
- ✓ jamoa shartnomasi (bitimi);
- ✓ tadbirkorning huquqlari;

- ✓ tadbirkorning majburiyatlari;
- ✓ tadbirkorning ma'suliyatlari;
- ✓ moliya va kredit munosabatlari;
- ✓ tadbirkorlik sub'ektlarini rivojlantirishni rag'batlantirish va uni qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari;
- ✓ tadbirkor korxonaning tashqi iqtisodiy faoliyati;
- ✓ korxona faoliyatini nazorat qilish tartibi;
- ✓ korxonani tugatish va qayta tashkil etish shartlari;
- ✓ tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlar tayyorlashni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tadbirlari.

Davlat tadbirkorlik korxonalari uchun kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini rivojlantirishni ta'minlaydi. Qishloq joylardagi kichik va xususiy tadbirkorlik uchun kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish bilan shug'ullanuvchi muassasalar va tashkilotlar me'yoriy (qonun) hujjatlarida belgilangan tartibda imtiyozlardan foydalanadilar.

Tayanch so'z va iboralar: Korxona, yuridik shaxs, davlat ro'yxatidan o'tkazish, "e-auksion" onlayn auksion, "Davlat xizmatlari agentligi", tadbirkorning huquqlari, tadbirkorning majburiyatlari.

O'z-o'zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Yangi korxonani tashkil etish tartibi qanday?
2. Yakka tartibdagi tadbirkorlar va yuridik shaxs bo'lmagan tashkil etilgan dehqon xo'jaliklarini davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi qanday?
3. Ro'yxatdan o'tkazish jarayonidagi ma'muriy to'siqlar?
4. Kichik biznes faoliyatini onlayn va oflayin rejimda davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibini tushuntirib bering?
5. Davlat ro'yxatidan o'tganlik to'g'risida guvohnoma olish tartibi.
6. Tadbirkorning huquq va majburiyatlarini tushuntirib bering?
7. Korxona faoliyatini nazorat qilish tartibini tushuntirib bering?
8. Tadbirkorlik sub'ektlarini yuridik shaxs sifatida davlat ro'yxatidan o'tkazish tartibi?
9. Korxonani tugatish va qayta tashkil etish tartibini tushuntirib bering?

4-BOB. KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA BIZNES REJA VA UNI TUZISH TARTIBI

Reja:

- 4.1. Biznes reja mohiyati va uning kichik biznes boshqaruvidagi o'рни.
- 4.2. Biznes rejani ishlab chiqish bosqichlari.
- 4.3. Biznes rejaning tarkibiy qismlari.
- 4.4. SWOT tahlili mazmuni.

4.1. Biznes reja mohiyati va uning kichik biznes boshqaruvidagi o'рни

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qanday biznes egalari raqobatbardoshlikni oshirish uchun faoliyatini doimiy ravishda rejalashtirish kerak va bu jarayon ular ish faoliyatining ajralmas qismi hisoblanadi. Rejalashtirishning bir nechta turlari bo'lib, ulardan eng ko'p ishlatiladigan reja bu – biznes rejadir.

Biznes reja - bu hujjat, unda aniq vaziyatda biznesning mazmun-mohiyati, qachon boshlanishi, daromad va harajatlarni hisoblab chiqilib qancha foyda olishinishi, faoliyat yo'nalishlari va uni kengaytirish yo'llari ko'rsatilgan bo'ladi.

Biznes reja korxonalarning asosiy ish hujjati hisoblanib, u muntazam yangilanib boriladi, ya'ni unga ichki va tashqi muhitda bo'layotgan o'zgarishlarni hisobga olib tuzatishlar kiritib boriladi.

Odatda biznes rejalar 3-5 yil muddatga tuziladi, uni tadbirkorning o'zi ham ishlab chiqishi mumkin va mutaxassislar jalb qilgan holda ham ishlab chiqishlari mumkin. Biznes rejani yaratishda unda ishtirok etadigan konsepsiya mualliflaridan tashqari kredit bozorining xususiyatlarini, qayerda bo'sh sarmoyalar borligini, mazkur biznesni tavakkalchilik darajasi, xatarli tomonlarini biladigan moliya xodimlari ham qatnashishlari kerak. Biznes rejani ishlab chiqadigan mutaxassislar asosan iqtisodchilar, marketologlar va moliyachilar tashkil etadi.

Biznes reja bir qancha vazifalarni hal qilishga yordam beradi va

ularning asosiylari quyidagilardan iborat:

- Korxona taraqqiyoti yoʻnalishlarini iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligini asoslash;
- Faoliyatdan koʻriladigan ijobiy moliyaviy natijalarni, sotuv hajmini, investitsiyadan olinadigan daromadlar, foydani hisoblab koʻrish;
- tanlab olingan strategiyani amalga oshirish uchun kerakli mablagʻ manbalarini, yani moliyaviy resurslarni jalb qilish usullarini belgilash;
- Biznes rejani amalga oshiradigan mehnat jamoasini shakllantirish.

Rivojlangan mamlakatlardagi har qanday korxona va tashkilotlar oʻz faoliyatini aniq reja asosida olib boradi. Chunki raqobat sharoitida ishlaydigan korxonalar yuzaki tayyorlangan rejalari bilan maqsadga erisha olmasligini tushunib yetadilar. Raqobat yuqori boʻlgan sohalarda rejada aks etmagan holatlar boʻyicha rejaning muqobil varianti sifatida qisqa reja ishlab chiqilib qabul qilinadi. Ayrim hollarda biznes reja oʻzlari foydalanish uchun kichikroq va tashqi foydalanuvchilar uchun kengroq hajmda (bank, investorlar, taʼminlovchilar va isteʼmolchilar uchun) ishlab chiqiladi. Biznes reja firmaning nafaqat ichki hujjati, balki undan investorlarni taklif qilishda ham keng foydalaniladigan hujjatdir. Har qanday investor tavakkal qilib, sarmoya berishdan avval biznes reja (loyiha)ni sinchkovlik bilan oʻrganib chiqadi va uning samarali ekanligi boʻyicha mustaqil xulosa chiqaradi. Biznes rejada asosiy, muhim masalalar yoritilgan, uning mazmuni ravon va tushinarli qilib bayon etilgan boʻlishi kerak. U har xil toifadagi odamlarga, hatto tovar va bozor toʻgʻrisidagi bilimlari cheklangan kishilarga ham tushunarli boʻlishi lozim.

Biznesning maqsadidan kelib chiqib ishlab chiqilgan biznes reja oʻz oldiga bir necha muhim vazifalarni bajarishni belgilab oladi. Biznes rejani tayyorlash jarayoni fikrlashni shakllantiradi, rivojlantiradi, biznesning puxtaligi miyada ortadi va oʻz ishini turli nuqtai nazardan tahlil qilishga, haqiqiy imkoniyat va qiyinchiliklarni baholashga majbur qiladi. Qogʻozda bayon qilingan reja kelgusi nazoratlarda va erishilgan natijalarni baholashda har doim

solishtirishda foydalaniladi. U korxona faoliyatini kelgusida yaxshilashga asos bo'lib xizmat qiladi. Shuningdek, biznes reja boshqa jismoniy va yuridik shaxslardan pul mablag'larini jalb qilishga imkoniyat yaratadi va potensial qarz (aksioner, investor, ta'minotchi hamda iste'molchi) beruvchini ushbu korxona bilan tijorat ishlari bo'yicha hamkorlik qilishdan manfaatdor bo'lishga ishontirishda foydalaniladi.

Jahon amaliyotida biznes rejani tuzish bosqichlari va uning tashkiliy qismlari aniq belgilanmagan. Asosiy yo'nalishni saqlagan holda, boshqa bo'limlarga axborotni ko'chirish yoki ularni birlashtirish hisobiga bo'limlar soni kam bo'lishi ham mumkin. Biznes rejada so'z va yozuvga qaraganda raqamlar ustunlik qilishi mumkin. Kengaytirilgan biznes rejada esa olingan va olinadigan ko'rsatgichlar tahliliga yozma izoh berishga ko'proq e'tibor qaratiladi.

Korxona ta'sischilari yoki boshqaruvchilari biznes rejani ishlab chiqarishning aniq sxemasi, uning tarkibi va mazmuni, hajmi, axborot manbalarini tanlashda quyidagilarni hisobga olish lozim:

- korxona mavqei va katta-kichikligi (kichik biznes, o'rta va katta);
- rejalashtirish faoliyatining bosqichlari (yangi biznes boshlanishi, ishlab turgan korxona faoliyatini rivojlantirish va takomillashtirish);
- rejaning maqsadli yo'nalishlari (asosan ichki ishlarga yoki qarz va sarmoya olishga: unisiga ham bunisiga ham);
- biznes xususiyati va qiyinchiligi, xuddi shunday u yoki bu masalalarni ishlab chiqishdagi iborasi;
- kerakli axborotlar bilan ta'minlanganligi;
- boshqa mutaxassislarning yordamiga muhtojligi va boshqalar.

Biznes reja mukkamal yoki oddiyligidan, katta yoki kichikligidan qat'iy nazar biznesning mohiyatini yoritib berishi va faoliyatini to'liq (kompleks) qamrab olishi kerak. Biznes rejani ishlab chiqishda har bir bo'limlarini boshqa bo'limlar bilan bog'lagan holda ishlab chiqish lozim. Biznes reja bo'lg'usi sheriklar bilan muzokoralar olib borilayotganda biznes taklif uchun asos bo'lib xizmat qiladi, u korxonaga xodimlar jalb qilishda katta rol o'ynaydi. Shuningdek, biznes reja tadbirkorga qiyinchilik holatlariga to'g'ri baho berish

imkoni beradi va undan chiqib ketish yo‘llarini ko‘rsatadi. Bu o‘z navbatida boshqaruv samaradorligi ortishiga sabab bo‘ladi.

Bundan tashqari biznes rejani ishlab chiqish jarayonida tadbirkorlar quyidagi savollariga javob topadi:

- biznes faoliyatining joriy holati (biz qayerda turibmiz?);
- ko‘zlangan maqsad (qaysi tomonga harakat qilmoqdamiz?);
- eng qulay yo‘l (maqsadga qanday erishamiz?).

Biznes rejada hozirgi holatda ko‘zlangan maqsadga erishishning samarali yo‘llari ko‘rsatilishi joriy maqsadlarga erishish o‘rta va uzoq davrlardagi vazifalari hal etilishi aks ettiriladi.

Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak, biznes reja tadbirkorlarning ish quroli bo‘lib, rivojlanayotgan kichik biznes sub’ektlari faoliyatida katta ahamiyatga ega.

Ko‘pchilik ish yurituvchilar, mulkdorlar, tadbirkorlar va korxona (firma) rahbarlari «Biznes reja» qachon kerak deyilganda, bankdan kredit yoki investordan qarz mablag‘i olishda zarur bo‘ladigan hujjat deb hisoblaydi. Shu sababli ayrim qo‘shimcha mablag‘ talab etilmaydigan, korxonalar biznes reja tuzmaydilar. Bu o‘z navbatida rejalashtirish jarayonini to‘g‘ri anglab yetmaganligidan dalolatdir. Chunki, uning afzalligi, foydasi haqida aniq tasavvurga ega emasligidandir. Bunday ish yuritish noto‘g‘ri bo‘lib, mulk shaklidan qat’iy nazar barcha tadbirkorlik faoliyati uchun biznes reja zarurdir. Biznes rejalar kimlarni ko‘proq qiziqtiradi. U asosan xo‘jalik faoliyat yurituvchilar va investitsiya (sarmoya)ga muhtoj bo‘lganlar uchun tuziladi. Sodda qilib, biznes rejalaridan foydalanuvchilarni quyidagi 3 guruhga bo‘lish mumkin:

1. Ish yurituvchilar.
2. Mulkdorlar.
3. Sarmoyadorlar.

Ish yurituvchilar odatda biznes reja tuzuvchi va uning ijrosini ta’minlovchilardir. Ish yurituvchilar tomonidan kam e’tibor berilsada, ularning imkoniyati biznes rejada emas, balki uni rejalashtirish jarayonida yuqori bo‘ladi. Mulkdorning biznes reja tuzishdan manfaatdor bo‘lishi o‘z korxonasini kelgusidagi rivojlanishi haqida ma’lumotga ega bo‘lishdir. Kichik korxonalarda ish yurituvchi bir

vaqtning o'zida mulkdor ham bo'lishi mumkin yoki har xil vazifalarni bajarishi ham mumkin, ya'ni biznes reja tashkilotchisi, bajaruvchisi va nazoratni amalga oshiruvchisi. Odatda biznes rejalar banklar uchun tuziladi. Umuman banklarning ko'pchiligiga biznes rejalarini taqdim etilishi majburiydir. Lekin rivojlangan mamlakatlarda yuzaki tuzilgan biznes rejalar bilan kredit mablag'larini olib bo'lmaydi. Kredit beruvchilar biznes reja axborotlarni asosiy manba sifatida ko'radilar, ya'ni kredit berish haqidagi qarorlarni qabul qilishda unga asoslanadilar. Ammo kredit aniq bir shaxslarga belgilangan maqsadlari uchun beriladi.

Xullas, biznes rejalarini ishlab chiqilishi ish yurituvchi, mulkdor va sarmoyadorlar uchun har tomonlama manfaatlidir.

4.2. Biznes rejani ishlab chiqish bosqichlari

Biznes reja tuzilishi, tarkibi, ko'rsatkichlari va boshqa jihatlari odatda korxonaning hajmi (quvvati), yo'nalishi, iqtisodiy va moliyaviy holatiga bog'liq bo'ladi.

Faoliyatini endi boshlayotgan tadbirkor yoki faoliyat yuritayotgan kichik korxona agar o'z ishini boshlash va buning uchun zarur bo'lgan boshlang'ich kapitalni, jumladan, bank kerditlari hisobiga shakllantirishi lozim. Bu bilan bog'liq bo'lgan tadbirkorlik uchun biznes rejaning mazmuni va uni tayyorlash bosqichlari ma'lum bir (umumiy) ko'rinishga ega bo'ladi. Yangiliklar kiritish yoki bankrotlik yoqasida turgan korxona uchun biznes reja boshqa ko'rinishga ega bo'ladi. Shunday bo'lsada, har qanday biznes rejada tanlangan biznes konsepsiyasi ochib berilishi, taklif qilinayotgan tovar yoki xizmatlarnig o'ziga xosligini tavsiflovchi, shuningdek, istiqbolda olinishi lozim bo'lgan foyda va biznesni kengaytirish aks ettiriluvchi bo'limlar mavjud bo'ladi.

Har qanday istiqbolli hujjat kabi, biznes reja ham iste'mol bozorida va umuman iqtisodiyotda ro'y berayotgan o'zgarishlarni hisobga olgan holda vaziyatga ko'ra qayta ko'rib chiqilishi, zarur hollarda o'zgartirishlar kiritilishi mumkin. Eng asosiysi u korxonaning bozordagi ulushini saqlab qolishga ko'maklashishi, kelgusida ishlab

chiqarish va sotish biznes rejaning asosiy qismidan o‘rin egallovchi tovarning hayotiylik davrini uzaytirishga xizmat qilishi lozim. Yakuniy maqsadning bittaligiga qaramay, biznes rejani ishlab chiqishning har bir bosqichi bajarishi lozim bo‘lgan belgilangan vazifalar doirasi mavjud. Birinchi bosqichda asosan korxonaning iste’molchilarga taklif qilishi mo‘ljallanayotgan tovar va xizmatlar tarkibini tanlash (innovatsion tovar, o‘zgartirilgan (tovar variatsiyasi) tovar yoki an’anaviy tovar), ishlab chiqarish dasturini bajaruvchi bo‘yicha taqsimlash, talab qilinadigan xom-ashyo, material va boshqa zarur vositalar hajmini, shuningdek, tovar sotish kanallarini aniqlash, tovarning tannarxi, kutilayotgan foyda va hokazolarni hisob-kitob qilish vazifalari bajarilsa, ikkinchi bosqichda barcha dastlabki hisob-kitoblar birlashtiriladi va korxona biznes rejasini shakllantirish yakunlanadi.

Biznes rejani ishlab chiqishning birinchi bosqichidagi hisob-kitoblar qanchalik aniq va bexato bajarilgan bo‘lsa, uning boshqaruv hujjati va xo‘jalik yuritish vositasi sifatidagi ishonchliligi shunchalik yuqori bo‘ladi. Biznes reja bosqichlarini ishlab chiqish o‘rtasida uzoq tanaffus bo‘lmasligi va ortiqcha axborot bilan to‘ldirib tashlanmasligi lozim. To‘liq biznes rejaning matni ellik varaqdan oshmasligi lozim. Biroq so‘nggi yillarda, xususan, raqobat kuchli bo‘lgan soha va tarmoqlarda qisqartirilgan biznes rejalar keng qo‘llanayotgan bo‘lib, ularning hajmi 10-15 varaqdan ortmayapti. Shunday bo‘lsada, biznes reja har qanday variantida korxona missiyasini bajarish va uning pirovard maqsadlariga erishishni ta‘minlashga xizmat qilishi lozim.

Biznes rejani shakllantirish, yangi korxona tashkil etish yoki korxona faoliyatiga muhim o‘zgartirish kiritish g‘oyasi besh bosqich ketma-ketlikda amalga oshirilsa, loyiha samaradorligi ortadi. Jumladan:

1. korxona missiyani belgilash (korxona qadriyatlari);
2. loyiha maqsad va vazifalarni ifodalash;
3. biznes rejani umumiy tuzilmasini belgilash;
4. zaruriy axborotlarni to‘plash me‘yorlarini ishlab chiqish;
5. biznes rejani tuzish (ishlab chiqish).

Biznes rejani tayyorlashning **birinchi bosqichida** korxona

missiyasi (korxona qadriyatlari) – xo‘jalik subektining qisqacha ta’rifi, uning maqsadlari, burchi, faoliyat sohalari, harajat me‘yorlari va mintaqa, jamiyatning ijtimoiy vazifalarini hal etishdagi o‘rni aniqlanadi.

Ikkinchi bosqich – biznes reja maqsadlarini ishlab chiqish. Maqsad - bu korxonaning kelgusidagi ko‘zda tutilgan, istalgan holati.

Biznes tizimida maqsad beshta funksiyani bajaradi.

- tashabbus - korxonaning hozirgi va ko‘zda tutilgan, istalgan holatini, harakatlar motivlarini o‘yg‘otishi.
- qarorlar qabul qilish mezonlari – axborotlar to‘plash, muammoni aniqlash, biznesdagi ustivor yo‘nalishlarni baholash, bu bo‘yicha muqobil variantlarni ishlab chiqish va ular orasidan eng muqobilini tanlash;
- boshqarish vositalari - harakatlarni boshqarish, biznes yo‘nalishlarini belgilash;
- muvofiqlashtirish – bo‘limlararo vazifalarni, faoliyat yo‘nalishlarini va boshqalarni moslashtirish, muvofiqlashtirish.

Har qanday korxona murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida ko‘p maqsadli harakterga ega. Korxonani faoliyati davomida strategik maqsadlarni amalga oshirish bilan bir qatorda ko‘plab taktik va tezkor maqsadlarni ham hal etadi. Sof iqtisodiy maqsadlar bilan ijtimoiy, texnikaviy va tashkiliy vazifalar chambarchas bog‘liqdir.

Maqsadlar aniq tushunarli bir ma’noda tushuniladigan bo‘lishi va korxonaning kelajakdagi holatini aks ettiruvchi atamalar orqali ta’riflanishi kerak.

Biznes rejani ishlab chiqishning **uchinchi bosqichida** biznes reja nechta bo‘limdan iborat bo‘lishi ya’ni, tuzilmasi belgilab olinadi.

To‘rtinchi bosqichda biznes rejaning har bir bo‘limini ishlab chiqish uchun zaruriy axborotlarni to‘plash amalga oshiriladi. Bu rejalashtirishning eng muhim ko‘p mehnat talab qiladigan qismi hisoblanadi. Axborotlar manbai sifatida marketing tadqiqotlari ma’lumotlaridan, loyiha tashkilotlari me‘yorlaridan, tahlil bilan shug‘ullanuvchi maxsus firma xizmatlaridan, statistika idoralari materiallaridan, maxsus tadqiqotlar va kuzatishlardan, yuqori malakali iqtisodchilardan, maslahatchilardan hamda korxonaning ichki muhiti

va o'z ishini yaxshi biladigan korxona xodimlaridan foydalanish mumkin.

Rejalashtirishning **beshinch**i bosqichi - bevosita biznes reja bo'limlarini ishlab chiqish va uni yagona hujjat sifatida rasmiylashtirishdir.

4.3. Biznes rejaning tarkibiy qismlari

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalar o'z faoliyatini mustaqil rejalashtiradi, xom - ashyo resurslarini va materiallarning mavjudligini hamda ishlab chiqarilayotgan tovarga yoki ko'rsatilayotgan xizmatga bo'lgan talablarni hisobga olib, taraqqiyot istiqbollarini belgilaydi.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir tadbirkor o'zining dastlabki faoliyatini tovar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishdan boshlasa, keyin bu ishlab chiqargan tovarlariga potensial haridorlarni topish va bozorda o'z mavqeiga erishish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uni oldindan to'g'ri rejalashtirishdan iboratdir.

Biznes rejaning qat'iy tartibga solingan tuzilmasi mavjud emas. Biroq biznes rejalarning har bir turi uchun harakterli bo'limlar mavjud bo'lib, ularda tanlangan biznes (ishlab chiqarish) konsepsiyasi, taklif qilinayotgan tovar yoki xizmatning o'ziga xosliklari, marketing va menejment, tavakkalchilikni baholash, moliyaviy ta'minot va natijalar aks ettiriladi. Qabul qilingan har bir biznes reja tuzilmasi quyidagi savollarga javob berishi lozim: ishlab chiqarishni nimadan yoki qanday boshlash kerak, ishlab chiqarishni qay tarzda samarali tashkil qilish mumkin, ilk daromad (foyda) qachon olinadi, investorlar va kreditorlar bilan qanchalik tez hisob-kitob qilish mumkin, tavakkalchilik darajasi va uni kamaytirish imkoniyatlari qanday.

Tadbirkor faoliyatining dastlabki bosqichida istiqbolni to'g'ri baholab, kelajakda foydaliligi yuqori bo'lgan biznes rejalarni ishlab chiqish vazifasini amalga oshirish kerak bo'ladi. Biznes rejani ishlab chiqishda har bir bo'limi o'z mazmuniga, ko'rsatkichlar tizimi va ularni hisob-kitob qilish usullariga ega bo'ladi. Biroq, bu biznes rejaning yaxlit va to'liqligiga putur yetkazmaydi. Barcha bo'limlar

o‘zaro bog‘liq bo‘lishi hamda korxonaning potensial ishlab chiqarish imkoniyatlarini amalga oshirishga xizmat qilishi lozim. Bu biznes rejaning umumiy jihatdan faoliyat yuritish sohalaridan qat’iy nazar quyidagi taxminiy bo‘limlardan tashkil topadi:

1. Biznes rejaning **kirish** qismida biznes faoliyatining qisqacha mazmuni keltirilgan bo‘lishi kerak. Bunda **korxona haqida ma’lumot**-korxona nomi va uning joylashgan manzili, ishlab chiqariladigan tovarlari yoki xizmatlar nomlari, asosiy raqobatchilari va boshqaruv tizimi bayon qilingan bo‘lishi kerak.

2. **Ishlab chiqariladigan tovar va xizmat turlari.** Bu bo‘limda sotishga chiqariladigan hamma tovar va xizmatlar ko‘rsatiladi, ulardan foydalanish imkoniyatlari, bunda ularning asosiy va ikkilamchi foydalanish usullari ko‘rsatiladi. Hozirda bozorga chiqarilayotgan tovar bilan korxona taklif qilayotgan tovar o‘rtasidagi farqlar keltiriladi va yangi tovarning ustun tomonlari isbotlab beriladi.

3. **Bozorga chiqish, ishlab chiqarish va sotish hajmining o‘shish strategiyasi.** Marketing rejasida asosiy muvaffaqiyat omillari (masalan, bozor uchun yangi tovar, vaqtdan yutish, bozorga chiqishdagi afzallik va boshqalar), narxlarga yondashish, sotish usullari va tovar reklamalari ko‘rsatiladi. Biznes strategiyasi quyidagi bozor axborotlariga suyanadi: ishlab chiqarishning o‘lchamlari, jug‘rofiy tavsif va raqobatning mavjudligi, imkoniyatlari.

4. **Tovar sotish bozorini iqtisodiy baholash.** Bu bo‘lim biznes rejaning asosiy bo‘limi hisoblanadi. Chunki. ishbilarmon, bozorning butun tuzilishi, tarmoqning rivojlanishini aks ettirishi, egallamoqchi bo‘lgan bozor segmentini ajratish va raqobatchilar faoliyatini tavsiflashi, bozordagi shaxsiy hissasi dinamik o‘shishini isbotlashi kerak. Kichik biznes boshqaruvchisi kim uning tovari haridori bo‘ladi; u qancha tovar sotib olishi mumkin; qanday qilib o‘z tovarini o‘tkazadi (to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqa, ekspert, diler, vositachi orqali, birja va broker orqali); tovarlarni kelgusidagi (3-5 yildagi) bozor potentsiali; raqobatchilarning mavjudligi va imkoniyatlari, “kurashish” usullari haqida aniq ma’lumotga ega bo‘lishi kerak. Bo‘limning oxirgi qismida ishbilarmon istiqboldagi 3-5 yilga qisqacha bashorat berishi kerak. Uning fikri bo‘yicha qancha hajmda tovar sotish mumkin? Bozorda

raqobatchilar bilan qanday usullar yordamida kurashish mumkin? Kelajakda tovar ishlab chiqarishning qaysi strategiyasini tanlash mumkin? Xuddi shu savollar, tushunarli tarzda, biznes rejaning keyingi bo'limlarida ko'rsatiladi.

5. Ishlab chiqarish jarayoni. Kichik biznes boshqaruvchisi ishlab chiqarishni tayyorlashdan tortib, to texnika xavfsizligini ta'minlash va ishlab chiqarish madaniyatigacha tushuntirish matni beriladi. Kichik biznes boshqaruvchisi tovar ishlab chiqarish uchun qaysi materiallar kerak bo'lishi, qanday mashinada tovar ishlab chiqilishini oldindan rejalashtiradi. Ishlab chiqarish quvvati haqida tavsif beriladi, ishga tushishi muddati ko'rsatiladi. Moddiy texnika ta'minoti masalasi alohida ko'rib chiqiladi, ya'ni "qayerdan, kimdan, qanday materiallar sotib olinadi? Qanday tashib keltiriladi?" va boshqalar. Yetkazib beruvchilarning tovar sifati va yetkazib berish kafolatlari bayon qilinadi.

6. Tovarining raqobatbardoshligini bashorat qilish. Bu bo'limda tovarlar (xizmatlar) assortimenti, ularning ro'yxati, oylik yoki yillik sotilgan tovar soni va hajmi beriladi. Bu bo'limning maqsadi-kreditorlarni (banklarni), investorlarni yoki yangi foydalanuvchilarni tovar sotib olishdan ko'p foyda olish mumkinligiga ishonтирашdir. Ammo, ishbilarmon har xil vaziyatlarda investorni o'z tovarining raqobatchi tovardan afzalligi borligi bilan ishonтираш bilishi kerak. Bo'limning oxirgi qismida ishbilarmon o'z haridoriga ko'rsatadigan qo'shimcha xizmat turlarini taklif qilishi mumkin. (Masalan: uyga transport vositalari yordamida bepul yetkazish, narxni kamaytirish, kafolatlangan ta'mirlash ishlarini bajarish va boshqalar).

7. Marketing sohasining yo'nalishi. Bu bo'limda quyidagi savollar ko'rib chiqiladi: tovar siyosati va ularni sotish usullari; iste'molchilar segmenti; narx siyosati; haridorlarga xizmat ko'rsatish uslubi va bozorni kengaytirish usullari (ya'ni haridorlarni izlash). O'z imkoniyatlaridan kelib chiqib va bozorni o'rgangandan so'ng, ishbilarmon, ommaviy tovar strategiyasini yoki ixtisoslashgan strategiyani tanlaydi. Shuningdek u, tovar tarqatish kanallarini ko'rib chiqadi: tovarni ulgurji, chakana sotish, ishchi kuchi va pul harajatlari hisoblanadi.

Bozorni segmentlash kichik firmalar uchun ham maqsadga muvofiqdir. U doimiy va potensial haridor aniqlangach, qanday hajmda tovar ishlab chiqarish kerakligi haqidagi savol bo'yicha ma'lumotlar tahlili asosida hal qilinadi.

8. Boshqarish rejasi. Boshqaruv sohasidagi reja korxonaning boshqaruv tuzilmasini shakllantirishdan, ya'ni samarali boshqaruv tizimini joriy qilishdan iboratdir. Aslida u katta hajmda bo'lmaydi (2-3 varaq), lekin bu bo'lim ham asosiy bo'limlardan hisoblanadi, chunki biznesdagi, ayniqsa kichik biznesdagi omadsizliklar birinchi galda boshqaruvning to'g'ri rejalashtirilmaganligi oqibatida keladi.

Bo'limning boshida ishbilarmonlikning tashkiliy-huquqiy shakli beriladi. Boshqaruvchi organning tarkibi ko'rib chiqiladi, korxonadagi yordamchi bo'limlar va xizmatlar hamda ularning vazifalarini taqsimlash ko'rsatiladi. Eng asosiy masala korxona boshqarish tuzilmasining samaradorligi hisoblanadi. Bo'limning oxirgi qismida korxonaning tezkor rejasi yoki ish grafigini qisqacha shaklda berish maqsadga muvofiqdir.

9. Huquqiy reja. Agar firma katta bo'lib, u uzoq mudadtga mo'ljallangan ishni rejalashtirayotgan bo'lsa yoki faoliyatini yangidan boshlayotgan bo'lsa huquqiy reja mustaqil bo'lim bo'lib tuziladi. Bunda firma to'g'risida ma'lumotlar bilan bir qatorda, masalan, firma siyosati, ishlab chiqarilayotgan tovar sifati, raqobat kurashining halolligi, ishning qonunga muvofiqligi, shartnoma va rejalarning o'z vaqtida bajarilishi daromad manbalari va boshqalar berilishi mumkin. Bu bo'limni yozish uchun, odatda, mutaxassis – huquqshunos taklif qilinadi. Ayniqsa huquqiy me'yorlar o'zgarganda kichik biznes boshqaruvchisi huquqiy sohada yaxshi bilimdon bo'lishi kerak. Chunki bunaqa o'zgarishlarni oldindan ko'ra bilish yoki ularni o'z vaqtida payqash va tushunish qonun buzilishining oldini oladi.

10. Moliyaviy reja. Moliyaviy reja yaqin 3-5 yil uchun moliyaviy natijalarni rejalashtiradi, agar korxona bir necha yil ishlayotgan bo'lsa, o'tgan davrga moliyaviy hisobot qilinadi. Moliyani rejalashtirishning asosiy qismlari quyidagi hujjatlarni o'z ichiga oladi: sotish hajmi bashorati; pul harajatlari va tushumlar balansi; daromad va harajatlar jadvali; korxonaning aktiv va passivlari boshlang'ich balansi;

zarar koʻrmaslikga erishish grafigi. Boʻlimning oxirgi qismida, odatda korxonaning moliyaviy strategiyasi yoritiladi. Uning umumiy jihatlari tavsiflanadi va rejalashtirilgan 3-5 yil davrga ishlab chiqarishni moliyaviy taʼminlash masalalari koʻrib chiqiladi. Birinchi navbatda, tadbirkor, olingan va boshlangʻich maʼlumotlar asosida loyihani amalga oshirish uchun qancha mablagʻ kerak boʻlishini aniqlaydi. Undan soʻng u qayerdan mablagʻ olishni, qaysi muddatlarda olingan mablagʻlarni qaytarishni, investorlarning korxonaga qoʻyilgan mablagʻlarni qachon va qancha foiz bilan qaytarib, olishlarini belgilaydi. Bunday maʼlumotlar bank va kredit beruvchi tashkilotlarga ham zarur boʻladi. Bu boʻlimni sinchkovlik bilan, mukammal ishlab chiqilishi tadbirkorlikdagi xavf-xatar va tavakkalchilikni kamaytiradi.

11. Tashqi iqtisodiy faoliyat rejasi. Kichik biznes korxonasi yoki tadbirkor tashqi bozorga chiqmoqchi boʻlsa va u yerda oʻz mavqeini saqlab qolmoqchi boʻlsa, u holda biznes rejaning ushbu boʻlimi ishlab chiqiladi. Bu boʻlimdan tovarni qaysi davlatga chiqarilishi, sotish hajmi, boʻlgʻusi valyuta tushumi, mavjud aloqalar haqida axborot beriladi. Rejada tashqi iqtisodiy aloqa shakllar yaʼni, tashqi savdo, xalqaro hamkorlik kapital qoʻyish, korxonani qayta jihozlash, takomillashtirish; ilmiy, sanoat yoki ekologik loyihalarni birgalikda ishlab chiqarish; olimlar, mutaxassislar, ishchi kuchi bilan oʻzaro almashish, respublika hududida boshqa davlatlar bilan qoʻshma korxonalar tashkil qilishga alohida ahamiyat beriladi. Chet el investitsiyalarini jalb qilishni rejalashtirgan tadbirkorlik tuzilmalari tashqi iqtisodiy faoliyatning investitsion loyihasini alohida ishlab chiqishlari kerak boʻladi.

4.4. SWOT tahlili mazmuni

Korxonani tahlil qilish uchun qoʻllaniladigan SWOT tahlil kuchli (strengths), kuchsiz (weaknesses), imkoniyatlar (opportunities) va tahdidlar (threats) qismlaridan iborat boʻlib, ichki va tashqi muhitni birgalikda oʻrganishni imkonini beruvchi keng eʼtirof qilingan yondoshuv hisoblanadi. SWOT tahlil usulini qoʻllash orqali korxonaga xos boʻlgan kuchli va kuchsiz oʻrtasida hamda tashqi tahdid va

imkoniyatlar o'rtasida aloqa yo'llarini o'rnatishga erishiladi. SWOT tahlil usuli avval kuchli va kuchsiz tomonlarni aniqlashni, shuningdek, tahdid va imkoniyatlarni, undan so'ng ular o'rtasida korxona strategiyasini aniq ifoda qilish uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan aloqa zanjirini o'rnatishni mo'ljallaydi.

Tashqi muhit bilan bog'liq bo'lgan tahdid va imkoniyatlar hamda korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlar ro'yxatining quyidagi taxminiy tavsiflar yig'indisidan iborat bo'ladi.

Kuchli jihatlar:

- ✓ muqobil moliyaviy resurslarga ega bo'lish;
- ✓ bozordagi yetakchilik mavqeini egallash;
- ✓ haridorlardagi yaxshi fikrlarning shakllanganligi;
- ✓ ishlab chiqarish hajmini o'sishda iqtisod qilishga ega bo'lish;
- ✓ kuchli raqobatchilardan himoyalani;
- ✓ qulay texnologiyalarga ega bo'lish;
- ✓ harajatlar doirasida afzallikka erishish;
- ✓ raqobat doirasidagi afzalliklar;
- ✓ innovasion qobiliyatlarni borligi va ularni hayotga tadbiq qilish imkoniyati;
- ✓ yuqori darajali marketing faoliyati;
- ✓ professional menejmentga ega ekanligi.

Kuchsiz jihatlar:

- aniq strategik yo'nalishning yo'qligi;
- moliyaviy imkoniyatlarning cheklanganligi;
- bozordagi mavqeining pastligi;
- raqobatchilar bosimidan himoyalanganlik;
- boshqarish qobiliyatining va muammolarni hal qilishda iste'dodning yetishmasligi;
- ayrim muhim malaka va mutaxassislik bilim turlarining yo'qligi;
- strategik jarayonlarni bajarilishini nazoratining sustligi;
- ichki ishlab chiqarish muammolaridagi qiyinchiliklar;
- tadqiqot va ishlab chiqarish sohasida qoloqlik;
- bozor haqida sust tasavvurlarga ega bo'lish;
- o'rta ko'rsatkichdan past bo'lgan marketing qobiliyati;
- strategiyada zarur o'zgarishlarni moliyalashtira olmasligi.

Imkoniyatlar:

- ✓ yangi bozorlarga yoki bozor segmentlarga chiqish;
- ✓ ishlab chiqarish tizimini kengaytirish;
- ✓ bozor sigʻimining oʻsishi;
- ✓ oʻzaro bogʻliq mahsulotlarda turli-tumanlikni oshirish;
- ✓ vertikal integrasiya;
- ✓ raqobatchi firmalar oʻrtasida ustunlik;
- ✓ bozor rivojlanishini jadallashtirish.

Tahdidlar:

- yangi raqobatchilarning paydo boʻlish tahdidi;
- oʻrin bosuvchi mahsulotlar sotilishining oʻsishi;
- bozor rivojlanishining sekinlashuvi;
- iqtisodiyotning pasayishi;
- isteʼmolchilar dididagi oʻzgarishlar;
- hukumatning nomuvofiq siyosati;
- salbiy demografik oʻzgarishlar.

Korxona ushbu roʻyxatning 4 ta qismini har birini oʻzi turgan aniq vaziyatni aks ettiruvchi ichki va tashqi muhit taʼrifi bilan toʻldirishi mumkin.

Korxonaning kuchsiz va kuchli tomonlarini, shuningdek tahdid va imkoniyatlarini aniq roʻyxati tuzilgandan soʻng ular oʻrtasidagi oʻzaro aloqa oʻrnatish bosqichi boshlanadi. Ushbu aloqalarni oʻrnatish uchun 4.1-rasmdagi koʻrinishga ega boʻlgan SWOT matritsasi tuziladi.

	Imkoniyatlar	Tahdidlar
Kuchli jihatlar	KI maydoni	KT maydoni
Kuchsiz jihatlar	KsI maydoni	KsT maydoni

4.1-rasm. SWOT matritsasi.

Chap tomonda tahlilning birinchi bosqichida korxona faoliyatiga oid jihatlarining barcha koʻrsatkichlari yozilgan 2 ta blok (kuchli jihatlar, kuchsiz jihatlar) ajratiladi. Matritsaning yuqori qismida barcha koʻrsatilgan imkoniyat va tahdidlar yozilgan, yana 2 ta blok (imkoniyatlar va tahdidlar) ajratiladi. Bloklarning kesishishida 4 ta maydon yuzaga keladi: kuch va imkoniyatlar (KI-kuchli imkoniyatlar),

kuch va tahdidlar (KT-kuchli tahdidlar), kuchsizlik va imkoniyatlar (KsI-kuchsiz imkoniyatlar), kuchsizlik va tahdidlar (KsT-kuchsiz tahdidlar).

Har bir maydonda tadqiqotchi barcha bo'lishi mumkin bo'lgan juft kombinatsiyalarni va korxonaning rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hisobga olinishi kerak bo'lganlarni ajratishi zarur.

Kuch va imkoniyatlar maydonidan olingan juftlikka nisbatan tashqi muhitda paydo bo'lgan imkoniyatlardan sermahsul ishni olib borish uchun korxonaning kuchli tomonlaridan foydalanish strategiyasini ishlab chiqish zarur.

Kuchsizlik va imkoniyatlar maydonida namoyon bo'lgan juftliklar uchun strategiya shunday tuzilishi kerakki, paydo bo'lgan imkoniyatlar evaziga korxonada mavjud kuchsizliklarni yengishga harakat qilish kerak.

Agar juftlik kuch va tahdidlar maydonida joylashgan bo'lsa, u holda strategiya korxona kuchini tahdidlarni yo'qotish uchun foydalanishga qaratilishi kerak.

Nihoyat, kuchsizlik va tahdidlar maydonida joylashgan juftliklar uchun korxona shunday strategiyani tuzishi kerakki, u ham kuchsizlikdan xalos bo'lishiga, ham tahdid qilayotgan tahdidning oldini olishga harakat qilishga imkoni berishi kerak.

Strategiyani ishlab chiqayotganda shuni esda to'tish kerakki, imkoniyatlar va tahdidlar o'zaro qarama-qarshilikka o'tishi mumkin. Foydalanilmagan imkoniyatlar tahdidga aylanishi mumkin, agar undan raqibingiz samarali foydalansa. Aksincha, muvaffaqiyatli bartaraf qilingan tahdid, raqiblar aynan mana shu tahdidni bartaraf qila olmagan holdagina korxona oldida qo'shimcha imkoniyatlar ochib berishi mumkin.

Qisqacha xulosalar

Biznes reja - bu hujjat, unda aniq vaziyatda biznesning mazmun-mohiyati, qachon boshlanishi, daromad va harajatlar hisoblab chiqilib qancha foyda olishinishi, faoliyat yo'nalishlari va uni kengaytirish yo'llari ko'rsatilgan bo'ladi.

Biznes reja bir qancha vazifalarni hal qilishga yordam beradi va ularning asosiylari quyidagilardan iborat:

- Korxona taraqqiyoti yoʻnalishlarini iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligini asoslash;
- Faoliyatdan koʻriladigan ijobiy moliyaviy natijalarni, sotuv hajmini, investitsiyadan olinadigan daromadlar, foydani hisoblab koʻrish;
- tanlab olingan strategiyani amalga oshirish uchun kerakli mablagʻ manbalarini, yani moliyaviy resurslarni jalb qilish usullarini belgilash;
- Biznes rejani amalga oshiradigan mehnat jamoasini shakllantirish.

Biznes reja mukkamal yoki oddiyligidan, katta yoki kichikligidan qatʼiy nazar biznesning mohiyatini yoritib berishi va faoliyatini toʻliq (kompleks) qamrab olishi kerak. Biznes rejani ishlab chiqishda har bir boʻlimlarini boshqa boʻlimlar bilan bogʻlagan holda ishlab chiqish lozim. Biznes reja boʻlgʻusi sheriklar bilan muzokoralar olib borilayotganda biznes taklif uchun asos boʻlib xizmat qiladi, u korxonaga xodimlar jalb qilishda katta rol oʻynaydi. Shuningdek, biznes reja tadbirkorga qiyinchilik holatlariga toʻgʻri baho berish imkoni beradi va undan chiqib ketish yoʻllarini koʻrsatadi. Bu oʻz navbatida boshqaruv samaradorligi ortishiga sabab boʻladi.

Kichik korxonalarda ish yurituvchi bir vaqtning oʻzida mulkdor ham boʻlishi mumkin yoki har xil vazifalarni bajarishi ham mumkin, yaʼni biznes reja tashkilotchisi, bajaruvchisi va nazoratni amalga oshiruvchisi. Odatda biznes rejalar banklar uchun tuziladi. Umuman banklarning koʻpchiligiga biznes rejalarini taqdim etilishi majburiydir. Lekin rivojlangan mamlakatlarda yuzaki tuzilgan biznes rejalar bilan kredit mablagʻlarini olib boʻlmaydi. Kredit beruvchilar biznes reja axborotlarni asosiy manba sifatida koʻradilar, yaʼni kredit berish haqidagi qarorlarni qabul qilishda unga asoslanadilar. Ammo kredit aniq bir shaxslarga belgilangan maqsadlari uchun beriladi.

Faoliyatini endi boshlayotgan tadbirkor yoki faoliyat yuritayotgan kichik korxona agar oʻz ishini boshlash va buning uchun zarur boʻlgan boshlangʻich kapitalni, jumladan, bank kreditlari hisobiga

shakllantirishi lozim. Bu bilan bog'liq bo'lgan tadbirkorlik uchun biznes rejaning mazmuni va uni tayyorlash bosqichlari ma'lum bir (umumiy) ko'rinishga ega bo'ladi. Yangiliklar kiritish yoki bankrotlik yoqasida turgan korxona uchun biznes reja boshqa ko'rinishga ega bo'ladi. Shunday bo'lsada, har qanday biznes rejada tanlangan biznes konsepsiyasi ochib berilishi, taklif qilinayotgan tovar yoki xizmatlarnig o'ziga xosligini tavsiflovchi, shuningdek, istiqbolda olinishi lozim bo'lgan foyda va biznesni kengaytirish aks ettiriluvchi bo'limlar mavjud bo'ladi.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir tadbirkor o'zining dastlabki faoliyatini tovar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishdan boshlasa, keyin bu ishlab chiqargan tovarlariga potensial haridorlarni topish va bozorda o'z mavqeiga erishish chora-tadbirlarini ishlab chiqish va uni oldindan to'g'ri rejalashtirishdan iboratdir.

Biznes rejaning qat'iy tartibga solingan tuzilmasi mavjud emas. Biroq biznes rejalarning har bir turi uchun harakterli bo'limlar mavjud bo'lib, ularda tanlangan biznes (ishlab chiqarish) konsepsiyasi, taklif qilinayotgan tovar yoki xizmatning o'ziga xosliklari, marketing va menejment, tavakkalchilikni baholash, moliyaviy ta'minot va natijalar aks ettiriladi. Qabul qilingan har bir biznes reja tuzilmasi quyidagi savollarga javob berishi lozim: ishlab chiqarishni nimadan yoki qanday boshlash kerak, ishlab chiqarishni qay tarzda samarali tashkil qilish mumkin, ilk daromad (foйда) qachon olinadi, investorlar va kreditorlar bilan qanchalik tez hisob-kitob qilish mumkin, tavakkalchilik darajasi va uni kamaytirish imkoniyatlari qanday.

Tadbirkor faoliyatining dastlabki bosqichida istiqbolni to'g'ri baholab, kelajakda foydaliligi yuqori bo'lgan biznes rejalarni ishlab chiqish vazifasini amalga oshirish kerak bo'ladi. Biznes rejani ishlab chiqishda har bir bo'limi o'z mazmuniga, ko'rsatkichlar tizimi va ularni hisob-kitob qilish usullariga ega bo'ladi. Biroq, bu biznes rejaning yaxlit va to'liqligiga putur yetkazmaydi. Barcha bo'limlar o'zaro bog'liq bo'lishi hamda korxonaning potensial ishlab chiqarish imkoniyatlarini amalga oshirishga xizmat qilishi lozim.

Korxonani tahlil qilish uchun qo'llaniladigan SWOT tahlil kuchli (strengths), kuchsiz (weaknesses), imkoniyatlar (opportunities) va

tahdidlar (threats) qismlaridan iborat bo'lib, ichki va tashqi muhitni birgalikda o'rganishni imkonini beruvchi keng e'tirof qilingan yondoshuv hisoblanadi. SWOT tahlil usulini qo'llash orqali korxonaga xos bo'lgan kuchli va kuchsiz o'rtasida hamda tashqi tahdid va imkoniyatlar o'rtasida aloqa yo'llarini o'rnatishga erishiladi. SWOT tahlil usuli avval kuchli va kuchsiz tomonlarni aniqlashni, shuningdek, tahdid va imkoniyatlarni, undan so'ng ular o'rtasida korxona strategiyasini aniq ifoda qilish uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan aloqa zanjirini o'rnatishni mo'ljallaydi.

Tayanch so'z va iboralar: Biznes reja, strategiya, investor, korxona ta'sischi, hujjat, huquqiy reja, moliyaviy reja, tashqi iqtisodiy faoliyat, SWOT tahlili.

O'z-o'zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Kichik biznes boshqaruvida biznes rejaning mohiyatini yoritib bering?
2. Biznes reja zaruriyati nimalardan iborat va u necha yilga tuziladi?
3. Biznes reja necha bo'limdan iborat.
4. Har bir bo'limda nima aks etganligini tushuntirib bering?
5. Biznes-rejani ishlab chiqish bosqichlari nimadan iborat
6. Biznes rejaga marketing bo'limini kiritish nima uchun zarur?
7. Biznes reja nechta bo'limdan iborat bo'lsa maqsadga muvofiq.
8. Biznes rejalar bo'limlar soni bo'yicha bir-biridan nima sababdan farq qiladi?
9. Biznes rejaning bajarilishi ustidan nazorat qilish mexanizmini tushuntiring?
10. SWOT tahlilning mazmunini tushuntirib bering?

5-BOB. KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA TASHKILIY TUZILMA

Reja:

5.1. Kichik biznes boshqaruvida tashkiliy tuzilma tushunchasi va ular o'rtasidagi aloqalar mazmuni.

5.2. Kichik biznes korxonalari boshqaruvida tashkiliy tuzilmalarning asosiy turlari.

5.3. Kichik biznes korxonalari boshqaruviga tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish.

5.1. Kichik biznes boshqaruvida tashkiliy tuzilma tushunchasi va ular o'rtasidagi aloqalar mazmuni

Umuman olganda, ikkita (xodimlar soni, texnologiyasi va boshqalar) bir xil korxona bo'ladigan bo'lsa ham, lekin natijalariga keladigan bo'lsak ikki xil bo'ladi. Buning asosiy sababi, bosh maqsadga erishishda ba'zi bir vazifalar bajarilmay yoki sifatsiz bajarilishi natijasidadir. Shuning uchun korxonaning gullab-yashnashi, raqobat kurashiga dosh berishi, o'z quvvatini saqlab turish yoki oshirib borishi, uning o'zgarib borayotgan sharoitlarga moslashishida tashkiliy tuzilma muhim ahamiyat kasb etadi.

“Tuzilma” so'zi lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'liq ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

Korxonaning boshqarish tuzilmasi deganda boshqaruv maqsadlarini amalga oshiruvchi va funksiyalarni bajaruvchi bir-biri bilan bog'langan turli boshqaruv organlari va bo'g'inlarining majmui tushuniladi. Boshqacha qilib aytganda, boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi deganda boshqaruv bug'inlari va bosqichlari miqdori va tarkibi tushuniladi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi oddiy va tushunarli bo'lishi uning ish qobiliyati yuqori bo'lishini kafolatlaydi, ya'ni boshqaruvning tashkiliy tuzilmasida bosqich va bug'inlar soni qancha kam bo'lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo'ladi.

Boshqaruv bug'inlari - bu bitta yoki bir-qancha vazifalarni bajaruvchi mustakil tarkibiy unsurlardir.

Boshqaruv bosqichlari - bu boshqarish biror darajasidagi ma'lum bug'inlar yig'indisidir. Shu belgisiga ko'ra boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari – ikki bosqichli, uch bosqichli va ko'p bosqichli bo'ladi.

Bosqichlar va bug'inlar o'rtasidagi aloqa vertikal va gorizontal bo'lishi mumkin. Vertikal aloqa rahbarlarning ularga bo'ysunuvchilar o'rtasidagi munosabatlarini rasmiy aloqalardir. Har bir tuzilmada aloqlar rasmiy va norasmiy bo'ladi. Rasmiy aloqalar – bu vertikal aloqalardir. Ular rahbarlik va bo'ysunish turlariga ko'ra bir-biridan farq qiladi.

Agar rahbarlik to'laqonli bo'lib, quyi organ quyi faoliyatga doir barcha masalalarga daxldor bo'lsa, bunday aloqa *chiziqli rasmiy aloqa* deb ataladi.

Agar rahbarlik cheklangan bo'lib, quyi organ quyi faoliyatga doir o'zining masalalariga daxldor bo'lsa, bunday aloqa *funksional vazifaviy rasmiy aloqa* deb ataladi.

Boshqaruv tuzilmasida asosiy o'rinni hokimiyatga tayanadigan rasmiy aloqalar egallaydi. Lekin norasmiy aloqalar ham mavjud bo'lib, ular ham muhimdir. Ba'zan ular tashkilotning ishini yo'lga qo'yishda hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ladi.

Norasmiy aloqalar turli xilda bo'lishi mumkin. Bular jumlasiga korxonadagi qarindoshlik aloqalari, unda tarkib topgan umumiy manfaatlar, masalan, kasblar, qiziqishlar, sport bilan shug'ullanish yoki do'stona munosabatlar, birga o'qiganlik va boshqalar kiradi.

Norasmiy aloqalar ham e'tibordan chetda qolmasligi kerak. Chunki:

- norasmiy aloqalar rasmiy tuzilmaning barcha bug'inlari bilan kesishadi;
- qator munosabatlar ishdan tashqarida paydo bo'ladi va korxonaning barcha ishlariga ta'sir ko'rsatadi;
- norasmiy tizim o'zining ko'pgina ko'rsatkichlari bo'yicha korxona faoliyatining samarali tashkil qilishga imkon beradi.

Ammo norasmiy aloqalarning salbiy jihatlari ham yo'q emas. Ehtiyotkorlik, sezgirlik yo'q bo'lgan joyda guruhbozlik,

mahalliychilik, qarindosh-urug'chilik va shunga o'xshash ko'rinishlarning sodir bo'lishi hech gap emas.

Har bir rahbar o'ziga ishonib topshirilgan bo'linma faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshqaradi va barcha zarur qarorlarni mustaqil ravishda qabul qiladi.

Bo'ysunuvchi xodimlar faqat o'zlarining bevosita rahbarlarining farmoyishlarini bajaradilar. Yuqori turuvchi rahbar xodimlarga ularning bevosita boshlig'ini "chetlab" murojaat qilmasligi kerak. Masalan, korxona direktori sex boshlig'ini chetlab masterga buyruq bermasligi kerak. Shu tariqa rahbarlikning vertikal liniyasi va bo'ysunuvchilarga ta'sir ko'rsatishning to'g'ridan-to'g'ri yo'li ochiladi.

Organlar o'rtasidagi vertikal aloqadan tashqari gorizontal aloqalar ham mavjud bo'lib, bunday aloqalar boshqaruvning teng xuquqli bug'in va unsurlari o'rtasidagi munosabatlarni bildiradi va ular muvofiqlashtirish, uyg'unlashtirish va hamkorlik qilish tarzidagi aloqalardir.

Hozirgi kunda ko'pgina korxonalar o'z tashkiliy tuzilmalarini qayta ko'rib chiqib, faoliyati va funksiyalarini iste'molchi talab va istaklariga to'la moslashtirishga harakat qilmoqdalar. Bunday o'zgarish qilishdan asosiy maqsad, iste'molchilarga xizmat ko'rsatish darajasini oshirish, keraksiz boshqaruv bo'g'inlarini yo'qotish, yangi tovarlar kashf etuvchi va ishlab chiqaruvchi ishchi guruhlar tashkil qilishdan iborat. Ya'ni korxonada tashkiliy tizilmani o'zgartirish tadbirlari o'tkazish orqali tez o'zgaruvchan muhitga moslashib, keskin raqobat kurashini yengib, korxona samaradorligini oshirishdan iboratdir.

Kichik biznes korxonasini bozor talabiga moslashishi uning boshqaruvidagi tashkiliy tuzilmasini atroflicha tahlil qilishni talab qiladi. Tahlil asosida kamchiliklar atroflicha o'rganilib, tashkiliy tuzilma qayta ko'rib chiqiladi va qayta tuzilgan tashkiliy tuzilma biznes faoliyatini yuqori darajada bo'lishini va bozorning barcha subektlari bilan doimiy aloqada bo'lishini ta'minlashi kerak.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, korxona boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi - bu bo'limlar, ishlovchilar o'rtasidagi maxsus ishlab chiqilgan aloqalar va munosabatlarning yaxlit tizimini o'z ichiga

oladi va uning doirasida ishlovchi odamlar oldiga qo'yilgan muayyan maqsadga eng samarali yo'l bilan erishish vazifasini bajaradi.

5.2. Kichik biznes korxonalari boshqaruvida tashkiliy tuzilmalarning asosiy turlari

Bugungi kunda qonunchiligimizda kichik korxonalarda ishlovchi xodimlar soniga aniqlik kiritilgan bo'lib, unga ko'ra bunday korxonalarda xodimlar soni faoliyat sohalarga qarab, band bo'lgan xodimlarining o'rtacha yillik soni 5 kishidan 200 kishigacha bo'lishi mumkin (1.3-paragrafqa qarang). Bundan shunday xulosa qilish mumkinki, kichik korxonalarda ham tashkiliy tuzilmalarning deyarli barcha turidan foydalanish mumkin.

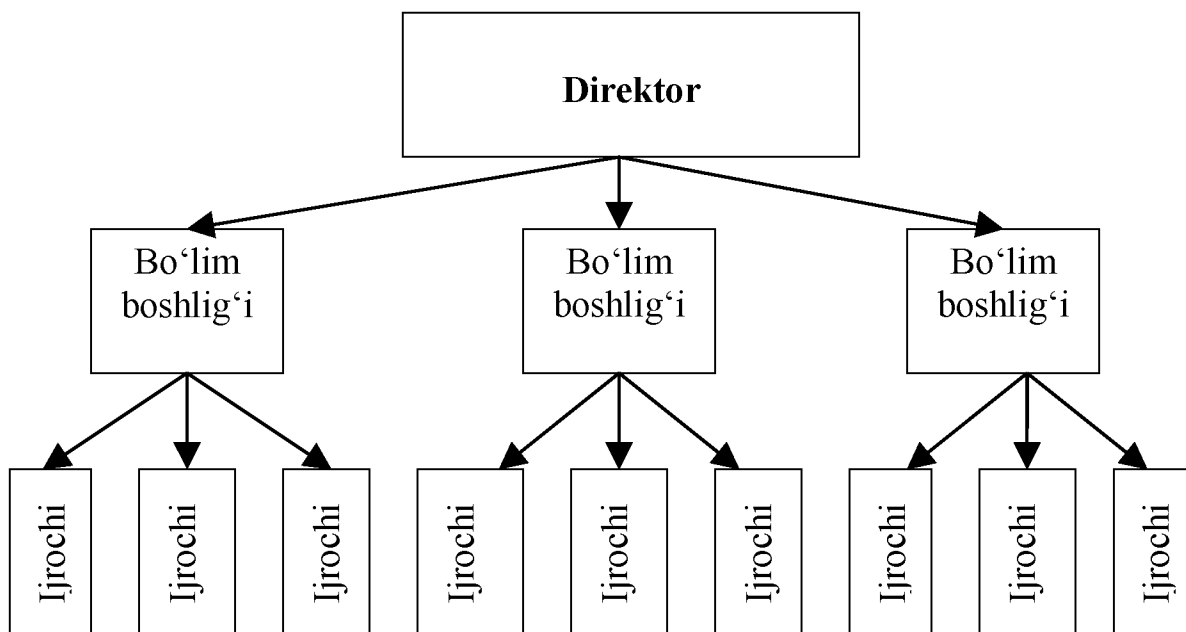
Umuman olganda, tashkiliy tuzilmalar juda turli-tuman, lekin ular umumiy izchil bog'liqlikka ega bo'lib, bir xil qonuniyatlarga bo'ysunadi. Boshqarishning tashkiliy tuzilmalari asosan chiziqli va funksional turlari bo'lib, ularning birikishi asosida turli xil chiziqli-funksional tuzilmalar tarkib topadi. Boshqaruv apparatining maqsadlari, vazifalari va mehnatining xususiyatlaridan kelib chiqqan holda boshqaruvning turli tashkiliy tuzilmalaridan foydalanishni nazarda tutadi.

Kichik biznes korxonalari boshqaruvda tashkiliy tuzilmalarning quyidagi turlari mavjud:

- chiziqli tuzilma;
- funktsional tuzilma;
- chiziqli-funktsional tuzilma;
- chiziqli-shtabli tuzilma;
- loyiha bo'yicha boshqarish va h.k.

Kichik korxonalar boshqaruvida *chiziqli tuzilma* uning quyi boshqaruv bug'inlari yuqori bosqichdagi rahbarga bevosita bo'ysunishi bilan tavsiflanadi. Chiziqli tuzilmada har bir xodim bitta rahbarga bo'ysunadi va yuqori tizim bilan faqat u orqali bog'langan bo'ladi. Har bir rahbar butun mehnat jamoasi faoliyati natijalari bo'yicha javobgar. Bu strategik va joriy qarorlarni qabul qilish huquqi markazlashishiga olib keladi. Chiziqli tuzilmani hal etiluvchi masalalar

doirasi keng bo'lmagan, bu masalalar yechilishi oson bo'lgan hollarda qo'llash maqsadga muvofiqdir (5.1-rasm).



5.1-rasm. Chiziqli tuzilmaning umumiy ko'rinishi

Chiziqli tuzilmaning o'ziga xos ijobiy tomonlari va kamchiliklari mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

Ijobiy tomonlari:

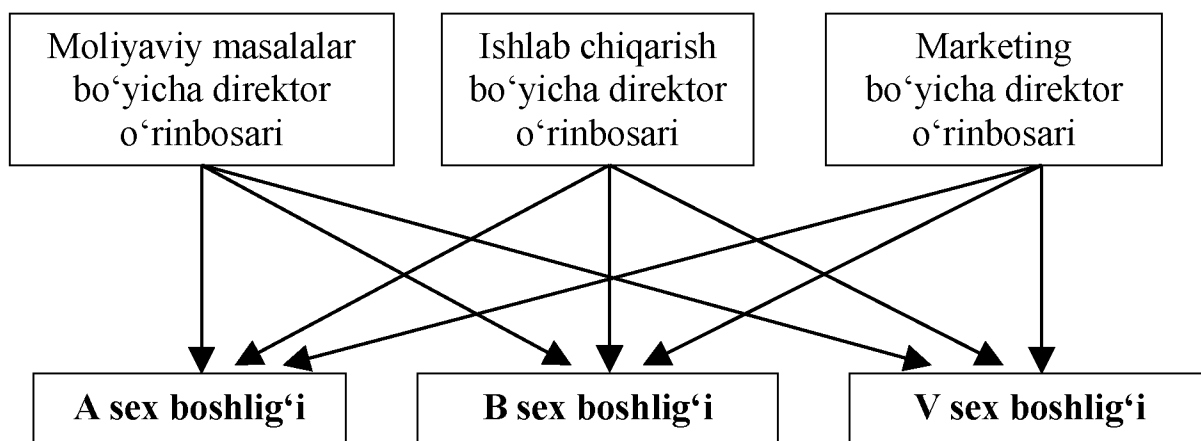
- bunday tuzila bir-biriga zid, chalkash topshiriqlar berilish hollarini kamaytiradi;
- yakkaboshchilikni va shaxsiy javobgarlikni mustahkamlaydi;
- bu tuzilma oddiy, puxta, ishonchli va tejamlidir;
- bosqichlar soni kam bo'lganligi uchun ham boshqariluvchi ob'ekt ishiga kam kishi aralashadi;
- vazifalar tezkor hal etiladi va butun tizim samarali ishlaydi;
- xodimlar faqat o'z rahbariga hisobot beradilar, natijada ijrochilik va intizom darajasi ancha oshadi.

Salbiy tomonlari:

- bunday tuzilma oddiy, barqaror masalalarni yechishga mo'ljallanganligi sababli, uning doirasida kompleks masalalarni hal qilish ancha qiyin kechadi, bunday sharoitda rahbarlar ko'proq tezkor ishlar bilan band bo'lib, strategik kompleks muammolarni e'tibordan chetda qoldiradilar.

- bunday boshqarishda teng huquqli tuzilma birliklari negizida gorizontal bog‘lanish bo‘lmaydi, bunday boshqarish sharoitida buyruqbozlik va rasmiyatchilikning paydo bo‘lish xavfi kuchli chunki, tuzilmaning har bir bug‘inida rahbar o‘z lavozimi bo‘yicha farmoyish berish uchun barcha huquqlarga ega bo‘ladi.

Funksional tuzilma – boshqaruv vazifalarining funksional bo‘g‘inlar va rahbarlar o‘rtasida taqsimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan bog‘liq holda vujudga kelgan (5.2-rasm). Boshqarishning barcha funksiyalarini bajarishi lozim bo‘lgan universal rahbarlar o‘rniga o‘z sohasini puxta biladigan, o‘z shtatiga ega bo‘lgan, o‘ziga topshirilgan ish, vazifalar uchun javob beradigan mutaxassislar apparati paydo bo‘ladi.



5.2-rasm. Boshqaruvning funksional tuzilmasi

Albatta, funksional xizmatlar rahbarlari va mutaxassislari:

- o‘z sohasini chuqur va puxta biladigan;
- jarayonlar va hodisalarni tahlil qilish va baholash qobiliyatiga ega bo‘lgan;
- o‘z xulosa va tavsiyalarini himoya qila oladigan;
- chiziqli tuzilma rahbarlarini shu tavsiyalarni amalga oshirish maqsadga muvofiqligiga ishontira oladigan kishilar bo‘lishi kerak.

Funksional tuzilmada yuqori rahbariyatdan keladigan ko‘rsatmalar malakali bo‘ladi, lekin yakkaboshchilik tamoyiliga rioya qilinmaydi. Funksional bo‘g‘inlar soni ortishi bilan har bir bo‘g‘in mustaqil ravishda hal etuvchi masalalar doirasi torayib boradi. Muammoning mohiyati har bir bo‘g‘in o‘z masalasini birinchi

navbatda hal qilishdan manfaatdor bo'lishida emas, balki bitta ham bo'g'in bu masalani yetarli darajada asoslangan holda va to'g'ri hal qila olmasligi, yechimlar maydalashib, to'liq bo'lmay qolishidadir. Bu boshqaruvni murakkablashtirib, uning samaradorligini kamaytiradi. Funksional tuzilmaning ham ijobiy va salbiy tomonlari mavjud. Ular quyidagilardan iborat:

Ijobiy tomonlari:

- boshqaruv faoliyati chuqur ixtisoslashadi. Bu esa, muayyan funksiyalarning bajarilishi uchun javob beradigan mutaxassislar yuqori malakaga ega bo'ladi va bu holat boshqaruv samaradorligini, kasb mahorati darajasining o'sishini ta'minlaydi;
- funksional rahbarlar ayrim maxsus masalalarni hal qilishdan ozod etiladi;
- korxona doirasida bir vaqtning o'zida kompleks masalalarni hal qilish imkoniyatining mavjudligi;
- boshqaruv funksiyalarni bajarishdagi takrorlanishlarga va parallelizmga chek qo'yiladi;
- o'z funksiyalari doirasida farmoyish berish huquqiga ega hisoblanadi.

Salbiy tomonlari:

- funksional organ o'ziga yuklatilgan funksiyalarni sifatli bajarishdan manfaatdor bo'lib, «begona» funksiyalar uchun ham, butun korxonaning umumiy faoliyati uchun ham javob bermaydi. Oqibatda ishning pirovard natijalari uchun aniq va mas'ul xodimlarning yo'qligi;
- turli funksional bo'limlar o'rtasida doimiy aloqa o'rnatish va ishlarni muvofiqlashtirish qiyinlashadi;
- haddan tashqari markazlashish holatlari vujudga keladi;
- funksional bo'linmalar o'rtasida ish yuzasidan nizolarning mavjudligi;
- tashkiliy tuzilma o'zgarishlarga moslashishi ancha qiyin kechadi;
- boshqaruv apparatida ishga turalarcha munosabatda bo'lish hollarining mavjud bo'lib, bu tuzilmada buyruqbozlik va rasmiyatchilikning paydo bo'lishiga va bunda yakkaboshchilik prinsipining buzilishiga, ijrochilar mas'uliyatining susayishiga

olib keladi. Chunki ijrochi bir boshliqqa emas, bir necha boshliqqa bo'ysinadi, ko'pincha ulardan bir-biriga zid ko'rsatma va topshiriqlar olish hollari mavjud.

Yuqorida keltirilgan ma'lumotlardan ma'lumki, chiziqli va funksional tuzilmalarning bir qator kamchiliklari bo'lganligi va bu kamchiliklarni yuzaga kamroq chiqishi uchun, ularni bir-biriga biriktirib turli chiziqli-funksional, chiziqli-shtabli va boshqa aralash turlarini tuzish maqsadga muvofiqdir.

Boshqaruvning chiziqli-funksional tuzilmasida asosiy boshqaruv chiziqli boshqaruv bo'lib hisoblanadi. Rahbar ishlab chiqarish, xo'jalik faoliyatini yakkaboshchilik prinsipi asosida boshqarish huquqiga ega bo'ladi va faoliyat natijalari uchun to'la javobgar hisoblanadi. Shunday bo'lsada, korxona boshqaruvida rahbarlarga malakali yordam ko'rsatish uchun funksional bo'limlar tashkil etiladi va bu bo'limlar rahbarlarga boshqaruv qarorlarini tayyorlashda va ishni malakali tashkil etishda yordam beradilar. Boshqaruvning chiziqli-funksional tuzilmasida funksional bo'limlar o'zidan qo'yi turgan bo'linmalarga, o'zlarining funksional vazifasidan kelib chiqqan holda vazifa va topshiriqlar beradilar (5.3-rasm).

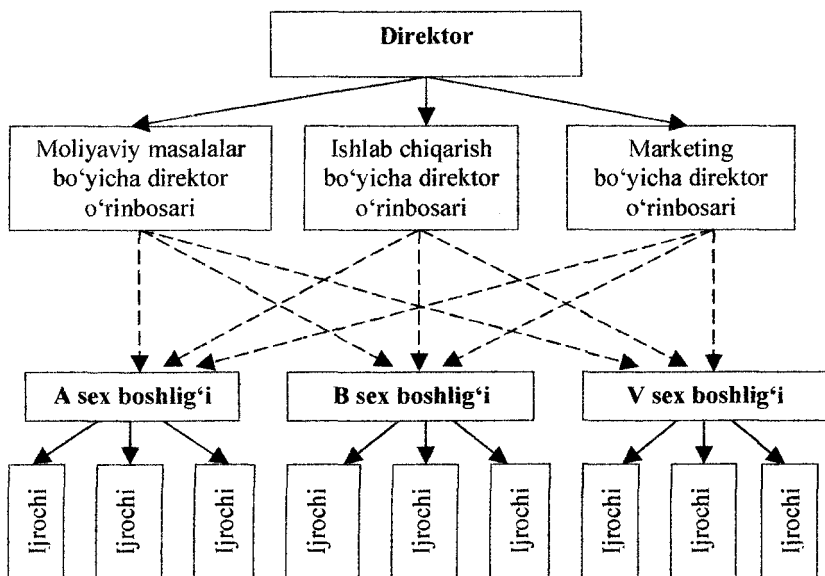
Boshqaruvning chiziqli-funksional tuzilmasi ham o'z ijobiy va salbiy tomonlari ega. Bular quyidagilardan iborat:

Ijobiy tomonlari:

- xodimlarning ixtisoslashuvi bilan bog'liq qarorlar va rejalar puxtarok tayyorlanadi;
- bosh pog'ona menejeri muammolarni batafsil tahlil qilishdan ozod etiladi;
- maslahatchilar va ekspertlar jalb qilinishi mumkin.

Salbiy tomonlari:

- ishlab chiqarish bo'limlari o'rtasida gorizontal darajada yaqin aloqalar mavjud emas;
- javobgarlik yetarli darajada aniq belgilanmagan, chunki qarorni tayyorlovchi, qoida tariqasida, uni amalga oshirishda qatnashmaydi;
- vertikal aloqalar tizimi haddan tashqari rivojlangan, ya'ni haddan tashqari markazlashish holatlari mavjud.



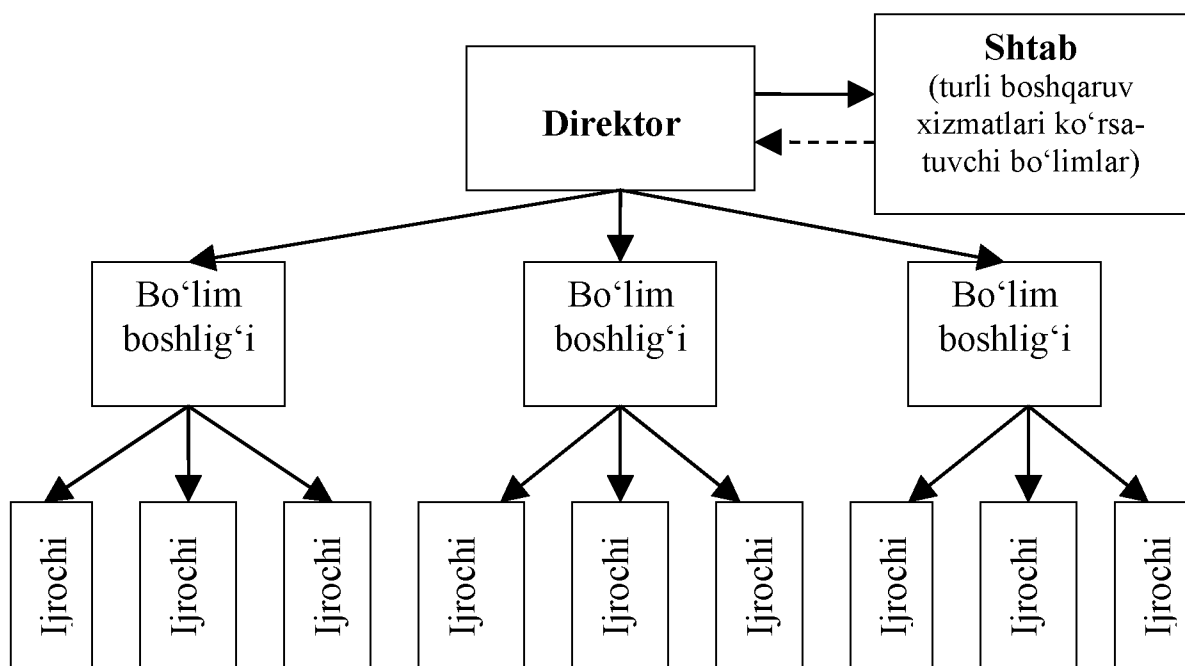
5.3-rasm. Boshqaruvning chiziqli-funksional tuzilmasi

Ko'rib chiqilgan tashkiliy tuzilmalar asosiy bo'lib, muayyan boshqarish ob'ektiga nisbatan mufassallashtirilishi mumkin.

Boshqaruvning chiziqli-shtabli tuzilmasida chiziqli tuzilma asos qilib olinadi va har bir rahbar huzurida ayrim muhim muammolarni bartaraf etish maqsadida ixtisoslashgan xizmatlar, maslahatchilar kengashi, ya'ni shtablar tuziladi. Shtablarda malakali qarorlar tayyorlanadilar, lekin chiziqli tuzilma rahbari uni tasdiqlab, qo'yi bosqichga yuboradi. U shtab tavsiyalarini bajarilishini nazorat qiladi, muvofiqlashtiradi va buning natijasida boshqaruv sifati yaxshilanadi (5.4-rasm).

Chiziqli rahbarlar korxonaning bosh maqsadiga erishish yo'lidagi birlamchi vazifalarning bajarilishiga javobgar bo'lsalar, shtabdagilar esa birlamchi vazifalarga tobe bo'lgan ikkilamchi vazifalarning bajarilishiga javobgardirlar. Ular maslahat berish funksiyasini bajaradilar. Chiziqli rahbarlarning asosiy vazifasi taklif etilgan ijobiy va salbiy maslahatlar ichidan eng muqobilini ya'ni, maqsadga

muvofig'ini aniqlash va uni uzil-kesil qabul qilishdan iborat.



5.4-rasm. Boshqaruvning chiziqli-shtabli tuzilmasi

Shtablarning tashkil qilinishi va bunday yordamchilarga ega bo'lgani uchun korxona faoliyatini boshqarish bir tomondan yengillashadi, boshqa tomondan esa berilgan maslahatlar qarama-qarshi bo'lganligi sababli murakkablashadi. Shunday hollarda har ikkala tomon o'zini ma'qullashga, o'z obro'larini saqlashga harakat qiladi. Natijada o'rtada nizo chiqadi.

Shtabdagi menejerlar o'zlarini mutaxassis, o'z sohalarining bilimdoni ekanligini isbotlamoqchi bo'lsalar, chiziqli rahbarlar esa, yakka rahbar ekanligini pesh qiladilar. Bunday vaziyatdan qutilish uchun korxonalar boshqarish tuzilmasiga o'zgartirishlar kiritib, shtablar sonini yoki ularning xodimlarini qisqatirishlar kerak.

Bu tuzilmaning *afzalligi* shundan iboratki, chiziqli rahbarlar o'z diqqatlarini ilmiy-tadqiqot ishlarga emas, balki asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar. *Kamchiligi* esa boshqaruv tizimida ortiqcha bo'g'inlarning paydo bo'lishi, boshqarish tezkorligining susayishi, boshqarish harajatlarning ko'payishiga olib kelishidir.

Chiziqli-shtabli tuzilmadan farqli o'laroq *boshqaruvning funksional tuzilmasi* rahbarlar va tuzilma bo'g'inlarining boshqaruv faoliyatini ixtisoslashtirishga qaratilgandir. Bunda har bir boshqaruv bo'g'iniga muayyan funksiyalar biriktirib qo'yiladi. Masalan, biri

marketingni, ikkinchisi ishlab chiqarishni, uchinchisi esa moliyani boshqarish bilan shugʻullanadi.

Loyiha bo'yicha boshqarish ishlab chiqarish jarayoniga innovatsiyalarni qisqa muddatda joriy qilish (yangi texnika va texnologiyani joriy qilish, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va diversifikatsiyalash) zarurati bo'lganda korxona va tashkilotlarda qo'llaniladi. Bunday yirik hajmdagi ishlarni amalga oshirish uchun, dastlab loyihasi ishlab chiqilishi kerak. Buning uchun shu loyihaga javob beruvchi boshqaruv organi tuziladi.

Boshqaruvning loyiha bo'yicha organi vaqtinchalik tashkilot hisoblanib, kerakli resurslar bilan ta'minlanadi. Bu organ rahbar va a'zolaridan tashkil topadi va ular asosiy ish joylaridan ajralmagan holda faoliyat yuritadilar. Boshqaruvning loyiha bo'yicha organi loyiha tayyorlaydi va uning ijro etilishini nazorat qiladi. Yuklatilgan vazifalar amalga oshirilgandan so'ng u tugatiladi.

Matritsali tuzilma alohidalashgan, murakkab tuzilishga ega va maxsus buyurtmalar asosidagi mahsulotlarni ishlab chiqarishga qaratilgan bo'lib, bir vaqtning o'zida bir nechta loyihani amalga oshirish imkoniyatini beradi. Matritsali tuzilmada ikki tomonlama boshqaruv ta'sirini ko'zda tutadi: funksional rahbarlik va loyihani boshqarish tomonidan chiziqli rahbarlik. Loyiha boshqaruvchisi loyihani amalga oshirishga, loyiha strategiyasi va ish natijalariga javob beradi. Uning ixtiyoriga moliyaviy va ishlab chiqarish resurslari beriladi. Funksional bo'lim boshlig'i loyihaning ma'lum sohasining bajarilishiga javobgar hisoblanadi. Matritsali tuzilma funksional va alohidalashgan loyihaviy boshqarish tuzilmalarining afzalliklarini o'zida mujassamlashtiradi. Boshqaruvni tashkil qilishning matritsali tuzilmasida loyiha yoki dastur rahbarlarining faoliyati erkinligi ta'minlanadi, ular oldiga qo'yilgan masalalar maqsadli hal qilinadi. Ishni tashkil qilish bo'yicha rahbarning ma'suliyati aniqlanadi, ularning bajarilish muddati, yakuniy natijalar bo'yicha rahbarning ma'suliyati aniqlanadi. Shu bilan matritsali tuzilma kamchiliklarga ham ega: u deyarli murakkab tuzilma bo'lib, chizili va funksional menejerlar o'rtasidagi nizoli vaziyatlarning vujudga kelishiga sabab bo'lishi mumkin.

5.3. Kichik biznes korxonalari boshqaruviga tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish

Kichik biznes korxonalari boshqaruvida tashkiliy tuzilmalarni tashkil qilish, ishlab chiqarishni tashkil qilish va tipiga eng yaxshi mos keluvchi boshqaruv apparatini yaratishdan va bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning har bir zvenosining ishlab chiqarish-texnik, xo‘jalik ijtimoiy va moliyaviy faoliyatini boshqarish bo‘yicha hamma funksiyalarni bajarilishining zaruriyatidan kelib chiqadi. Bu muammolarning yechimi boshqaruvni isloh qilish boshqaruv ishlari va funksiyalarini ratsional taqsimlash boshqaruvning aniq maqsad va vazifalarini belgilash bo‘yicha bir qator tadbirlarni o‘tkazish orqali amalga oshiriladi.

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalardan biri hisoblanadi. Boshqaruv maqsadlarini shakllantirish boshqaruvning boshlang‘ich, unga erishish esa yakuniy bosqich hisoblanadi. Boshqarish maqsadi boshqaruv ob‘ekti va uning alohida parametrlarining istalgan xolatidir. Aniq bir korxona uchun boshqaruv maqsadi aniq bir mahsulot turini eng kam resurslar harajatini sarflagan holda kerakli miqdorda va yuqori sifatda chiqarishdan iborat.

Maqsadli yondashuv ma‘muriyat ishining jamoa oldiga qo‘ygan maqsadlariga erishishga bo‘ysunishni talab qiladi. Boshqaruvning har bir kichik tizimi o‘zining maqsadlari (tashkiliy, iqtisodiy, marketing, texnik, ijtimoiy)ga ega, shuning uchun maqsadlarning mos kelishi muammosi yuzaga keldi. Boshqaruvning har xil darajalari umumiy maqsadga javob berishlari, bir-birini to‘ldirib turishi zarur. Maqsadlarni tartiblashni usullaridan biri maqsadlar daraxtini tuzish hisoblanadi. Umumiy maqsadga erishish uchun asosiy maqsadga erishish kerak, asosiy maqsadga erishish uchun esa, birinchi darajaning maqsadiga erishish kerak va h.k. Maqsadlar daraxtini qurishda uning sifat va miqdor tavsifini to‘g‘ri aniqlash muhimdir. Sifat tavsifi boshqaruv funksiyalarining namoyon bo‘lishining asosi hisoblanadi, sifat tavsifi esa strukturali bo‘linmalar (bo‘lim, sex va x.k.) turining asosi bo‘lib xizmat qiladi. loyixalashtirilayotgan tashkiliy struktura sistemasi elementalari oldida turgan maqsad va vazifalar rahbarlar va

mutaxassislar tarkibini asoslashga imkon beradi, vazifalar nomenklaturasi esa strukturali bo'linmalar hodimlari o'rtasidagi vazifalar taqsimlanishidir.

Tashkiliy tuzilmani loyihalashtirishning mustaqil usuli bo'lib tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish hisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va ma'suliyatining taqsimotining grafik, matematik, maketli tasviri yotadi.

Boshqaruv tashkiliy strukturasini shakllantirishda boshqaruv pog'onalari va zvenolari soni, chiziqli va funksional boshqaruvning markazlashuvi darajasi, boshqaruv bo'limi va funksiyalari tarkibi, bitta rahbarga to'g'ri keladigan bo'ysunuvchilar sonini asoslash zarur. Boshqaruv sistemasida pog'onalar qancha ko'p bo'lsa buyruqni yuqoridan pastga va axborotni pastdan yuqoriga uzatish shuncha qiyin bo'ladi. Buyruqni va axborotni uzatish jarayonida buzilishning xavfi shunchalik yuqori bo'ladi. Shuning uchun boshqaruv tashkiliy strukturasini loyixalashtirish va mukammallashtirishda boshqaruv pog'onalari soni optimal bo'lishiga intilish zarurdir.

Har qanday tashkiliy tuzilmaning sifati uning shakllantirishda quyidagilarga qanchalik amal qilingani bilan aniqlanadi:

- sistemali yondashuv, ya'ni boshqaruv ob'ekti va organiga ta'sir qiluvchi iloji boricha hamma faktorlarni hisobga olish;
- boshqaruv markazlashuvi va birlamchi zvenolar mustaqilligining optimal birligi;
- oliy rahbarlar to'g'ridan-to'g'ri ijro etuvchiga axborotni borishi va vaqtning maksimal qisqarishi;
- loyixalashtirilayotgan tuzilmada har bir tarkibiy qismning funksiyasi vazifasi va xuquqini to'g'ri aniqlash;
- boshqaruv sistemasidagi o'zgarishlarga javob qaytarishning imkoniyati;
- har bir aniq holat bo'yicha qaysi bo'linmada axborot ko'p bo'lsa shu savolni yechish bo'yicha bo'linmaga vakolat berish.

Boshqaruv apparati tuzilmasiga asosiy talab uning operativligidadir. Kichik biznesda boshqaruv apparat tuzilmasi shunchalik darajada egiluvchan va oddiy bo'lishi kerakki boshqaruv sistemasida qaror qabul qilish va uni amalga oshirish kerak.

Operativlik bilan faoliyat yurgizishning ishonchliligiga bog‘liqdir. Bu degani kichik biznesda boshqaruv apparati axborot uzatishning to‘g‘riligiga kafolat berish uzatilayotgan ma‘lumotlarning boshqarilishiga yo‘l qo‘ymasligi kerak, boshqaruv sistemasida aloqaning uzluksizligini ta‘minlash kerak.

Kichik biznesda boshqaruv apparat tuzilmasi boshqaruv iqtisodini ta‘minlashi kerak. Buning ma‘nosi shundaki, boshqaruvdan keladigan samara boshqaruv apparatiga bo‘lgan harajatlarning minimalligi orqali erishilsin.

Kichik biznesda boshqaruv apparat tuzilmasiga ishlab chiqarish harakterining o‘zi, uning tarmoq xususiyatlari (ishlab chiqarilayotgan mahsulot tarkibi, tayyorlash texnologiyasi, ishlab chiqarish masshtabi va tipi, texnik jixozlanganlik va mehnat jarayoni darajasi va boshqalar), shuningdek boshqaruv ishining mexanizatsiyalanganligi va avtomatlashganligi darajasi ishchilar malakasi, ular mehnatining samaradorligi bo‘ysunuvchilar soni va boshqaruvchi tomonidan ularni nazorat qila olish imkoniyatlari o‘rtasidagi bog‘liqlik ta‘sir ko‘rsatadi.

Qisqacha xulosalar

“Tuzilma” so‘zi lotincha so‘z bo‘lib, narsalar tarkibiy qismlarining o‘zaro bog‘liq ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishi oddiy va tushunarli bo‘lishi uning ish qobiliyati yuqori bo‘lishini kafolatlaydi, ya‘ni boshqaruvning tashkiliy tuzilmasida bosqich va bug‘inlar soni qancha kam bo‘lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo‘ladi.

Agar rahbarlik to‘laqonli bo‘lib, quyi organ quyi faoliyatga doir barcha masalalarga daxldor bo‘lsa, bunday aloqa *chiziqli rasmiy aloqa* deb ataladi.

Agar rahbarlik cheklangan bo‘lib, quyi organ quyi faoliyatga doir o‘zining masalalariga daxldor bo‘lsa, bunday aloqa *funksional vazifaviy rasmiy aloqa* deb ataladi.

Bugungi kunda qonunchiligimizda kichik korxonalarda ishlovchi xodimlar soniga aniqlik kiritilgan bo‘lib, unga ko‘ra bunday korxonalarda xodimlar soni faoliyat sohalarga qarab, band bo‘lgan

xodimlarining o'rtacha yillik soni 5 kishidan 200 kishigacha bo'lishi mumkin.

Kichik biznes korxonalari boshqaruvda tashkiliy tuzilmalarning quyidagi turlari mavjud:

- chiziqli tuzilma;
- funktsional tuzilma;
- chiziqli-funktsional tuzilma;
- chiziqli-shtabli tuzilma;
- loyiha bo'yicha boshqarish va h.k.

Kichik korxonalar boshqaruvida *chiziqli tuzilma* uning quyi boshqaruv bug'inlari yuqori bosqichdagi rahbarga bevosita bo'ysunishi bilan tavsiflanadi. Chiziqli tuzilmada har bir xodim bitta rahbarga bo'ysunadi va yuqori tizim bilan faqat u orqali bog'langan bo'ladi.

Funksional tuzilma – boshqaruv vazifalarining funktsional bo'g'inlar va rahbarlar o'rtasida taqsimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan bog'liq holda vujudga kelgan

Boshqaruvning chiziqli-funktsional tuzilmasida asosiy boshqaruv chiziqli boshqaruv bo'lib hisoblanadi. Rahbar ishlab chiqarish, xo'jalik faoliyatini yakkaboshchilik prinsipi asosida boshqarish huquqiga ega bo'ladi va faoliyat natijalari uchun to'la javobgar hisoblanadi.

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalardan biri hisoblanadi. Boshqaruv maqsadlarini shakllantirish boshqaruvning boshlang'ich, unga erishish esa yakuniy bosqich hisoblanadi. Boshqarish maqsadi boshqaruv ob'ekti va uning alohida parametrlarining istalgan xolatidir. Aniq bir korxona uchun boshqaruv maqsadi aniq bir mahsulot turini eng kam resurslar harajatini sarflagan holda kerakli miqdorda va yuqori sifatda chiqarishdan iborat.

Tashkiliy tuzilmani loyihalashtirishning mustaqil usuli bo'lib tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish hisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va ma'suliyatining taqsimotining grafik, matematik, maketli tasviri yotadi.

Boshqaruv apparati tuzilmasiga asosiy talab uning operativligidadir. Kichik biznesda boshqaruv apparat tuzilmasi

shunchalik darajada egiluvchan va oddiy bo'lishi kerakki boshqaruv sistemasida qaror qabul qilish va uni amalga oshirish kerak. Operativlik bilan faoliyat yurgizishning ishonchliligiga bog'liqdir. Bu degani kichik biznesda boshqaruv apparati axborot uzatishning to'g'riligiga kafolat berish uzatilayotgan ma'lumotlarning boshqaruvga yetkazilishiga yo'l qo'yimasligi kerak, boshqaruv sistemasida aloqaning uzluksizligini ta'minlash kerak.

Tayanch so'z va iboralar: Tuzilma, chiziqli rasmiy aloqa, funksional vazifaviy rasmiy aloqa, boshqaruv bug'inlari, boshqaruv bosqichlari, chiziqli tuzilma, funktsional tuzilma, chiziqli-funktsional tuzilma, chiziqli-shtabli tuzilma, loyiha bo'yicha boshqarish.

O'z-o'zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Tashkiliy tuzilmalarning boshqaruvdagi roli.
2. Turli xil tashkiliy tuzilmalarda axborotning o'tish xususiyatlari.
3. Tashkiliy tuzilmaning mazmun mohiyatini tushuntirib bering?
4. Boshqaruv bug'inlari va boshqaruv bosqichlarini misollar orqali tushuntirib bering?
5. Tashkiliy tuzilma o'rtasidagi vertikal va gorizantal aloqalarning mazmunini yoritib bering.
6. Tashkiliy tuzilmalarining asosiy turlari va o'ziga xos jihatlari.
7. Chiziqli tashkiliy tuzilmaning ijobiy va salbiy tomonlari.
8. Funksional tashkiliy tuzilmaning ijobiy va salbiy tomonlari.
9. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalartirish jarayonini tushuntirib bering?
10. Biznes korxonalarining tashkiliy tuzilmasini qanday o'zgartish (takomillashtirish) mumkin?
11. Tashkiliy tuzilmalarning bir nechtasidan korxonada qanday foydalanish mumkin.
12. Boshqaruvda tuzilma turini tanlash bo'yicha qaror qabul qilishga ta'sir etuvchi omillar.

6-BOB. KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA KADRLAR MASALASI

Reja:

6.1. Kichik biznes boshqaruvida kadrlar tushunchasi va ularning tavsifi.

6.2. Kichik biznes korxonalarida kadrlarni rejalashtirish. Boshqaruv kadrlariga qo'yiladigan asosiy talablar.

6.3. Kichik biznes boshqaruvida kadrlarning ishbilarmonlik sifatlarini baholash.

6.4. Korxonalar boshqaruvida kadrlar ishini takomillashtirish.

6.1. Kichik biznes boshqaruvida kadrlar tushunchasi va ularning tavsifi

Kichik biznes boshqaruvida kadrlar masalasi har doim ham dolzarb masala hisoblanadi. Chunki, kichik biznes bo'lganligi sababli uni tashkil etish va faoliyatini yo'lga qo'yish unchalik ham qiyinchilik tug'dirmaydi. Bu esa, raqobatni yuzaga keltiradi va raqobatda ustun kelishning bir sharti kadrlar masalasida diqqatli va jiddiy munosabatda bo'lishni talab etadi. Shuning uchun kadrlar to'g'risida yetarlicha bilimga ega bo'lish lozim. Avvalo, *kadr* deganda turli sohadagi fan va texnika mutaxassislari, bajarayotgan ishi maxsus kasb tayyorgarlikni talab qiladigan malakali ishchilar tushuniladi. Malakali ishchilar - bu odatda kasb hunar kollejlarini va oliy o'quv yurtlarini tamomlagan kadrlar tushuniladi.

Kichik biznes boshqaruvidagi kadrlar – bu malakali faoliyati to'la yoki asosan korxona faoliyati bilan bog'liq bo'lgan tijorat, moliyaviy yoki ishlab chiqarish boshqaruvi bilan shug'ullanuvchi xodimlarga aytiladi. Bugungi innovatsion rivojlanish sharoitida kadrlar ahamiyati ortib bormoqda. Chunki, korxonaga yangiliklarni samarali joriy qilishda, mahsulotlarni nuqsonsiz sifatli ishlab chiqarishda va ishlab chiqargan mahsulotlarini bozorda muvoffaqiyatli sotishda yuksak bilim, ko'nikma, tajriba va alohida mahorat talab etadi.

Kichik biznes boshqaruvidagi kadrlar korxonada kadrlar siyosatini va kadrlar bilan ishlashni to'g'ri yo'lga qo'ya olishlari zarur. Bunda kadrlar siyosati - bu uzoq davrga mo'ljallangan bo'lib, kerakli ishbilarmonlik, kasb va shaxsiy sifatga ega yuqori malakali boshqaruv kadrlarni tayyorlash va tarbiyalash tushuniladi. Kadr siyosatining asosiy maqsadi korxonada, firmada kadrlarni tayyorlash, va qayta tayyorlashni uzoq muddatli dasturini ishlab chiqishdan iboratdir. Masalan, hozirgi vaqtda kichik biznesga doimo yangidan-yangi o'z kasbini chuqur egallagan, yosh, professional kadrlar talab qilinadi va o'z ustida to'xtovsiz ishlab, bilimini oshirib, takomillashtirib boradigan kadrlar korxonalar uchun juda zarurdir.

Kichik bizneskorxonalarini boshqarishda kadrlar siyosatiga tadbikorning o'zi javob beradi. Kadrlar siyosati o'z navbatida ikkiga bo'linadi: kadrlar strategiyasi va kadrlar ishining taktikasiga. Kadrlar strategiyasi – korxonaning ma'lum rivojlanish bosqichida kadrlarga oid asosiy maqsad, vazifalarini aniqlaydi. Ishlab chiqarish uchun texnik, marketing, ijtimoiy iqtisodiy masalalarni tahlil qilish kerak. Bu tahlil asosida korxona kadrlar konsepsiyasi shakllanadi, tashkilot faoliyatini samarali boshqarish uchun qanday kadr kerak bo'lishi aniqlanadi.

Kadrlar ishining taktikasi deb kadrlar bilan joriy ishlash usullari tushuniladi. U aniq sharoitda kadrlar siyosati prinsiplarini ma'lum tartibda amalga oshirish qoidalari ko'zda tutiladi. Bu kadrlarni to'g'ri tanlash, joy-joyiga qo'yish, o'qitish, ta'lim berish, kadrlarni ishlatish va qayta tayyorlashdir.

Kadrlar bilan bo'ladigan ishning samaradorligi tizimli yondashuvga asoslanishi kerak bo'ladi. Chunki, boshqaruv kadrlari kadrlar bilan ishlash tizimining shakli, usuli, yo'nalishi va o'lchovlarini tashkil qiladi. Kadrlar bilan olib boriladigan ish kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, bir joydan ikkinchisiga o'tkazish va ularni yuqori lavozimlarga ko'tarish, ishlarini rejalashtirish va rahbarlik qilishni o'z ichiga oladi.

Agar kadrlar ishini boshqaruv tizimi deb qaraydigan bo'lsak, unda ushbu tizim sub'ekti bo'lib, deyarli katta doiradagi odamlar va maxsus bo'limlar hisoblanadi. Korxonalarda bular: bosh direktor,

direktor, uni kadrlar bo'yicha o'rinbosarlari, kadrlar bo'limi, texnik o'qitish bo'limidan tashkil topadi.

Kadrlar ishi tizimida boshqaruv ob'ekti bo'lib, ishga tayinlangan, yangi boshqaruv xizmatchilari, xalq xo'jaligida boshqaruv vazifasini bajaruvchi odamlar hisoblanadilar.

Kadrlar ishi, uni usuli sezilarli darajada kim bilan ish olib borilishiga bog'liq. Kadrlar ishining asosiy maqsadi quyidagilar:

- kadrlarga qo'yiladigan talabni rejalashgirish;
- kadrlarni tanlash va baho berish uslubini ishlab chiqish;
- yosh kadrlarni tarbiyalashni rejalashtirish;
- boshqaruv uslubini takomillashtirish va boshqalar.

Ko'p korxonalarda kadrlar ishining asosiy qismini kadrlar bo'limi amalga oshiradi. Korxona ko'lamiga qarab, u bir yoki bir nechta bo'linmalardan iborat bo'ladi: masalan: ishga qabul qilish guruxi, hisob-kitob guruxi va boshqalar. Kadrlar bo'limi mustaqil tuzilmali bo'linma bo'lib, faqat korxona rahbariga bo'ysunadi. Kadrlar bo'limi xodimlari bajaradigan ishlari bo'yicha yo'riqnoma mavjud bo'lib, ular tomonidan quyidagi ishlarni amalga oshiradilar:

- korxona mutaxassislarini to'g'ri va samarali joylashtirish maqsadida ularning mehnat faoliyati, bilimi va boshqa sifatlari ro'yxatining taxlili orqali kadrlarni tanlash va joylashtirish bo'yicha imtixon qabul qilish, ishdan ishga o'tkazish yoki bo'shatishni rasmiylashtirish;
- mehnat daftarchalarini to'ldirish va saqlash;
- bo'shayotgan ishchi va xizmatchilarni ishga joylashtirish bo'yicha tadbirlar;
- kadrlar ishi bo'yicha hisobot tayyorlash.

Kichik biznes korxonalarida kadrlar bo'limini tashkil qilish zaruriyati yo'q. Uning vazifasini qobiliyatli xodim bajarishi mumkin.

Katta firmalarda kadrlar bo'limi qo'shimcha bo'limchalar bilan to'ldiriladi yoki xodimlar bo'yicha menejer ishga olinadi. Ikkala holda ham bu insonga katta mas'uliyat yuklanadi. Kadrlar bo'yicha menejer - kadrlarni rejalashtirish, ularni tanlash va baholash, xizmat bo'yicha ko'tarilish, o'qitish va h.k.larga javob beradi. Bu ishga oliy ma'lumotli, kadrlar ishini yaxshi biladigan inson tayinlanadi.

6.2. Kichik biznes korxonalarida kadrlarni rejalashtirish. Boshqaruv kadrlariga qo‘yiladigan asosiy talablar

Kichik biznes korxonalarida mehnat resurslarini rejalashtirish – bu korxonaning faoliyat tuzilishini rejalashtirishning asosiy qismidir. Kadrlarni rejalashtirish quyidagi uch bosqichdan iborat:

1. mavjud mehnat resurslarini baholash;
2. kadrlarga bo‘lgan talabni baholash;
3. mehnat resurslarini rivojlantirish dasturini ishlab chiqish.

Kichik biznes korxonalarida kadrlarni rejalashtirishning *birinchi bosqichida* ishchilarning kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilishdan boshlash kerak. Buning uchun bir necha quyidagi savollarni ishlab chiqib, javob izlash kerak: Korxonaning asosiy ishchilari qanday bilimga ega bo‘lishlari kerak? Har bir ishchi o‘zining ish joyini biladimi? Asosiy ishchilardan kim qarorlarni qabul qilish uchun tanlanadi? Korxonaning tashkiliy tijorat tarkibini rivojlantirish uchun qanday qoidalar ishlatiladi? Tadbirkorlik muhitini o‘zgarishiga korxona ishchilari qanday moslashadilar? Bu bosqichda rahbar, ishlab chiqarish yoki boshqaruv harakteriga ega bo‘lgan har bir alohida jarayonga qancha mehnat resursi zarurligini aniqlaydi. Bunga ishchilar mehnati sifatini baholash ham kiradi, masalan, mehnat ko‘nikmalarini qaytadan tekshirish.

Mehnat resurslarini rejalashtirishning *ikkinchi bosqichi* kadrlarni baholash, ya’ni korxona muammolarini yechishi kerak bo‘lgan ishchilarini baholash. Dastlab, shtat jadvali bo‘yicha zarur kadrlar aniqlanadi. Undan so‘ng mavjud kadrlardagi o‘zgarishlarni o‘rganish natijasida kadrlarga zarurat tug‘iladi, ya’ni kerakli mutaxassislar va rahbarlar soni aniqlanadi. Bunday vaqtda yangi kadrlarni yollashga zarurat bo‘lmasa, korxona rahbarlari mavjud kadrlardan samarali foydalanish yo‘llarini topish kerak.

Kadrlarni rejalashtirishning *uchinchi bosqichida* mehnat resurslarini rivojlantirish bo‘yicha aniq reja ishlab chiqiladi. Ehtiyoj - bu dastur maqsadi, uning bajarish vositalaridir. U ishchilarni ishga yollash, tayyorlash bo‘yicha tadbirlarni o‘z ichiga oladi. Korxonaning kadrlar siyosatini rejalashtirish jarayonida, uning rahbarlari masalaning

yuridik jihatlariga diqqatlarini qaratishlari kerak. Har bir davlatda xodimlarni yollash haqida qonunlar mavjud. Masalan, ularga ko‘ra ish kuni, ijtimoiy muxofaza, sanitariya normalari va texnika xafvsizligi qoidalari belgilanadi. Ish tahliliga, ishchilarning huquqlari, ishlash sharoitlari, ishning ijtimoiy bazasi va boshqa savollar kiritilishi. Bunda quyidagi asosiy ehtiyojlar aks ettiriladi:

- ✓ ish turlari;
- ✓ ishning umumiy tasnifi, uning berilishi, xuddi shunday ishlardan farqi;
- ✓ ishning jismoniy jihatlar;
- ✓ kadrlar malakasiga talablar;
- ✓ kadrlarning bandlik shartlari.

Ishchining samarali ish bajarishi uchun quyidagicha talablarni aniqlash zarur. Bu ma’lumotlar guruhiga quyidagilar kiradi:

- ✓ kadrlarning bilim darajasi;
- ✓ kadrlarning jismoniy holatlari;
- ✓ kadrlarning tajribaga egaligi;
- ✓ kadrning tirishqoqligi;
- ✓ kadrning qiziqishi;
- ✓ kadrning harakter belgilari (chaqqonlik, mustaqqillik va boshqalar).

Rivojlangan davlatlarda toyifa va yo‘nalishi bo‘yicha ishchilarning tavsifi va sifat modellari ishlab chiqiladi. Angliyada menejerlarga quyidagi talablar qo‘yiladi:

- boshqarishning tashkiliy tuzilmalari haqida yetarlicha bilimga ega bo‘lishi;
- zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalana olishi;
- samarali boshqarish iste’dodiga ega bo‘lishi;
- oratorlik (so‘zamollik) iste’dodiga ega bo‘lishi;
- xodimlar orasidagi munosabatlarni o‘zaro moslashtirish qobiliyatiga ega bo‘lishi;
- kadrlarni tayyorlash va tarbiyalash bilimiga ega bo‘lishi;
- o‘z-o‘zini baholash iste’dodining mavjudligi;
- malakasini oshirish niyatida o‘qish.

Angliyada tanlov hay’atiga rahbar o‘rinbosarlaridan biri yoki

bo‘linma boshlig‘i va kadrlar xizmati xodimlari kiradi.

AQShda esa menejerlardan 8 ta sifat talab qilinali:

1. san‘at;
2. teng bo‘lish;
3. ilg‘or bo‘lish;
4. nizoli vaziyatlarni hal qila olishlik;
5. turli qarorlarni qabul qilish;
6. axborotlar bilan ishlash;
7. resurslarni taqsimlash;
8. tadbirkor bo‘lish.

Kichik biznes korxonalarida menejer boshqaruv faoliyatini amalga oshiradi va korxonada menejer sifatida u jamoaning boshqa a‘zolariga (ijrochilarga) ta’sir ko‘rsatish orqali ijobiy mehnat natijalariga erishadi. Bu jarayonda boshqaruvning bir qancha vazifalarini hal qilishga to‘g‘ri keladi va bunda bu vazifalar orasidan eng muhimlarini ajratib olish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak. Bunday vazifalar ichida eng asosiysi quyidagilar hisoblanadi:

1. Boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va amalga oshirish. Bu menejerning bosh funksiyasidir. Alohida huquq - boshqaruv qarorlari qabul qilish huquqiga ega bo‘lgan menejer, ayni vaqtda, ularning oqibatlarini uchun ham javob beradi.

2. Axborot bilan ishlash. Oqilona boshqaruv qarori qabul qilish uchun korxonaning rivojlanishi haqida ishonchli iqtisodiy-boshqaruv axborotini olish va unga ishlov berish lozim. Menejer qancha to‘liq axborotga ega bo‘lsa, u zarur axborotni ijrochilarga shuncha aniq yetkazishi mumkin. Menejer ishining natijasi ana shu omilga juda bog‘liq bo‘ladi.

3. Rahbar sifatida faoliyat ko‘rsatish. Bu tashkilot doirasida va undan tashqarida ishga doir munosabatlarni shakllantirish, mehnat jamoasi a‘zolarini mehnatga rag‘batlantirish, ularni tashkilotning amaliy va strategik maqsadlariga erishishga yo‘naltirishni o‘z ichiga oladi.

Oqilona rahbarlik mavjud muammolarga nisbatan o‘z munosabatini boshqalar bilan o‘rtoqlashish, ularni qo‘yilgan maqsadlarga erishishga rag‘batlantirish qobiliyatini, ya’ni odamlarni

emas, balki odamlar bilan birga boshqarishni nazarda tutadi. Odamlar o'z rahbari faqat ishlab chiqarish jarayoniga qarab mo'ljal oladigan professional-texnokrat emas, balki tegishli ijtimoiy-psixologik tayyorgarlikka ega, insonparvar rahbar bo'lishini xohlaydi. Uning boshqaruv faoliyatida inson omili, xodimlarga e'tibor birinchi o'rinda turishi lozimki, bu («inson-inson» tizimiga kiradigan) mahsulot sifatini oshirishda juda muhimdir.

Odamlar ham, vaziyatlar ham o'zgaruvchan bo'ladi. Shu boisdan ham boshqaruv kadrlari ularga o'z vaqtida moslashish uchun yetarli darajada moslashuvchan bo'lishi kerak. Vaziyatni tushunish va inson resurslarini qanday boshqarishni bilish oqilona rahbarlikning muhim unsurlaridandir. Bularning barchasi boshqaruv ishi muayyan shaxsning boshqaruv faoliyatiga kasbiy layoqatini belgilaydigan o'ziga xos shaxsiy fazilatlarni taqozo etuvchi inson faoliyati turlari qatoriga kirishidan dalolat beradi.

Bugungi kunda boshqaruv kadrlariga qo'yiladigan bir qancha talablar mavjud. Bunday talablarga quyidagilar kiradi:

- ma'naviy yetuklik;
- intizom va mehnatga bo'lgan munosabat;
- bilimlilik;
- muayyan shaxsiy fazilatlarga egalik;
- axloq qoidalariga rioya qilish;
- ko'nikmalar va tashkilotchilik qobiliyati;
- boshqarish samaradorligini ta'minlay olishi.

Ma'naviy yetuklik. Bu xususiyati juda muhim hisoblanib, bunda siyosiy, huquqiy yetuklikka ega bo'lish kerak. Shuningdek, yuqori saviya va onglilik, xodimlarni vatanparvarlik ruhida tarbiyalay olishga qodirlik, topshirilgan ish uchun shaxsiy javobgarlikni his qilish, halollik, vijdonlilik, shaxsiy manfaatlarni jamoa manfaatlariga bo'ysundira olishga qodirlik, kishilarga nisbatan mehirlil va e'tiborli bo'lish, tashabbus va ilg'orlikni qo'llab-quvvatlash qobiliyati, prinsiplilikka ega bo'lishlik va boshqalar.

Intizom va mehnatga bo'lgan munosabat. Boshqaruv kadrlariga qo'yiladigan bu talab juda muhim hisoblanib, mehnat unumdorligiga

va boshqaruv samaradorligiga ta'siri kuchli hisoblanadi. Chunki, birgina rahbarning beg'amligi yuzlar, minglab kishilar taqdiriga, ularning ish qobiliyatiga salbiy ta'sir etadi. Shuning uchun rahbar mehnatsevar, jamoa o'rtasida intizomni yo'lga qo'ya olish, xodimlarda mehnatsevarlikni tarbiyalay bilish kerak.

Menejerning bilimliligi. Ma'lumki, menejer boshqa shaxslarga ta'sir ko'rsatish orqali o'z mehnati natijalariga erishadi. Shu bois u eng avvalo, ijtimoiy psixologiya sohasida bilimlarga ega bo'lishi, shuningdek zamonaviy boshqarish usullarini va o'z kasbining xususiyatlarini bilishi lozim. Shuningdek, iqtisodiyotni bilishi, texnika va texnologiyani bilishi hamda istiqbolni oldindan tasavvur eta olishi kerak bo'ladi. Rahbar aniq, chuqur va keng bilimga ega bo'lishi, uni doim to'ldirib va yangilab borishi kerak. Aks holda u obro' qozona olmaydi va xodimlarning ishonchiga sazovor bo'la olmaydi.

Muayyan shaxsiy fazilatlarga egalik. Bunda rahbar nostandart fikrlashi, maqsadga erishish yo'lida tirishqoqlik va qat'iyatlilik, tashabbuskorlik, olgan majburiyatlari va bergan va'dalarini bajara olishi, aqllilik, odillik, xushmuomalalik, o'z ishini puxta bajarish, odamlar bilan til topa olish, hazil-mutoyiba hissiga va yaxshi sog'liqqa ega bo'lishi kerak.

Axloq qoidalariga rioya qilish. Eng avvalo, ish muomalasi, axloq qoidalariga rioya qilish boshqaruv kadrlarining ish prinsipiga aylanishi lozim. Ish muomalasi axloqi qoidalari quyidagilardan iborat:

- ✓ daromadni oshirish atrof muhitni ifloslantirish yoki vayron qilish hisobiga erishilmasligi kerak;
- ✓ raqobat kurashida faqat yo'l qo'yilgan usullarni qo'llash, ya'ni bozor o'yini qoidalariga rioya qilish lozim;
- ✓ resurslarni oqilona taqsimlash;
- ✓ ishda va hayotda axloq qoidalariga rioya qilishda shaxsiy o'rnak ko'rsatish;
- ✓ intizomlilik va axloqiy yetuklik.

Menejerning ko'nikmalari va tashkilotchilik qobiliyati. Rahbar axborotdan, vaqtdan va odamlardan oqilona foydalanib, yuksak natijalarga erishishni ta'minlaydi va o'zi rahbarlik qilayotgan korxonaning raqobatbardoshligini muttasil oshirib boradi. Bunda

boshqaruv kadrlari quyidagi xususiyatlarga ega bo'lishi kerak:

- qo'l ostidagi xodimlarning fe'l-atvori va o'ziga xos jihatlarini aniqlay olish;
- jipslashgan jamoani vujudga keltira olish;
- maqsad sari intiluvchanlik;
- xodimlarni baholash, tanlay olish ulardan samarali foydalanishni ta'minlay olish;
- o'z jamoasining rivojlanish istiqbollari oldindan ko'rib, ta'minlay olish;
- tadbirkorlik va tashabbuskorlik;
- kutilmagan vaziyatlarda boshqarish qobiliyatini yo'qotmaslik;
- atrofdagilarga ta'sir ko'rsatish, ularni ishga g'ayratlantira olish.

Boshqarish samaradorligini ta'minlay olish. Bunda rahbar natijadorlikka e'tibor qaratib, qo'yilgan maqsadlarga eng kam harajat (eng kam resurs, mehnat, vaqt) sarflab, yuqori natijalarga erishishni ko'zlash lozim.

Agar boshqaruv kadrlari mazkur talablarning ma'lum qismiga javob bermasa, bunda rahbarlarning imkoniyatlari cheklangan bo'ladi. Bunday sharoitda rahbarlarning barcha shaxsiy fazilatlarining to'la namoyon bo'lishiga to'sqinlik qilayotgan omillarni, cheklashlarni aniqlab ularni bartaraf etishga e'tiborni qaratish lozim.

6.3. Kichik biznes boshqaruvida kadrlarning ishbilarmonlik sifatlarini baholash

Kichik biznes boshqaruvida kadrlar bilan ishlashning muhim tarafi – u yerda faoliyat ko'rsatayotgan kadrlar faoliyatini baholashdir. Bunday baholash: kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, kadrlarni taqdirlash tizimini takomillashtirish, bu ularni vazifasi bo'yicha yuqori pog'onaga ko'tarilish va nihoyat, boshqaruv xodimlarini malakasini oshirish uchun zarurdir.

Kichik biznes korxonalaridagi kadrlarni qanday turdagi baholashlar qo'llanishini ko'rib chiqamiz va ular qo'yidagilardan iboart:

1. *Shaxs faoliyatini majmuaviy baholash* – bunda shaxsning barcha vazifalarini qamrab olishdan iborat. Bu muhim va murakkab baholash turidir. Shaxsni majmuaviy baholash xodimning yoki rahbarning samarali mehnatini bevosita tashkil qiluvchi shaxsiy sifatlarni qo‘shilishidan kelib chiqadi. Bu kabi sifatlarni bir nechta bo‘lishi talab qilinadi:

a) umum-ijtimoiy: mehnat qilish ishtiyoqi, ishini jadalligi, o‘z ishini yaxshi rejalab olish qobiliyati, ishda intizomlilik;

b) shaxsiy sifatlarni: xotira, fahm-farosatlilik, etika me‘yorlariga amal qilishi;

v) kasbiy sifatlarni: konseptual fikr yuritish, rivojlangan intuitsiya, tadbirkorlik, ishchanlik, kasbiy bilimdonlik.

2. *Lokal baholash*. Baholash biror bir funktsiya yoki uning bir qismining bajarish natijalari asosida amalga oshiriladi. Bu baholashning qolgan baholash turlaridan farqi shundaki, bunda rahbarlar xodimlarni, xodimlar rahbarlarni baholashlari mumkin. Masalan, direktor faoliyati bir necha funktsiyalarni o‘z ichiga oladi. Ularning ichida korxona ishchilarining shikoyat va takliflarini ko‘rib chiqish funktsiyasi ham bor. U ushbu funktsiyani yaxshi bajarayaptimi yoki yo‘qmi? Funktsiyaning bajarilishi quyidagi o‘lchamlar bilan baholash mumkin:

1. Shikoyatlarni ko‘rib chiqish muddati (agar u buni tez bajarsa, demak yaxshi ishlaydi).

2. U shikoyatlarga qanday javob beradi (ijobiy javob beradimi yoki rad qiladimi?).

3. Rad javobdan keyin ishchilar yuqori tashkilotlarga shikoyat bilan murojaat qilish yoki qilmasligi.

4. Javobini shakli (javob dag‘al shakldami yoki muloyim shakldami?).

Ushbu o‘lchamlar odamlar bilan ishlay olishining umumiy ko‘rinishini beradi. Bu kabi tavsif uning majmuaviy tavsiflari bir qismi hisoblanadi. Shunday qilib lokal tavsif - xodim o‘z vazifalarini qanday bajarganligiga beriladigan tavsifdir.

3. *Davomli baholash*. Mutaxassisning uzoq muddatli mehnat faoliyatiga baho beriladi. Bu baholash xizmatchini o‘tgan va joriy

faoliyatini tahlil qilishga asoslangandir. Bu baholash usuli rahbar va mutaxassislarni faoliyatini umumiy tavsifini berishi mumkin.

4. *Ekspressiv baholash* («ekspressiv» soʻzi tez ifoda etish maʼnosini bildiradi) faqat joriy faoliyatga beriladi. Bu insonni hozirgi davrda namoyon boʻlayotgan sifati va qanday ishlashini tahlil qiladi. Emotsionallikning obʼektiv baholashga boʻlgan taʼsirini jamoani bahosi bartaraf etadi. Masalan, mehnat jamoalarining majlisida mulohazalarda ishtirok etgan odamning sifatiga baho beriladi. Bu kabi baholash baʼzi bir holatlarda mos kelishi yoki kelmasligi mumkin.

Kadrlarni attestatsiyadan oʻtkazish baholashning alohida turidir.

Bugungi kunda kadrlar faoliyatchanligini baholashda attestatsiya usuli keng tarqalgan. Attestatsiyaning asosiy maqsadi - xizmatchining egallab turgan lavozimiga loyqligini aniqlashdan iboratdir. Agar u mazkur lavozimga loyiq, deb topilsa, unda uni yana yuqori lavozimga koʻtarish imkonini qidirish kerak boʻladi. Shunday qilib, attestatsiyani uning mehnat faoliyatiga berilgan obʼektiv baho, deb bilish mumkin. Bir qator holatlarda uning kasb mahoratini ragʻbatlantirish vositasi sifatidan unga eng yuqori razryad berilishi, yuqori oylik maoshi tayinlanishi mumkin.

Attestatsiyani 3-5 yilda bir marta oʻtkazilishi moʻljallanadi. Undan faqat muhandis-texnik xodimlar, mutaxassislar, quyi boʻgʻin rahbarlari oʻtkaziladi. Attestatsiyaning mazmuni uni oʻtkazish usuli va shakli tarmoq, ishlab chiqarish boshqaruv boʻlinmalarining xususiyatiga, ixtisoslik turiga, ishchilar kasbiga qarab turli-tuman boʻladi.

Har qanday attestatsiya (uning har qanday shakli) oʻz ichiga quyidagi oʻlchov usullarini oladi:

1. attestatsiyadan oʻtuvchi qanday ish bajaradi;
2. oʻtgan davrdagi ishining sifati;
3. ishga munosabati;
4. mehnat intizomiga rioya qilishi;
5. jamoa faoliyati natijasiga xizmatchining qoʻshgan ulushi.

Attestatsiyani oʻtkazish uchun rahbar buyrugʻi bilan rais, kotib va boshqalardan tarkib topgan attestatsiya komissiyasi tuziladi. Ushbu komissiya tarkibini yuqori malakali mutaxassislardan, imtihon

bo'layotganlarning bevosita rahbarlaridan, yuqori malakali ishchilardan va jamoa tashkilotlari vakillaridan tashkil etiladi. Attestatsiya bo'layotgan har bir kishiga o'zining rahbari tavsifnoma beradi va bu tavsifnomada o'sha kishining ijtimoiy hamda ish faoliyati o'z aksini topadi. Attestatsiya bo'layotgan ishchi avvaldan, (bir hafta oldindan) tavsifnoma bilan tanishishi shart. Komissiya ushbu materiallarni ko'rib chiqadi, attestatsiya bo'layotgan kishini tinglaydi va qaror beradi:

a) o'zining mansabi talablariga javob beradi;

b) o'zining mansabi talablariga javob beradi ish sharoiti yaxshilaganida va komissiyaning tavsiyalarini bajo keltirganida, 1 yildan so'ng qayta attestatsiya qilinadi;

v) o'z mansabi talabiga javob bermaydi.

Komissiya ba'zi ishchilarni martabasini yuksaltirishga va ba'zi xizmatlari uchun taqdirlashga va boshqa ishga o'tkazishga tavsiya qilishi ham mumkin.

Attestatsiya kadrlarning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baholash usuli bo'lishi bilan birga ularni qayta tayyorlash bilan ham chambarchas bog'liqdir. Kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash - bu ta'limning ilmi, asoslangan sistemasi bo'lib, ma'lum sohada faoliyat ko'rsatish uchun bilim, tajriba va yo'l yo'riq o'rgatadi. Kadrlarni qayta tayyorlash va tayyorlashdan asosiy maqsad ularning nazariy bilimlarini oshirish, fan va texnika sohasida erishilgan yutuqlarini to'la-tukis qamrab olish, boshqarish va ishlab chiqarishni tashkil etishdan iborat.

Bugungi innovatsion rivojlanish sharoiti kadrlar tayyorlash tizimiga yangi talablarni qo'yimoqda va bu esa, ta'limning barcha tizimida keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda. Zamon shiddat bilan rivojlanayotganligi sababli, mutaxassis egallagan bilimlari tez eskirmoqda va uni doimo takomillashtirib borishlari zarur. Agar rahbar o'z bilimini takomillashtirib bormasa, eski bilimlariga tayanib qolishi, ishlab chiqarish bundan zarar ko'rishi mumkinligini tajribada ko'rish mumkin. Bugungi kunda texnik ma'lumotga ega bo'lgan ishlab chiqarish rahbarlari ayniqsa, iqtisodiyot, marketing, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish masalalarini chuqur o'rganishlari kerak.

6.4. Korxonalar boshqaruvida kadrlar ishini takomillashtirish

Kadrlar ishining markaziy masalasi - uni takomillashtirishdir. Kadrlar ishini takomillashtirish muammosining asosiy yo'nalishlari qo'yidagilardan iborat:

Birinchi yo'nalish. Kadrlar siyosatini tubdan takomillashtirish yo'li - bu boshqaruv apparatining miqdorini qisqartirishdan iboratdir.

Ikkinchi yo'nalish - bu yangi turdagi boshqaruvni, ya'ni yangi fikr yurituvchi rahbarni tayyorlash. Gap shundaki, korxonalarga innovatsiyalarni joriy qilishda yangi turdagi munosabat, ya'ni erkin tadbirkorlik munosabatini ko'zda tutadi. Bu munosabatlarga davlat idoralarining aralashuvi avvalga qaraganda ancha kam bo'ladi. Iqtisodiyotni erkinlashtirishda ishbilarmonlarning (rahbarlarning, tashkilotchilarning, mutaxassislarning) tadbirkorlik, marketing, bank menejmenti, kichik biznesni boshqarish va sifat menejmenti to'g'risidagi bilimlari ustuvor ahamiyatga ega.

Jamoa, shirkat, pudrat, aksionerlik, shaxsiy mulkdorchilikni tashkil etish tilga olgan belgilarga ega bo'lgan odamlar faoliyatidir.

Uchinchi yo'nalish - kadrlar rezervi bilan ishlashda yangi uslublarni taraqqiy ettirish. Rahbarlik vazifalarga saylovlar o'tkazish orqali tayinlash.

To'rtinchi yo'nalish - bu kadrlarni iqtisodiy rag'batlantirish. Bu yo'nalishning mohiyati boshqaruv kadrlarni yaxshi hayotiy sharoitlarni yaratish (uy-joy berish, yuqori maosh tayinlash va h.k.) bilan ishga jalb qilish. Shu yo'nalishga mos misol qilib, hozirgi paytda odamlarning qurilish sohasiga kelishi, qurilish tashkilotlariga mutaxassislarning oqib borishini ko'rsatish mumkin.

Beshinchi yo'nalish - bu boshqaruv amaliyotiga mehnatni ilmiy asosda tashkil qilishni joriy qilish, turli fan mutaxassislarni, turli tarmoq ilmiy xodimlarini, rahbarlarni o'qitish modelini samarasini aniqlashga jalb qilishdan iboratdir. Masalan, ekspertlarni boshqaruv xodimlarining malakali tavsifini baholashga jalb qilish.

Oltinchi yo'nalish - bu boshqaruv xodimlarining mehnatini kompyuterlashtirish. Bu degani xizmatchilarni bir xildagi, takrorlanuvchi katta aqliy ish talab qilmaydigan harakat va

operatsiyalardan ozod etish. Shunga muvofiq inson ham ijodiy mehnat qilish imkoniga ega bo‘ladi.

Qisqacha xulosalar

Kadr deganda turli sohadagi fan va texnika mutaxassislari, bajarayotgan ishi maxsus kasb tayyorgarlikni talab qiladigan malakali ishchilar tushuniladi. Malakali ishchilar - bu odatda kasb hunar kollejlarini va oliy o‘quv yurtlarini tamomlagan kadrlar tushuniladi.

Kadrlar ishi, uni usuli sezilarli darajada kim bilan ish olib borilishiga bog‘liq. Kadrlar ishining asosiy maqsadi quyidagilar:

- kadrlarga qo‘yiladigan talabni rejalashgirish;
- kadrlarni tanlash va baho berish uslubini ishlab chiqish;
- yosh kadrlarni tarbiyalashni rejalashtirish;
- boshqaruv uslubini takomillashtirish va boshqalar.

Kichik biznes korxonalarida mehnat resurslarini rejalashtirish – bu korxonaning faoliyat tuzilishini rejalashtirishning asosiy qismidir. Kadrlarni rejalashtirish quyidagi uch bosqichdan iborat:

1. mavjud mehnat resurslarini baholash;
2. kadrlarga bo‘lgan talabni baholash;
3. mehnat resurslarini rivojlantirish dasturini ishlab chiqish.

Bugungi kunda boshqaruv kadrlariga qo‘yiladigan bir qancha talablar mavjud. Bunday talablarga quyidagilar kiradi:

- ma’naviy yetuklik;
- intizom va mehnatga bo‘lgan munosabat;
- bilimlilik;
- muayyan shaxsiy fazilatlarga egalik;
- axloq qoidalariga rioya qilish;
- ko‘nikmalar va tashkilotchilik qobiliyati;
- boshqarish samaradorligini ta’minlay olishi.

Kichik biznes boshqaruvida kadrlar bilan ishlashning muhim tarafi – u yerda faoliyat ko‘rsatayotgan kadrlar faoliyatini baholashdir. Bunday baholash: kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo‘yish, kadrlarni taqdirlash tizimini takomillashtirish, bu ularni vazifasi bo‘yicha yuqori

pog'onaga ko'tarilish va nihoyat, boshqaruv xodimlarini malakasini oshirish uchun zarurdir.

Kichik biznes korxonalaridagi kadrlarni qanday turdagi baholashlar qo'llanishini ko'rib chiqamiz va ular qo'yidagilardan iborat:

- ✓ Shaxs faoliyatini majmuaviy baholash;
- ✓ Lokal baholash;
- ✓ Davomli baholash;
- ✓ Ekspressiv baholash.

Kadrlarni attestatsiyadan o'tkazish baholashning alohida turidir.

Kadrlar ishining markaziy masalasi - uni takomillashtirishdir. Kadrlar ishini takomillashtirish muammosining asosiy yo'nalishlari qo'yidagilardan iborat:

Birinchi yo'nalish. Kadrlar siyosatini tubdan takomillashtirish yo'li - bu boshqaruv apparatining miqdorini qisqartirishdan iboratdir.

Ikkinchi yo'nalish - bu yangi turdagi boshqaruvni, ya'ni yangi fikr yurituvchi rahbarni tayyorlash.

Uchinchi yo'nalish - kadrlar rezervi bilan ishlashda yangi uslublarni taraqqiy ettirish.

To'rtinchi yo'nalish - bu kadrlarni iqtisodiy rag'batlantirish.

Beshinchi yo'nalish - bu boshqaruv amaliyotiga mehnatni ilmiy asosda tashkil qilishni joriy qilish, turli fan mutaxassislarini, turli tarmoq ilmiy xodimlarini, rahbarlarni o'qitish modelini samarasini aniqlashga jalb qilishdan iboratdir.

Oltinchi yo'nalish - bu boshqaruv xodimlarining mehnatini kompyuterlashtirish.

Tayanch so'z va iboralar: Kadr, malakali ishchilar, kadrlar siyosati, kadrlar strategiyasi, kadrlar ishining taktikasi, kadrlarni tanlash, kadrlarni tarbiyalash, kadrlarni rejalashtirish, ma'naviy yetuklik, menejerning bilimliligi, tashkilotchilik qobiliyati, boshqarish samaradorligi, lokal baholash, davomli baholash, ekspressiv baholash, attestatsiya.

O‘z-o‘zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Kadr va boshqaruv kadrlari tushunchasi mazmuni.
2. Boshqaruv tizimidagi kadrlar va ularga quyiladigan talablar.
3. Kadrlar siyosati va taktikasi mazmunini tushuntirib bering.
4. Boshqaruv kadrlar ishchanligiga baho berishning qanday turlari mavjud va ularning mazmuni.
5. Boshqaruv kadrlarini tanlash, joy-joyiga qo‘yish va tayyorlash tushunchalarining mazmun mohiyati.
6. Kadrlarning qaysi toyifalari boshqaruv kadrlari hisoblanadi?
7. Boshqaruv xodimlari ish turlari va vazifa bo‘yicha qanday farqlanadi?
8. Rahbar faoliyatini majmual, lokal, ekspressiv, uzaytirilgan baholash deganda nima tushuniladi?
9. Kadrlar faoliyatini attestatsiyadan o‘tkazish tartibi.
10. Kadrlar ishini takomillashtirish nimadan iborat?

7-BOB. KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA AXBOROTLAR BILAN ISHLASH VA SAMARALI KOMMUNIKATSIYA JARAYONINI YO‘LGA QO‘YISH

Reja:

7.1. Axborot tushunchasi va uni kichik biznesni boshqarishdagi o‘rni.

7.2. Kichik biznes boshqaruvida axborotlari asosiy turlari.

7.3. Kichik biznesni boshqarishda kommunikatsiya jarayonining o‘rni va ahamiyati.

7.4. Kichik biznes boshqaruvida kommunikatsiya jarayonining asosiy turlari.

7.5. Boshqaruv jarayonida kommunikatsiyaning asosiy muammolari.

7.1. Axborot tushunchasi va uni kichik biznesni boshqarishdagi o‘rni

Kichik biznesda axborot boshqaruv tizimini rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida ko‘p foydalaniladigan zarur malumotlar yig‘indisi hisoblanadi. Chunki, yetarli va aniq axborotga ega bo‘lmay turib boshqarish mumkin emas. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi.

Demak, **axborot** – bu ma’lumot va xabarlar to‘plami bo‘lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo‘ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o‘ta zarurdir.

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, saqlash kerakligini va har qanday manbalardan keladigan axborotlarning ishonchliligini tekshirishni bilishi zarur. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi va boshqaruv sifati ularning ishonchliligi va tezkorligiga bevosita bog‘liqdir. Har qanday axborotdan boshqaruv axboroti sifatida foydalanib bo‘lmaydi. Chunki boshqaruv axborotlari ma’lum talablarga javob berishi shart. Shuning

uchun boshqaruv axborotlari quyidagi talablarga javob berishi kerak:

➤ ishonchlilik – ishonchli bo‘lmagan axborot rahbar ishini qiyinlashtiradi, ortiqcha mehnat, vaqt sarflanishiga olib keladi va natijada noto‘g‘ri qaror qabul qilinishiga sabab bo‘ladi;

➤ tushunarli, bir ma‘nolilik – axborot chalkash bir - biri bilan taqqoslab bo‘lmaydigan ko‘rsatkichlar to‘g‘ri rahbarlik qilishga va o‘z vaqtida qaror qabul qilishga putur yetkazadi;

➤ tezkorlik – axborot o‘z vaqtida yetib kelishi va o‘z vaqtida bajaruvchilarga yetib borishi, ya‘ni tezkorlik ham juda muhimdir. Zarur paytda kerakli natija beradigan axborotlar qimmatli hisoblansa, kechikib beriladigan axborotlar o‘z qimmatini yuqotadi;

➤ to‘liqlik – ishlab chiqarish vaziyatiga to‘g‘ri baho berish va aniq qaror qabul qilish uchun boshqaruv organi axborot bilan to‘liq ta‘minlanishi, axborot hajmi maqsadga muvofiq bo‘lishi kerak;

➤ tejamlilik – boshqaruvchilar ma‘lumot qabul qiluvchi texnik vositalar bilan qanchalik mukammal ta‘minlangan bo‘lsa, rahbarlarga ortiqcha, befoyda ma‘lumotlar shunchalik kam kelib tushadi. Bu esa o‘z navbatida axborot oqimidagi tejamkorlikni ta‘minlaydi.

Boshqaruv axboroti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o‘rtasida doimiy oqib turadi va bu jarayoni axborot almashish tizimi hisoblanadi. Boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish jarayonining hozirgi holati bo‘yicha va uning xo‘jalik faoliyati to‘g‘risida axborot oladi. Boshqaruvchi tizim esa, olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga baho beradi va faoliyatni yanada takomillashtirish maqsadida ko‘rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Kichik biznesni boshqarish uchun zarur bo‘lgan barcha turdagi axborotlar majmui 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 tizmi 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’iy nazar, axborot to‘plash, uni qayta ishlash va junatish jarayonlaridan iborat bo‘ladi.

Biznes faoliyatining rivojlanishiga ko'p miqdorda yig'ilgan axborotlar xizmat qiladi. Chunki yetarli va aniq axborotlarga ega bo'lmasdan aniq qarorlar qabul qilib bo'lmaydi. Shundan kelib chiqadiki, noaniqlik sharoitida qabul qilinadigan qarorlar tavakkalchilikka asoslanadi.

Har qanday axborot hujjatlarda aks ettiriladi. Hujjat - bu axborot tarqatuvchi va almashuvchi. Har bir hujjatning vazifasi uni shaklida aks ettiriladi. Nafaqat ishbilarmonlar, balki bu hujjatlarni o'quvchi, foydalanuvchi, qayta ishlovchi va saqlovchi kishilarning ham mehnat harajatlari hujjatning shakllariga bog'liq. Biznesda keraksiz hujjatlarni bo'lishi mumkin emas.

Axborot oqimlari muvaffaqiyatli biznes uchun kerakli aloqalarni ta'minlaydi. Bunday aloqalar tovar ishlab chiqaruvchilar va ularning iste'molchilari, mahsulotlarni sotuvchilar va haridorlar, turli muassasalar o'rtasida zarurdir.

Axborot manbaalari va qabul qiluvchilar o'rtasida eng soz aloqalarni ta'minlash biznes va xususiy tadbirkorlikni samarali ishlashlarini o'zgarlas shartlaridan biri bo'ladi.

Kichik biznes boshqaruvida teskari aloqa ham muhim rol o'ynaydi. Chunki, korxonalarda samarali teskari aloqa o'rnatilmasligi natijasida ko'pgina muammolar yuzaga keladi va muammolar o'z vaqtida hal bo'lmasligi korxona rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashining zarur sharti faqat to'g'ri aloqagagina emas, balki teskari aloqaning ham mavjud bo'lishidir. Teskari aloqa har qanday darajadagi tizimlar harakatini rostlab turish uchun universal mexanizm hisoblanadi. **Teskari aloqa** – bu eshitganiga, ko'rganiga va o'qiganiga nisbatan javob reaksiyasini bildirishidir. Bunda mazkur axborotni olgan shaxs shu axborotga bo'lgan munosabatini, tushunganligi yoki tushmaganligini, qo'llab – quvvatlashi yoki inkor etishini shu axborotni yuborgan shaxsga bildirishidir. Bunday aloqa har ikkala tomonning bir - birini qanchalik tushunganini bilish uchun zarur. Bunda Boshqariluvchi tizimda boshqaruvchi tizimga (bo'ysunuvchidan boshliqqa) kelib tushadigan axborotni, ya'ni berilgan farmoyish va bo'yruqning natijalari to'g'risidagi axborotni teskari aloqa deb tushunishimiz mumkin.

Boshqaruvchi tizim farmoyish yoki buyruq (topshiriq) bergandan keyin aloqa shu farmoyish yoki buyruq qanday bajarilayotgani to'g'risida teskari aloqa yo'li bo'yicha o'z vaqtida axborot bilan ta'minlanib turilmasa, boshqarish jarayoni buziladi va boshqaruv tizimi butunlay izdan chiqadi.

7.2. Kichik biznes boshqaruvida axborotlari asosiy turlari

Kichik biznes faoliyatini boshqarish keng qamrovli jarayon bo'lib, eng avvalo turli yo'nalishlar bo'yicha to'g'ri va samarali boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi o'z navbatida turli – tuman axborotlarga bog'liqdir. Axborotlarning xilma-xilligi har bir boshqaruv ob'ektining faoliyati ko'p tomonlamaligi bilan, boshqaruv sohalari ham turli-tumanligi bilan belgilanadi. Bu esa, pirovard natijada ishlab chiqarish jarayonlari miqyosining kattaligi, o'ta murakkabligi va davom etish sur'atlarining yuqoriligi bilan bog'liqdir.

Boshqaruv axborotlari turli-tuman bo'lganligi tufayli mazkur boshqarish qarorlarini ishlab chiqish uchun zarur va yetarli axborotni tanlab olish ancha qiyin. Barcha axborotlarni o'ziga xos belgilarga qarab turlarga ajratish, ya'ni tasniflash, bu qiyinchiliklarni bartaraf etish yoki bir oz yengillashtirishga ma'lum darajada yordam beradi. Turkumlanganda axborot tizimi har tomonlama soddalashadi, shuningdek, uni to'plash, o'zlash va turlarga ajratish osonlashadi, buning natijasida rahbarlar to'liq axborotlar bilan ta'minlanadi.

Boshqaruvda axborotlar kelib chiqish manbasiga qarab ikki turga bo'linadi ya'ni, tashqi va ichki axborotlarga. Tashqi muhitdan olinadigan axborotlar **tashqi axborotlar** hisoblanadi. Bu axborot turlari boshqaruv jarayonida o'ta muhim bo'lib, raqobatbardoshlikni ta'minlab turadigan axborot hisoblanadi. **Ichki axborotlarga** korxonaning ichki bosqich va bug'inlaridan olinadigan axborotlar kiradi. Masalan, xodimlar tarkibi, ishlab chiqarish jarayoniga oid, daromad va harajatlar to'g'risida, tovar zaxiralari, reja topshiriklarining bajarilishi, tannarx va boshqalar to'g'risida olinadigan axborotlar kiradi.

Axborotlar mazmuniga qarab ham turlarga bo'linadi. Masalan,

iqtisodiy, xodimlar bo'yicha, ilmiy-texnik, marketing, moliyaviy, statistik, ijtimoiy, huquqiy, tashkiliy, ta'minot bo'yicha va h.k..

Biznesda iqtisodiy axborotlar yetakchi rol o'ynaydi, chunki ular tovar ishlab chiqarish, moddiy boyliklarni taqsimlash, ayriboshlash va iste'mol qilish jarayonida odamlar o'rtasidagi munosabatlarni aks ettiradi. Kichik korxonalar uchun ilmiy-texnik axborotlarni roli ham muhim, ular ishlab chiqarishning ilmiy-texnik taraqqiyot asosida rivojlanishini aks ettiradi va h.k.

Axborotlar vaqt o'tishi bilan turlicha ahamiyat kasb etadi. Bunda barqarorlik darajasi bo'yicha doimiy, shartli-doimiy va o'zgaruvchan axborot turlariga bo'linadi. Doimiy axborot o'z ma'nosini qancha vaqt o'tishidan qat'iy nazar o'zgartirmaydi. Bunga tarixiy sanalar va voqealar misol bo'la oladi.

Shartli doimiy axborotlar ma'lum vaqt davomida o'z ma'nosini saqlab qoladi va yangisi qabul qilinganda o'z kuchini yuqotadi. Masalan, qonunlar, qonun osti hujjatlar, korxona nizomi va boshqalar kiradi.

O'zgaruvchan axborotlar joriy yil davomida kelib turadigan axborotlar hisoblanib, aniq va to'g'ri qarorlar qabul qilinishi uchun asos bo'ladi. Qarorlarni qabul qilish uchun tez-tez yangi ma'lumotlarni olib turish zarurdir. Aks holda ularni olishdan ma'no qolmaydi.

Kichik biznes boshqaruvga doir axborotlar birlamchi va ikkilamchi axborot turlarga ajratiladi. 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.

Axborotlar tizimi - bu murakkab tizim bo'lib, o'z ichiga turli hujjatlarni, axborot oqimini, aloqa kanallarini, texnik vositalar va avtomatik boshqaruv tizimlarini oladi. Butun axborotlar tizimi aniq va doimiy ishlashi lozim. Kichik biznes boshqaruvida axborot tizimlari ikki xil bo'ladi. Ya'ni, oddiy va murakkab tizimlardir.

Oddiy tizim. Axborot paydo bo'lgan joydan iste'mol joyiga keltiriladi. Bunday axborot telefon orqali yoki signallar vositasida kelib tushishi mumkin. Bu turdagi axborot tizimi qo'yi boshqaruv bosqichiga

to'g'ri keladi. Ish joyidan masterga berilgan axborot bunga misol bo'la oladi. Bunday axborotga deyarli ishlov berilmaydi.

Murakkab tizim. Bu tizim ishlab chiqarish va boshqaruv tarkibining murakkabligi bilan bog'liq. Bu erda dastlabki axborot yuzaga keladi. Ishlov berishda hisoblash texnikasidan keng foydalaniladi.

Har bir rahbarning uslubi ko'p jihatdan qaror qabul qilish uchun zarur va yetarli axborotni olish va undan foydalanishda uning shaxsiy ishlash uslubi bilan belgilanadi.

7.3. Kichik biznesni boshqarishda kommunikatsiya jarayonining o'rni va ahamiyati

Kichik biznesni boshqarishda rahbar va xodimlar o'rtasida samarali kommunikatsiya jarayonini yo'lga qo'yilishi korxonaning barcha ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Kommunikatsiya jarayonini to'g'ri yo'lga qo'ymay turib korxona rivojlanishining hech qanday imkoniyati yo'qdir. Shuning uchun boshqaruv va marketing sohalarida kommunikatsiya jarayonining o'rni beqiyosdir.

Kommunikatsiya – bu keng ma'noda kishilar o'rtasida o'zaro axborot almashuv jarayonidir. Rahbarlar qilayotgan hamma ishlar axborotlarning samarali almashuvini talab qiladi. Yaxshi yo'lga qo'yilgan kommunikatsiya ish muvaffiqiyatini ta'minlaydi.

Kichik biznesni boshqarishda axborot tarqatish kommunikatsiya jarayonining muhim bir bosqichi bo'ladigan bo'lsa, uni tushunarli qilib tayyorlash va tinglovchilarga to'liq yetib borishni ta'minlash, javob reaksiyasi uchun barcha yo'llarni ochib qo'yish masalasi bu ham muhim jarayon hisoblanadi. Shuning uchun bu jarayonda ikkala tomon (axborot jo'natuvchi va axborot qabul qiluvchilar) ham faol ishtirok etishlari kerak. Masalan, korxonada rahbar xodimga biror ishni bajarishni aytsa, bu hali axborot almashuvi jarayonining boshlanishi hisoblanadi. Xodim esa, o'z navbatida vazifani qanday tushungani, uni qanday bajarmoqchi ekanligini va bajarilgan ishning natijasi bo'yicha xabar yuborilsa, shunda kommunikatsiya jarayoni sodir bo'ladi.

Shunday qilib, kommunikatsiya jarayonida ikki tomon ham

mas'ul bo'lib, biri vazifani aniq qo'yishi, uni yaxshi asoslab yetkazib berishi ikkinchi tomon ham uni to'g'ri tushunishga harakat qilishi va tushunmaganlarini qaytadan so'rab olishi zarurdir.

Demak, bundan kommunikatsiya jarayoni paydo bo'ladi, bu jarayonda ikki va undan ortiq odam ishtirok etishi zarur.

Kommunikatsiya jarayoni – bu ikki va undan ortiq kishilar o'rtasidagi axborot almashuv jarayonidir.

Kommunikatsiya jarayoni samarali bo'lsa, har ikki tomon uchun ham foydali bo'ladi. Ammo kommunikatsiya jarayonida noaniqliklar va ziddiyatlar bo'lishi ham mumkin va natijada kutilgan samaraga erishilmaydi. Bu jarayonda to'rtta element mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

- Axborotni jo'natuvchi;
- Axborot (xabar)ning o'zi;
- Aloqa qilish kanali, ya'ni axborot uzatish vositalari;
- Axborotni qabul qiluvchi.

Keltirilgan to'rtta element bir-biri bilan yaxshi ishlagandagina, kommunikatsiyajarayoni o'z maqsadiga erishadi. Har qanday kommunikatsiya jarayoni ham samarali bo'lavermaydi. Chunki, bu jarayon samarali bo'lishi uchun ma'lum ketma-ketlikka (shartlarga) rioya qilishi kerak. Kommunikatsiya jarayoni samarali bo'lishi uchun quyidagi olti bosqich ketma-ketlikda bajarilishi lozim:

1. Axborotlarni tanlash va g'oyani shakllantirish. Bunda axborot qabul qiluvchilarga qanday mavzuda, qaysi g'oyani berish to'g'risida fikrlaydi va uni shakllantiradi. Albatta bunda biror bir g'oyani, axborotni jo'natishdan avval uning dolzarbligi o'ylab kuriladi.

2. Axborotlarni kodlashtirish va axborot (xabar)ni shakllantirish. Bunda axborot jo'natuvchi o'zining g'oyasini jadvallar, grafiklar, rasmlar hamda diagrammalar ko'rinishida, yozma ovozda yoki tasvirga kodlashtiradi. Birinchi bosqichda tug'ilgan g'oyalar, maqsadlarni ikkinchi bosqichdan o'tkazish uchun jo'natish vositalari puxta ishlab chiqilishi shart.

3. Aloqa qilish kanalini tanlash va axborot (xabar)larni uzatish. Kodlashtirish bilan bir qatorda axborotni uzatuvchi kommunikatsiyaga mos ravishda uzatish kanalini tanlaydi. Bunday

kanallarga: yuzma-yuz suhbatlashish, ijtimoiy tarmoq (meta, telegram, whatsapp, imo va boshqa)lardan, elektron pochta, telefon, pochta va boshqalar kiradi. Masalan, rahbar xodimlar rejani bajarmaganligi uchun tanbex bermoqchi. Uni yetkazish kanalini tanlash kerak. Rahbar xodimlar bilan bayram tadbirida tanbex bersa hammaning kayfiyati tushub, xodimlarda rahbar to'g'risida salbiy fikr shakllanadi va ish unumdorligi tushushiga sabab bo'ladi. Shuning uchun rahbar bu haqda yozma ravishda xabar qilish lozim. Shunda bu masalaning ta'siri kuchliroq va samaraliroq bo'ladi.

4. Dekodlashtirish va axborotni qabul qilish. Dekodlashtirish deganda axborot jo'natuvchi uzatilayotgan axborot (xabar)ni qnday tushungan bo'lsa, qabul qiluvchi fikrida ham xuddi shunday tushuncha hosil bo'lishi tushuniladi.

5. Axborotni tahlil qilish va javobni shakllantirish. Bu bosqichda axborot jo'natuvchi bilan axborot qabul qilib oluvchi o'z o'rnini almashadilar. Axborotni qabul qiluvchi axborotni qabul qilib oladi va axborot jo'natuvchi axborot mazmuni va maqsadini qanday o'ylagan bo'lsa, qabul qilib oluvchi ham uni shunday tushunishi kerak.

6. Javobni uzatish. Shakllantirilgan javob tanlab olingan kanal orqali axborot jo'natilgandan keyin kommunikatsiya jarayoni tugaydi va bu holat uzluksiz davom etaveradi.

Kichik biznes boshqaruvida kommunikatsiya jarayonlari butun korxona faoliyatini qamrab olishi kerak. Shuning uchun rahbar bu jarayonni puxta o'rganishi va bilish zarur. Hozirgi paytda eng muhim kommunikatsiya vositalari raqamli texnologiyalarda axborotlar to'planadi, ma'lumotlar banki hosil qilinadi va zarur axborotlarni tezda taqdim qila oladi. Kommunikatsiya jarayoni boshqruvda rejalashtirish, tashkil qilish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va rag'batlantirish jarayonlarini bir-biriga bog'lashda muhim rol o'ynaydi.

7.4. Kichik biznes boshqaruvida kommunikatsiya jarayonining asosiy turlari

Boshqaruv jarayonida kommunikatsiya bir-biri bilan uzviy bog'langan va doimiy aloqada bo'lib turadigan jarayon hisoblanadi. Bu

jarayon murakkab va o'ziga xos xususiyatga ega bo'lib, bir-biridan farqlanadi. Shu nuqtai nazardan kommunikatsiya jarayoning quyidagi turlari mavjud:

1. Samarali boshqarish va kommunikatsiya. Rahbarlarning ish vaqtining 90 foizgacha bo'lgan qismi kommunikatsiya jarayoniga sarflanadi. Agar ular kommunikatsiya jarayonini to'g'ri tashkil qila olsagina boshqaruv jarayoni samarali bo'ladi.

2. Tashkilot va muhit o'rtasidagi kommunikatsiya. Bunda tashkilotga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi muhit uning kommunikatsion jarayonlariga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi. Boshqacha aytganda, kommunikatsiyalar ham tashqi muhit ta'sirida bo'ladi. Tashkilotda bo'layotgan barcha gap so'zlar yozishmalar, o'qib chiqilgan narsalar bevosita tashqi muhitning ta'siri ostida bo'ladi.

3. Bosqichlar va tarmoqlararo kommunikatsiya. Tashkilot ichidagi bosqichlar o'rtasida axborotlar almashuv asosan vertikal kommunikatsiya tarzida amalga oshadi. Menejer bunday holatlarni inobatga olib qo'yishi kerak.

4. Pastga va tepega qarab yo'naltirilgan kommunikatsiya. Yuqori bosqichdan buyruq, topshiriq va turli xil vazifalar ko'rinishida axborotlarni pastki bosqichlarga qarab harakatlanishi bu pastga qarab yo'naltirilgan kommunikatsiya bo'ladigan bo'lsa, quyi bosqichlarda bajarilayotgan ishlarni yuqori organlarga qarab harakatlanishini tushunamiz. Tepega qarab yo'naltirilgan kommunikatsiyada axborotlar asosan hisobotlar, takliflar, ma'ruzalar, tushuntirish xatlari tarzida amalga oshadi.

5. Rahbar bilan ishchi guruxlar o'rtasidagi kommunikatsiya. Rahbar bilan xodimlar o'rtasidagi vertikal kommunikatsiyalarning eng samarali turlaridan biri bu rahbar bilan ishchi xodimlar o'rtasidagi kommunikatsiyadir.

6. Rasmiy va norasmiy kommunikatsiya. Korxona va tashkilotlarda bo'ladigan kommunikatsiya jarayonini rasmiy va norasmiy turlarga bo'lishimiz mumkin. Rasmiy kommunikatsiya ham vertikal, ham gorizontal bo'ylab harakat qilib, turli bo'lim va tarmoqlarni birlashtiradi. Norasmiy kommunikatsiya ko'pincha xodimlar o'rtasida ishga doir bo'lmagan suhbatlar va turli mish-mishlar

paydo bo‘ladi va tarqaladi. Norasmiy kommunikatsiya ba‘zan rahbar siyosatiga yordamlashsa, ba‘zan unga to‘siq bo‘lishi mumkin.

7. Shaxslararo kommunikatsiya. Kommunikatsiya jarayonining eng ko‘p tarqalgan turi hisoblanadi. Masalan: rahbar va o‘rinbosar, xodim va xodim, o‘rinbosar va xodim rahbar va xodim.

8. Tashkiliy kommunikatsiya. Bu kommunikatsiya o‘z navbatida quyidagi ikki turga bo‘linadi:

8.1. Tashqi kommunikatsiya. Bu tashkilot bilan tashqi muhit o‘rtasidagi kommunikatsiyadir. Tashqi kommunikatsiyaga yuqori turuvchi organlardan keladi axborotlar, raqobatchilardan olinadigan axborotlar, ta‘minotchilardan va hamkorlardan olinadigan axborotlardir.

8.2. Ichki kommunikatsiya - deganda korxona ichidagi uning bo‘limlari o‘rtasidagi va korxona ichki faoliyatini yurgizish uchun zarur bo‘ladigan kommunikatsiya jarayoni tushuniladi. **Ichki kommunikatsiya** o‘z navbatida gorizantal, vertikal va noformal kommunikatsiyaga bo‘linadi.

Gorizantal kommunikatsiya teng huquqli organlar o‘rtasida axborot almashish jarayonidir. Bunda bo‘limlar bir-birlariga buyruqlar bermaydi va hisobotlar talab qilmaydi. Faqat ish yuzasidan fikr almashish, tajriba almashish, tushunmagan joylarini so‘rab o‘rganish va h.k.

Vertikal kommunikatsiya ham quyidagi ikki turga bo‘linadi. Jumladan:

- Bug‘inlararo kommunikatsiya;
- Rahbar va bo‘ysunuvchilar o‘rtasida bo‘ladigan kommunikatsiya.

Noformal kommunikatsiya – bu rahbar atrofida bo‘ladigan turli shov-shuvlar, rahbarning xizmat vazifasiga doir bo‘lmagan shaxsiy aloqalari to‘g‘risidagi kommunikatsiyalar kiradi. Noformal kommunikatsiya ham ijobiy ham salbiy bo‘lishi mumkin. Har qanday rahbar faoliyatida noformal kommunikatsiya ijobiy bo‘lgan yaxshi. Bu esa, rahbar obro‘sig a ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi.

Shunday qilib, kommunikatsiya har qanday muhim boshqarish faoliyati uchun aloqa o‘rnatish jarayoni hisoblanad.

7.5. Boshqaruv jarayonida kommunikatsiyaning asosiy muammolari

Boshqaruv jarayonida kommunikatsiya yaxshi yo'lga qo'yilmagan bo'lsa samarali qarorlar qabul qilib bo'lmaydi. Xodimlar, rahbar ulardan nimani kutayotgani haqida aniq tasavvurga ega bo'lmaydilar. Natijada odamlar o'rtasidagi munosabatlarga zarar yetadi.

Yuqorida kommunikatsiya jarayonining bir necha turlari bilan tanishib chiqdik. Har bir kommunikatsiyaning o'ziga yarasha muammolari mavjud bo'lib, mana shularning ko'pchiligida uchraydigan umumiy muammolarga to'xtalib o'tamiz. Jumladan, kommunikatsiya jarayonining quyidagi muammolari mavjud:

- Idrok etishdagi ruhiy farq;
- Ma'naviy (semantik) tusiqlik;
- Noverbal imo-ishoralar;
- Filtrlash;
- Aloqa kanallarining haddan tashqari ko'payib ketishi;
- Nomaqbul tashkiliy tuzilma;
- Axborotlar hajmini ko'pligi;
- Axborot mazmunining o'zgarib ketishi.

Ma'lumki, kishilar bir xil ma'lumotni o'zlarining bilimlari, dunyoqarashlari, hayotiy tajribalari, qiziqishlari, ehtiyojlari va **hissiy tuyg'ularining** turlichaligi nuqtai nazaridan talqin etadilar va qabul qiladilar. Rahbar bilan buysunuvchi o'rtasidagi munosabat ham muhim rol o'ynaydi. Bir-biriga ishonch va o'zaro biri-birini anglash bor joyda axborot ko'lami kengayadi, ularning aniqligi oshadi, javobgarlik ham bir xilda bo'ladi.

Ma'naviy tusiqlik uzatilayotgan axborotni kodlashtirishda qo'llanilgan belgilarning axborotni qabul qiluvchilar didlariga (ularning lavozimiga va lavozim darajasiga, mentalitetiga, urf-odatlariga, qadriyatlariga) mos tushmaganligida namoyon bo'ladi.

Simvol (belgi)lardan tashkqri axborotlar bilan almashuv vaqtida **noverbal**, ya'ni og'zaki yoki so'zda emas, balki ko'rinish, imo-ishoralar, masalan, chexra, savlat, vajoxat, gapirishda tovushning

o'zgarib turishi kabilar ham bajaruvchiga aytiladigan so'z mohiyatini tubdan o'zgartirilgan holda yetkazilishiga sabab bo'lishi mumkin. Ruxshunoslarining fikricha, so'z bilan aytiladigan axborotning 90 foizigacha qismi so'z orqali emas, balki noverbal yo'l bilan qabul qilinadi ekan.

Filtrlash - axborotning iste'molchiga tez yetib borishi va uni ixchamlashtirish, noxush «ma'umolotlar»dan tozalash maqsadida axborot soddalashtiriladi, qayta ishlanadi, tegishli xulosalar chiqariladi. Bundan tashqari, quyi bug'indagi rahbarlar bilishi shart bo'lmagan axborotlarni yubormaydilar. Shu tariqa axborotlar filtrlanadi.

Aloqa kanallarining haddan tashqari ko'payib ketishi ham kommunikatsion jarayonga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Bunday muammo axborotlarni qayta ishlash va ularni uzatish vositalarining yetishmovchiligi yoki ularning nomukammalligi oqibatida sodir bo'ladi.

Nomaqbul tashkiliy tuzilma ham kommunikatsiya jarayonida muammo tug'duruvchi omillardan biri hisoblanadi. Chunki, qanchalik boshqaruv bug'inlari ko'p bo'ladigan bo'lsa, funksiyalar, vazifalar va vakolatlar biri-birini ko'p takrorlasa, shunchalik axborotning manzilga yetib borishi sekinlashadi va shu vaqt ichida axborotga har bir bug'inda o'ziga maqbul bo'lgan «tuzatishlar» kiritiladi. Natijada xaborotning mazmuni ham o'zganib ketib, bo'limlar va bug'inlarda sodir bo'ladigan turli tushunmovchiliklar va nizoli vaziyatlar kommunikatsiya jarayoniga hamda qarorlar qabul qilish jarayoniga jiddiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, **tashkiliy tuzilmaning** kommunikatsiya samaradorligiga ko'rsatadigan ta'sirini natijador qilish uchun tashkilotdagi ko'p bosqichli boshqarish tizimiga qaratish kerak. Boshqarish bosqichlari qancha ko'p bo'lsa, axborotlar muammosining o'zgarishi ham shuncha ko'p bo'ladi.

Umuman, axborotlar oqimida axborotlar turli o'zgarishlarga uchramay belgilangan joyga, belgilangan vaqtda yetib borishi uchun rahbarlar barcha choralarni ko'rishi zarur. Axborotlarning o'zgarishiga, buzilishiga, izdan chiqishiga yana bir sabab korxonada shakllangan turli (xodimlar bo'limi, marketing bo'lishi ishlab chiqarish bo'limi va h.k.) jamoalar o'rtasidagi nizolar ham kommunikatsiya jarayoniga

bevosita salbiy ta'sir ko'rsatadi. Har qaysi jamoa jamoaga zarba berish maqsadida xuddi mana shu axborotlarni noto'g'ri talqin etishdan foydalanib qoladilar.

Axborot mazmunining o'zgarib ketishi. Shaxslararo kommunikatsiya jarayonida, jumladan, rahbarlar va xodimlar o'rtasidagi kommunikatsiyada bir qator ob'ektiv sabablar oqibatida kommunikatsiya jarayonining normal bo'lishiga to'siqlik qiladi. Bunda ba'zan kommunikatsiya jarayoni ongli tarzda izdan chiqarilishi mumkin. Masalan, o'rta bosqich rahbarlaridan biri yuqori turuvchi rahbarning ko'rsatmasidan norozi bo'lsa, u bu ko'rsatmalari mohiyatini atayin buzib yuborishi yoki yo'nalishini o'zgartirib yuborishi mumkin. Ya'ni, o'rta bosqich rahbari yuqori rahbar yuborgan ko'rsatmalarini o'z didi, istagiga moslab o'zidan quyi turuvchilarga o'tkazib yuboradi.

Axborotlar hajmini ko'pligi. Keyingi yillarda axborotlar hajmi haddan ziyod ortib ketdi. Axborotlarni saralash, umumlashtirish va jo'natish juda katta kuchni talab qiladi. Ma'lumki, rahbar faqat eng zarur axborotlarni jo'natishi kerak. Axborotlarni muhim va muhim emas deb ajratishning ham yaxshi, ham yomon tomonlari bor. Ya'ni, yaxshi tomoni shundaki, axborotlar hajmi bir muncha kamayadi, ularning manzilgi yetib borishi tezlashadi. Bu ishning yomon tomoni shundaki, shoshilinch paytda, yoki e'tiborsizlik tufayli muhim axborotlar ham muhim emas deb hisoblashi mumkin. Shuning uchun ham axborotlarni saralash jarayoni rahbarlardan kuchli mahorat talab etadi.

Yuqoridagilardan shunday xulosa qilish mumkinki, kommunikatsiya yomon tashkil etilgan bo'lsa yoki axborot almashish tizimi normal ishlamaydigan bo'lsa korxona yoki tashkilot o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga erisha olmaydilar.

Qisqacha xulosalar

Axborot – bu ma'lumot va xabarlar to'plami bo'lib, mazmunan, yangilik unsurlariga ega bo'ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o'ta zarurdir.

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, saqlash kerakligini va har qanday manbalardan keladigan axborotlarning ishonchliligini tekshirishni bilishi zarur.

Kichik biznes boshqaruvida teskari aloqa ham muhim rol o'ynaydi. Chunki, korxonalarda samarali teskari aloqa o'rnatilmasligi natijasida ko'pgina muammolar yuzaga keladi va muammolar o'z vaqtida hal bo'lmasligi korxona rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashining zarur sharti faqat to'g'ri aloqagagina emas, balki teskari aloqaning ham mavjud bo'lishidir.

Kichik biznes faoliyatini boshqarish keng qamrovli jarayon bo'lib, eng avvalo turli yo'nalishlar bo'yicha to'g'ri va samarali boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi o'z navbatida turli – tuman axborotlarga bog'liqdir. Axborotlarning xilma-xilligi har bir boshqaruv ob'ektining faoliyati ko'p tomonlamaligi bilan, boshqaruv sohalari ham turli-tumanligi bilan belgilanadi. Bu esa, pirovard natijada ishlab chiqarish jarayonlari miqyosining kattaligi, o'ta murakkabligi va davom etish sur'atlarining yuqoriligi bilan bog'liqdir.

Boshqaruvda axborotlar kelib chiqish manbasiga qarab ikki turga bo'linadi ya'ni, tashqi va ichki axborotlarga. Tashqi muhitdan olinadigan axborotlar **tashqi axborotlar** hisoblanadi. Bu axborot turlari boshqaruv jarayonida o'ta muhim bo'lib, raqobatbardoshlikni ta'minlab turadigan axborot hisoblanadi. **Ichki axborotlarga** korxonaning ichki bosqich va bug'inlaridan olinadigan axborotlar kiradi. Masalan, xodimlar tarkibi, ishlab chiqarish jarayoniga oid, daromad va harajatlar to'g'risida, tovar zaxiralari, reja topshiriklarining bajarilishi, tannarx va boshqalar to'g'risida olinadigan axborotlar kiradi.

Kichik biznesni boshqarishda rahbar va xodimlar o'rtasida samarali kommunikatsiya jarayonini yo'lga qo'yilishi korxonaning barcha ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Kommunikatsiya jarayonini to'g'ri yo'lga qo'ymay turib korxona rivojlanishining hech qanday imkoniyati yo'qdir. Shuning uchun boshqaruv va marketing sohalarida kommunikatsiya jarayonining o'zni beqiyosdir.

Kommunikatsiya – bu keng ma'noda kishilar o'rtasida o'zaro

axborot almashuv jarayonidir. Rahbarlar qilayotgan hamma ishlar axborotlarning samarali almashuvini talab qiladi. Yaxshi yo'lga qo'yilgan kommunikatsiya ish muvaffiqiyatini ta'minlaydi.

Kommunikatsiya jarayoni samarali bo'lsa, har ikki tomon uchun ham foydali bo'ladi. Ammo kommunikatsiya jarayonida noaniqliklar va ziddiyatlar bo'lishi ham mumkin va natijada kutilgan samaraga erishilmaydi. Bu jarayonda to'rtta element mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

- Axborotni jo'natuvchi;
- Axborot (xabar)ning o'zi;
- Aloqa qilish kanali, ya'ni axborot uzatish vositalari;
- Axborotni qabul qiluvchi.

Kichik biznes boshqaruvida kommunikatsiya jarayonlari butun korxona faoliyatini qamrab olishi kerak. Shuning uchun rahbar bu jarayonni puxta o'rganishi va bilish zarur. Hozirgi paytda eng muhim kommunikatsiya vositalari raqamli texnologiyalarda axborotlar to'planadi, ma'lumotlar banki hosil qilinadi va zarur axborotlarni tezda taqdim qila oladi. Kommunikatsiya jarayoni boshqruvda rejalashtirish, tashkil qilish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va rag'batlantirish jarayonlarini bir-biriga bog'lashda muhim rol o'ynaydi.

Boshqaruv jarayonida kommunikatsiya bir-biri bilan uzviy bog'langan va doimiy aloqada bo'lib turadigan jarayon hisoblanadi. Bu jarayon murakkab va o'ziga xos xususiyatga ega bo'lib, bir-biridan farqlanadi.

Boshqaruv jarayonida kommunikatsiya yaxshi yo'lga qo'yilmagan bo'lsa samarali qarorlar qabul qilib bo'lmaydi. Xodimlar, rahbar ulardan nimani kutayotgani haqida aniq tasavvurga ega bo'lmaydilar. Natijada odamlar o'rtasidagi munosabatlarga zarar yetadi.

Har bir kommunikatsiyaning o'ziga yarasha muammolari mavjud bo'lib, mana shularning ko'pchiligida uchraydigan umumiy muammolarga to'xtalib o'tamiz. Jumladan, kommunikatsiya jarayonining quyidagi muammolari mavjud:

- Idrok etishdagi ruhiy farq;
- Ma'naviy (semantik) tусiq;
- Noverbal imo-ishoralar;

- Filtrlash;
- Aloqa kanallarining haddan tashqari ko‘payib ketishi;
- Nomaqbul tashkiliy tuzilma;
- Axborotlar hajmini ko‘pligi;
- Axborot mazmunining o‘zgarib ketishi.

Yukoridagilardan shunday xulosa qilish mumkinki, kommunikatsiya yomon tashkil etilgan bo‘lsa yoki axborot almashish tizimi normal ishlamaydigan bo‘lsa korxona yoki tashkilot o‘z oldiga qo‘ygan maqsadlariga erisha olmaydilar.

Tayanch so‘z va iboralar: Axborot, ishonchli, tezkor, axborot tizimi, hujjat, teskari aloqa, tashqi axborot, ichki axborot, kommunikatsiya, axborotni jo‘natuvchi, axborotni qabul qiluvchi, aloqa qilish kanali, kodlashtirish, dekodlashtirish, shaxslararo kommunikatsiya, noformal kommunikatsiya, filtrlash, noverbal.

O‘z-o‘zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Kichik biznesda axborot tushunchasi va uning mohiyati.
2. Boshqaruv axborotlariga qo‘yiladigan asosiy talablar.
3. Boshqaruv axborotlarining asosiy turlari va ularning boshqaruvdagi o‘rni.
4. Kommunikatsiya va uning turlari.
5. Kommunikatsiya jarayoning asosiy bosqichlari mazmuni.
6. Kommunikatsiya jarayonining asosiy turlari mohiyati.
7. Kommunikatsiya jarayonining elementlari mohiyati.
8. Kommunikatsiyaning asosiy turlari va ularning mazmuni.
9. Tadbirkorlikda axborotlar oqimini samarali qanday tashkil qilish mumkin?
10. Shaxslararo kommunikatsiyaning asosiy muammolari va ularning mazmuni.

8-BOB. KICHIK BIZNES FAOLIYATINI MOLIYALASH VA KREDIT BILAN TA'MINLASH

Reja:

8.1. Kichik biznes korxonalarida moliyaviy resurslar va moliyaviy kapitalning mohiyati.

8.2. Kichik biznes boshqaruvida kredit tushunchasi va uning asosiy vazifalari. Kredit mablag'larini berilish tartibi.

8.3. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlash shakllari. Kredit turlari.

8.1. Kichik biznes korxonalarida moliyaviy resurslar va moliyaviy kapitalning mohiyati

Har bir korxona, firma yoki korporatsiyani qayerdan pul olib va ularni qanday qilib samarali ishlatish savoli qiziqtiradi. Shuning uchun ham kichik biznes korxonalarida moliyaviy resurslarni samarali boshqarish zaruriyati paydo bo'lib, unda korxona foydasini oshirishga hamda uzoq muddatli investitsiyalarni jalb qilishga ehtiyoj sezadi. Bu vazifani kichik biznes korxonalarida menejer bajaradi va bunday menejerlardan normal ishlab chiqarish jarayonini, korxonaga moliyaviy resurs manbalarini izlab topishni va bu resurs manbalaridan eng samaralisini tanlash talab qilinadi.

Eng avvalo pul "biznesni" yurgizish uchun kerak. Biznemenning odatda o'z mablag'i yetarlicha bo'lmaydi va qarz olishga majbur bo'ladi. Qarz olish natijasida tadbirkorning salohiyati oshib imkoniyatlari kengayadi. Lekin bu yerda 2 ta yo'l mavjud: Birinchisi, u foyda keltirishi mumkin (qarz mablag'lari keltirayotgan foydasi, olingan qarz mablag'larining oyma-oy to'layotgan to'lovlaridan yuqori bo'lsa), ikkinchidan, u foyda keltirmasligi ham mumkin. Axir ba'zi paytlarda rivojlanishning susayishi ham bo'lishi mumkin. Bunda ishlab chiqarish vositalari va uskunalarni yangilash, ba'zi paytlarda esa ishlab chiqarish yo'nalishini o'zgartirib, uskunalarni yangilash kerak bo'ladi.

Kichik biznes korxonalarining moliyaviy resurslarini - moliyaviy

sarmoyalar va moliyaviy zaxiralar tashkil qiladi. *Moliyaviy sarmoya* qarzga beriladi va aylanib foyda bilan investorga qaytib keladi, moliyaviy zaxiralar sarmoyasi qo'shimcha foyda keltirishi uchun u ko'prok aylanishi kerak. Yiliga sarmoya qancha ko'p aylansa investor yillik daromadi shuncha ko'p bo'ladi. *Moliyaviy zaxiralarni* kichik biznes korxonasi ixtiyorida bo'lgan pul vositalari tashkil qilib, bu pul mablag'lari mol yetkazib beruvchilar, vositachi va moliyaviy xizmatlar, savdo-sotiq xizmatlari, investitsiya va innovatsiya loyihalari uchun sarflanadi.

Moliyaviy mablag'larni yetishmasligi kichik biznes istiqbolini, faoliyatini chegaralaydi va sinishiga olib keladi. Xo'jalik faoliyatini rivojlantirish uchun ishlatiladigan moliyaviy zahiralar (xom-ashyo sotib olish, yarim tayyor mahsulotlar, mehnat uskunalari, ishchi kuchi) pul ko'rinishidagi sarmoyadir. Moliyaviy zaxiralar sarmoyasini tarkibiga shuningdek asosiy fondlar, aylanma fondlar, muomala fondlariga qo'yilgan pul mablag'lari kiradi. *Asosiy fondlar* - mehnat qurollari, bino, qurilma, texnika vositalari va boshqalar yig'indisining qimmatli ko'rinishi. U moliyaviy ko'rinishini o'zgartirmasdan ishlab chiqarish va xo'jalik korxona chegarasida faoliyat ko'rsatadi hamda o'z qiymatini qaytadan yaratilgan mahsulot qiymatiga o'tkazadi. *Aylanma fondlar* - korxona ishlab chiqarish fondining bir qismini tashkil qiladi. U bir ishlab chiqarish davrida (siklida) ishlatiladi va o'z qiymatini ishlab chiqariladigan mahsulotga to'laligicha o'tkazadi. *Muomala fondlari* tayyor mahsulotni iste'molchilarga yuborilgani, lekin to'lanmagani, bank va kassa hisobidagi pul mablag'ini o'z ichiga oladi.

Nomoddiy aktivlar - fizik xususiyatlarga ega bo'lmagan, ammo korxona aktiviga qo'shiladigan patentlar, litsenziyalar, nou-xou, avtorlik huquqlari va boshqa intellektual mulkdan iborat bo'lib, o'zining dastlabki narxini yo'qotadi va vaqt o'tish mobaynida foyda keltiradi. *Nomoddiy vositalarni* sotib olishni tovar va mahsulot sotishdan, ish bajarish va xizmatdan kelgan foyda hisobiga hamda bank krediti, jismoniy yuridik shaxslarni qaytarilmaydigan badallari hisobiga moliya bilan ta'minlaniladi. Oddiy vositalar ularni sotib olish qiymatlari bilan hisobga oladilar, ularga qo'shimcha (bevosita)

harajatlar, ba'zi bir obektlarni tartibga keltirib xo'jalik faoliyatiga kiritish uchun qilingan harajatlar qo'shiladi.

Kichik biznes faoliyatini moliyaviy resurslar bilan ta'minlash manbalari quyidagilardan iborat:

- tijorat banklari;
- moliyaviy kompaniyalar;
- investitsion kompaniyalar;
- investitsion fondlar;
- kredit uyushmalari;
- haridorlar;
- mahsulot beruvchilar;
- do'st va tanishlar;
- xayriya tashkilotlari;
- davlat, xalqaro va jamiyat tashkiloti va idoralar, kichik biznesni qo'llash dasturida ishtirok etuvchilar (ularning markaziy va mahalliy idoralari);
- ishlovchilar; dastgox ishlab chiqaruvchilar;
- sug'urta kompaniyalari; nafaqa fondlar;
- xususiy investorlar; moliyaviy maslaxatchilar.

8.2. Kichik biznes boshqaruvida kredit tushunchasi va uning asosiy vazifalari. Kredit mablag'larini berilish tartibi

Kredit qarzga pul olishning eng keng tarqalgan shakli hisoblanadi. Milliy valyutadagi kredit mablag'larining manbai bo'lib, tijorat banklari va byudjetdan tashqari fondlar hisoblanadi. Bular kichik biznesga yordam berish maqsadida amal qiladi va mamlakat iqtisodiyotining ustivor sohalaridagi biznesni rag'batlantiruvchi imtiyozli kreditlar beradilar. O'zbekiston xududida xo'jalik sub'ektlarini kreditlash tijorat banklari tomonidan qaytarib berish, to'lov, ta'minlanganlik, muddatlilik va ajratilgan mablag'lardan foydalanishning maqsadli ishlatilishi sharti asosida amalga oshiriladi. Zarar ko'rib ishlaydigan, nolikvid balansga ega bo'lgan biznes sub'ektlariga kredit berilmaydi, bundan tashqari, uzoq muddatli moliyaviy yemirilish va zararlarni qoplash uchun kredit olib bo'lmaydi.

Kreditning asosiy vazifasi pul vositalarini qaytarib berish sharti bilan korxonalar, tashkilotlar, tarmoqlar va hududlar orasida taqsimlash va vaqtincha bo'sh pul mablag'larini samarali ishlatishdan iboratdir. Kreditni boshqa vazifasi bu haqiqiy pullarni kredit pullariga (banknotlar) va kredit operatsiyalariga (naqd pulsiz hisob-kitobga) almashtirishdan iborat. Yuridik yoki jismoniy shaxslar qarzga vosita beruvchilar - kreditorlar, oluvchilar - zayomchilar deb ataladi.

Ajratilish muddatiga ko'ra kredtlar qisqa muddatli, o'rta muddatli va uzoq muddatliga bo'linadi.

Qisqa muddatli kredtlar – 12 oygacha muddatda beriladigan ssuda bo'lib, uning muddati kreditlanadigan tadbirlar muddatidan, qoplanish muddatidan va boshqa shartlardan kelib chiqadi.

O'rta muddatli kredtlar – bu bir yildan 5 yilgacha muddatga beriladigan ssuda hisoblanadi.

Uzoq muddatli kredit - 5 yildan ko'p muddatga, ishlab chiqarish va ijtimoiy yo'nalishdagi ob'ektlarni qurish, qayta qurish, texnik jihatdan jihozlash bilan bog'liq bo'lgan sarmoyali maqsadlar uchun ishlatiladi.

Birinchidan, kredit to'lash va foiz to'lash sharti bilan ssuda ko'rinishida pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin.

Ikkinchidan, kredit o'zini ssuda kapitali harakati shaklida namoyon etadi.

Pul ssudalarini yoki tovarni kapital o'rnida to'g'ridan-to'g'ri berish shakli.

Kredit olish uchun potensial qarz oluvchi o'zining moliyaviy va ishlab chiqarish imkoniyatlarini baholash va o'zi uchun quyidagilarni aniq belgilab olishi shart:

- o'z mahsulotini sotish bozorini (talab va taklifni) o'rganish;
- loyihani ishlashi uchun kerak bo'ladigan tovar-moddiy boyliklarni, shuningdek, tayyor mahsulotni sotish uchun zarur bo'lgan shartnomalarning mavjudligi;
- kreditlanayotgan tadbirlarni samaradorligi;
- hisob raqamiga pul mablag'lari kelib tushishining davriyligi;
- kredit va uning foizlarini so'ndirish manbalarini;
- kredit uchun to'lanadigan to'lofni hisoblash va uni davriyligi.

Shuningdek, o'tgan yil uchun o'z moliyaviy va xo'jalik faoliyati tahlilini tayyorlab qo'yish va joriy yil uchun istiqbolni belgilash (biznes-reja tuzish) kerak bo'ladi.

Yuqoridagi analitik va istiqbolni belgilash ma'lumotlaridan kelib chiqib, qarz oluvchi kredit olish uchun ariza va iltimosnoma tayyorlaydi va iltimosnomada kredit olish zarurligi, uning samaradorligi, qaytarilishi, to'lovliligi va ta'minlanganligi, o'z kapitalining tarkibi va bu kapitalning kreditlanayotgan tadbirdagi ishtiroki ta'riflanadi.

Iltimosnomaga quyidagilar ilova qilinadi:

- ✓ kredit bo'yicha ariza;
- ✓ pul oqimining tahlili ko'rsatilgan bizns reja;
- ✓ boshqa kreditorlardan olingan qarz mablag'lari va boshqa banklarda saqlanayotgan erkin mablag'lar mavjudligi to'g'risida ma'lumotnoma;
- ✓ o'z kapitali bilan boshqa korxonalarni tashkil etishda qatnashganlik to'g'risidagi ma'lumotlar;
- ✓ pul mablag'lari oqimining harakati to'g'risidagi hisobot.

Kreditni so'ndira olmaslik, tijorat banklari tomonidan tavakkalchilikni oldini olish maqsadida qarz oluvchi foydalanishi mumkin bo'lgan mablag'i ta'minlanganlikka ega bo'lishi kerak.

Ta'minlanganlikning asosiy turi bo'lib mulk va qimmatbaho qog'ozlar garovi, uchinchi shaxslarning kafilligi, shuningdek qarz oluvchi kreditning qaytara olmaslik tavakkalchiligini sug'urta qildirish hisoblanadi.

Kichik biznesni yuritishga mablag' jalb etishning yana bir yo'nalishi bu – *mikrokreditlar* hisoblanadi. Mikrokreditlar bir qancha ko'rsatkichlar bo'yicha qulaydir: bugungi kunda kredit olish tartibi bir muncha soddalashtirilgan, garov ta'minotining barcha shakllari hal etilgan, kredit pullarining bir qismi naqd shaklda olinadi, aylanma resurslar haridi asosan kredit berish masalari nisbatan oson hal etiladi.

8.3. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlash shakllari.

Kredit turlari

Kichik biznes faoliyatini yuritishning asosiy masalalaridan biri bu – dastlabki kapital hisoblanadi. Yakka tartibda ish boshlash uchun, uning katta yoki kichikligidan qat'iy nazar, korxona tashkil etish uchun dastlabki mablagʻ, joy, asbob - uskuna, xom-ashyo va ishchi kuchi kerak boʻadi. Bunda kichik biznes bilan shugʻullanish uchun dastlab uncha katta boʻlmagan pul mablagʻi talab qilmasa ham, respublikamiz fuqarolari uchun baʼzida shu pulni topish ham, tadbirkorlik faoliyatini yoʻlga qoʻyishda muhim toʻsiq boʻlib qoladi. Dastlabki kapital tadbirkorning shaxsiy yoki tashqaridan jalb etilgan (xomiylik yoki qarzga olingan) mablagʻidan tashkil topishi mumkin.

Kichik biznes faoliyatini kredit bilan ta'minlashning quyidagi shakllari mavjud: tijorat, notijorat tashkilotlar orqali beriladigan, bank, davlat, iste'molchi, halqaro.

Tijorat krediti – tovar shaklida (beriluvchi) sotuvchilar tomonidan haridorlarga beriluvchi kredit boʻlib, sotilgan tovarni qiymatini orqaroq surib toʻlashdan iboratdir. Natijada hisob-kitoblar veksel yoki ochiq hisob bilan amalga oshiriladi. Birinchi holatda haridor tovar hujjatlarini olganidan soʻng oʻtkazilish sotuvchi tomonidan qoʻyilgan vekselni talaffuz etadi yoki oddiy veksel rasmiylashtiradi. Ikkinchi holatda sotuvchi haridorning qarz majburiyatlarini olmaydi va qarz boʻyicha hisob ochadi. Qarzni oʻzish davriy toʻlovlar sifatida qisqa muddatlarda (12 oy) amalga oshiriladi.

Tijorat kreditiga boʻlgan zarurat kapitalni ishlatish va muomila vaqtini bir-biriga toʻgʻri kelmasligi natijasida kelib chiqadi. Bu yerda tovarni kreditga sotish, ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligiga yordamlashadi, kapitalni aylanishini tezlashishini va foydani koʻpayishini ta'minlaydi. Ushbu shakldagi kredit odatda qisqa muddatli boʻladi.

Bank krediti – ishbiarmon va korxonalarga pul ssudasi koʻrinishida beriladi. Bank ssudasi - bu korxona, tashkilotlarning hamda alohida fuqarolarning vaqtincha turgan pul mablagʻlari boʻlib, bank tomonidan shartnoma asosida, ularning roziligi bilan jalb qilinadi

va ssuda fondi tashkil bo'ladi.

Kredit olish uchun kredit oluvchi tomonidan kredit shartnomasi tuziladi, u o'z ichiga quyidagilarni oladi: kredit turi, miqdori, uning berilish tartibi va muddati, kredit berish sharti, foiz to'lovining miqdori, har ikkala tomon javobgarligi, kreditor to'g'risidagi ma'lumotlar.

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

Iste'mol krediti – bu kredit shaklida qarz oluvchi sifatida yuridik shaxs, qarz beruvchi sifatida kredit idorasi, korxona va tashkilot chiqishi mumkin. Bu kredit shakli xalqning iste'mol talabini qondirish vositasi sifatida xizmat qiladi va pul yoki tovar shaklida bo'lishi mumkin.

Xalqaro kredit – bu xalqaro iqtisodiy munosabatlar sohasi bo'lib, u turli davlatlar kreditorlar va qarz oluvchilari o'rtasida ssuda berish, ishlatish va uni o'zish bo'yicha foiz to'lash bilan amalga oshiriladi. Bu turdagi kredit kichik biznes korxonalarini taraqqiy toptirish uchun davlatlararo banklar va firmalar tomonidan xalqaro yordam shaklida beriladi. Xalkaro kredit o'lchami va uni berish sharti kredit beruvchi va oluvchilar o'rtasidagi kredit shartnomasida o'z aksini topadi.

Firmaning nuqtai nazarida kredit berish va ta'minlashda quyidagi kreditlar bo'lishi mumkin: Tovar, valyuta, ta'minlangan (tovar, tijorat hujjatlari bilan va boshqa qiymatlar bilan) va ta'min etilmagan (bank) kreditlari. Qarz oluvchilar bo'yicha kreditlar shaxsiy, davlat va moliyaviy bo'lishi mumkin. Kreditning asosiy shartli hisob-kitob turi bo'lib (to'lash muddati uzaytirilgan hisob), firma krediti, veksel (hisobli) va faktoring hisoblanadi.

Firma krediti - bu kredit berish shaklida mol beruvchi va sotuvchi to'lash muddati uzaytirilgan kreditni haridorga beradi. Bu kabi kredit shaklining birdan-bir misoli mahsulotni iste'molchiga avans berishdir, avans beruvchiga shartnomaga ko'l qo'yilgandan so'ng o'tkaziladi.

Veksel krediti - bu vekselni bank tomonidan sotib olish, (hisobli) veksel egasidan to'lash muddati kelmasdan sotib olishdir, ya'ni veksel egasi bankdan muddatidan ilgari vekselda ko'rsatilgan pul miqdorini,

tijorat to'lovlarini, hisob to'lovini va boshqa harajatlarni ayirgandan keyingisini oladi.

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

Ochiq, hisob bo'yicha kredit bilan ta'minlash - bu sotuvchini doimiy haridoriga ta'min etmasdan va tez foiz to'lamasdan to'lov muddati uzaytirilgan shakldagi kreditidir. Sotuvchi haridorga tovarni uning manzilgohiga tovar taqsimlash hujjatlari bilan qarz miqdorini haridor nomiga ochilgan debet hisobiga o'tkazadi. Haridor shartnomada ko'rilgan muddatlarda o'z qarzini ochiq hisob bo'yicha o'zib boradi.

Overdraft - qisqa muddatli kreditlash shakli bo'lib banklar amaliyotida ishlatiladi. U Angliyada paydo bo'lgan. Overdraftning mazmuni shundan iboratki, odatda bankning ishonchli mijoziga ma'lum chegarada cheklar bilan qarz to'lash huquqi beriladi. Bu kabi operatsiya natijasida manfiy balans bunyod bo'ladi, ya'ni debitorlik saldosi - (mijozni bankka qarzi). Bank va mijoz o'zaro shartnoma tuzib unda overdraftning eng katta miqdori, kredit berish sharti, uni qaytarish tartibi va overdraft uchun foiz miqdori belgilanadi.

Qisqacha xulosalar

Eng avvalo pul "biznesni" yurgizish uchun kerak. Biznemenning odatda o'z mablag'i yetarlicha bo'lmaydi va qarz olishga majbur bo'ladi. Qarz olish natijasida tadbirkorning salohiyati oshib imkoniyatlari kengayadi. Lekin bu yerda 2 ta yo'l mavjud: Birinchisi, u foyda keltirishi mumkin (qarz mablag'lari keltirayotgan foydasi, olingan qarz mablag'larining oyma-oy to'layotgan to'lovlaridan

yuqori bo'lsa), ikkinchidan, u foyda keltirmasligi ham mumkin. Axir ba'zi paytlarda rivojlanishning susayishi ham bo'lishi mumkin. Bunda ishlab chiqarish vositalari va uskunalarni yangilash, ba'zi paytlarda esa ishlab chiqarish yo'nalishini o'zgartirib, uskunalarni yangilash kerak bo'ladi.

Kichik biznes korxonalarining moliyaviy resurslarini - moliyaviy sarmoyalar va moliyaviy zaxiralar tashkil qiladi. *Moliyaviy sarmoya* qarzga beriladi va aylanib foyda bilan investorga qaytib keladi, moliyaviy zaxiralar sarmoyasi qo'shimcha foyda keltirishi uchun u ko'prok aylanishi kerak. Yiliga sarmoya qancha ko'p aylansa investor yillik daromadi shuncha ko'p bo'ladi. *Moliyaviy zaxiralarni* kichik biznes korxonasi ixtiyorida bo'lgan pul vositalari tashkil qilib, bu pul mablag'lari mol yetkazib beruvchilar, vositachi va moliyaviy xizmatlar, savdo-sotiq xizmatlari, investitsiya va innovatsiya loyihalari uchun sarflanadi.

Kichik biznes faoliyatini moliyaviy resurslar bilan ta'minlash manbalari quyidagilardan iborat:

- tijorat banklari;
- moliyaviy kompaniyalar;
- investitsion kompaniyalar;
- investitsion fondlar;
- kredit uyushmalari;
- haridorlar;
- mahsulot beruvchilar;
- do'st va tanishlar;
- xayriya tashkilotlari;
- davlat, xalqaro va jamiyat tashkiloti va idoralar, kichik biznesni qo'llash dasturida ishtirok etuvchilar (ularning markaziy va mahalliy idoralari);
- ishlovchilar; dastgox ishlab chiqaruvchilar;
- sug'urta kompaniyalari; nafaqa fondlar;
- xususiy investorlar; moliyaviy maslaxatchilar.

Kreditning asosiy vazifasi pul vositalarini qaytarib berish sharti bilan korxonalar, tashkilotlar, tarmoqlar va hududlar orasida taqsimlash va vaqtincha bo'sh pul mablag'larini samarali ishlatishdan iboratdir.

Kreditni boshqa vazifasi bu haqiqiy pullarni kredit pullariga (banknotlar) va kredit operatsiyalariga (naqd pulsiz hisob-kitobga) almashtirishdan iborat. Yuridik yoki jismoniy shaxslar qarzga vosita beruvchilar - kreditorlar, oluvchilar - zayomchilar deb ataladi.

Ajratilish muddatiga ko'ra kredtlar qisqa muddatli, o'rta muddatli va uzoq muddatliga bo'linadi.

Qisqa muddatli kreditlar – 12 oygacha muddatda beriladigan ssuda bo'lib, uning muddati kreditlanadigan tadbirlar muddatidan, qoplanish muddatidan va boshqa shartlardan kelib chiqadi.

O'rta muddatli kreditlar – bu bir yildan 5 yilgacha muddatga beriladigan ssuda hisoblanadi.

Uzoq muddatli kredit - 5 yildan ko'p muddatga, ishlab chiqarish va ijtimoiy yo'nalishdagi ob'ektlarni qurish, qayta qurish, texnik jihatdan jihozlash bilan bog'liq bo'lgan sarmoyali maqsadlar uchun ishlatiladi.

Kichik biznes faoliyatini kredit bilan ta'minlashning quyidagi shakllari mavjud: tijorat, notijorat tashkilotlar orqali beriladigan, bank, davlat, iste'molchi, halqaro.

Tayanch so'z va iboralar: Moliyaviy resurs, moliyaviy sarmoya, moliyaviy zaxira, investitsiya, moliyaviy mablag', asosiy fondlar, aylanma fondlar, fond, kredit.

O'z-o'zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlash masalalari.
2. Kreditlarning asosiy turlari va ularning mazmuni.
3. Ajratilish muddatiga ko'ra kredtlar qanday turlarga bo'linadi?
4. Kichik biznes korxonalarining moliyaviy resurslariga nimalardan iboart.
5. Moliyaviy zaxiralar sarmoyasi tarkibiga qanday fondlarning pul mablag'lari kiradi.
6. Asosiy fondlar tarkibi nimalardan iboart?
7. Aylanma fondlardan qanday maqsadlarda foydalaniladi.
8. Kichik biznes faoliyatini moliyaviy resurslar bilan ta'minlashning qandan manbalari mavjud?

9-BOB. KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA LIDERLIKNI SHAKLLANTIRISH

Reja:

9.1. Kichik biznesda boshqaruvida liderlik tushunchasi va uning mazmun mohiyati.

9.2. Kichik biznes boshqaruvida liderlikning asosiy turlari.

9.3. Kichik biznes boshqaruvida liderlarning ta'sir etish yo'llari.

9.1. Kichik biznesda boshqaruvida liderlik tushunchasi va uning mazmun mohiyati

Bugungi kunda korxonalarning rivojlanishida rahbarning liderlik qobiliyati muhim ahamiyatga ega bo'lib, boshqaruv sohasida liderlik muammosi hamma vaqt ham dolzarb bo'lib kelgan. Shuning uchun insonda lider qobiliyatini shakllantirish bo'yicha qadimdan muhim izlanishlarga sabab bo'lgan va bu izlanishlar bilan, liderlik tadqiqot ob'ekti sifatida falsafa, siyosatshunoslik, psixologiya, menejment kabi fanlar shug'ullanib kelmoqda. Olib borilan ilmiy tadqiqotlar natijasida liderlikni belgilashning turli nuqtai-nazarlarga asoslangan bir qator yondashuv va nazariyalari ishlab chiqilgan bo'lib, ularni o'rganish asosida liderlikning mazmun-mohiyatini to'laroq tushunish mumkin.

Lider (yetakchi) - ko'plab insonlarning tashabbusini o'ziga olib, o'z darajasidagi muammolarni aniqlab, ularni hal qilish asosida yo'l boshchilik funksiyalarni bajarib tashkilot hayotiyiligini ta'minlovchi asosiy kishilardan biridir.

Demak, liderlik tushunchasini keng ma'noda quyidagicha tushunishimiz mumkin:

1. gurux oldiga maqsadlarni qo'yilishiga va rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqishga ta'sir eta oladigan;
2. qo'yilgan maqsadlarga erishishda hatti harakatlarning mos kelishiga ta'sir eta oladigan;
3. guruhni qo'llab quvvatlashga ta'sir eta oladigan;
4. tashkiliy masalalarni hal etilishiga va boshqalarga ta'sir eta oladigan.

Liderlikka jarayon va xususiyat sifatida qarash mavjud. Liderlikka jarayon sifatida qaraganda, boshqarish va maqsadlarga erishish uchun gurux a'zolariga norasmiy ta'sir etishga asoslaniladi. Liderlikka xususiyat sifatida qaraganda, shaxsga ixtiyoriy holda ta'sir ko'rsatuvchi shaxsning harakteri va sifatlarini o'zida aks ettiradi.

Tashkilotda kuch ishlatish, majburlash, bosim o'tkazish va tashkilotdagi rasmiy o'ringa asoslangan liderlik **rasmiy liderlik** deyiladi. Tashkilotda xodimlarga ta'sir etishning rasmiy, ya'ni ma'muriy-iqtisodiy vositalriga ega bo'lmasada, tashkilot a'zolari faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi shaxslar **norasmiy liderlar** hisoblanadi. Odatda norasmiy lider jamoadagi obro'- e'tibori, yoshi, tajribasi, odamlarni jalb etish qobiliyatlari bilan ajralib turadi. Rahbarlar bir vaqtning o'zida rasmiy lider hisoblinib, ular norasmiy lider bo'lishi yoki bo'lmasliklari ham mumkin.

Bundan tashqari maqsadlarni belgilash hususiyatlariga qarab liderlarni mikro yoki makro liderlarga bo'lish mumkin. *Mikro lider* – asosiy e'tiborini joriy masalalarni hal etishga qaratuvchi, vaziyatdan kelib chiqib harakat qiluvchi lider tushuniladi. *Makro lider* – bunda asosiy e'tiborini kelajakka qaratib, korxonaning hamda xodimlarining kelajakda ma'lum yutuqlarga erishishini ta'minlaydi.

Kichik biznesda liderning samarali faoliyatini asoslovchi bir qancha yondashuvlar mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

1. Ta'sir etish va hukmronlik nuqtai nazardan yondashuv. Bunga ko'ra liderlikning samaradorligi hukmronlik vakolatlari va turiga bog'liq. Liderning hukmronligi qanchalik yuqori bo'lsa, ta'sir etish shuncha kuchli bo'ladi. Ishsizlik sharoitida rasmiy rahbarning hukmronlik doirasi sezilarli oshadi.

2. Xulq atvorga asoslangan yondashuv. Bunga ko'ra liderlar amalda nimalar qilayotganligi o'rganiladi. Agar lider muvoffaqiyatlarga erishayotgan bo'lsa, uning xususiyatlari o'rganilib, liderlikning samarali modellari ishlab chiqiladi. Bunda rahbar asosiy e'tiborini vazifaga qaratishi kerak-mi yoki xodimlar o'rtasidagi munosabatlarga-mi?

3. Xususiyatlarga asoslangan yondashuv. Bunga ko'ra lider qanday xususiyatlarga ega bo'lishi kerakligi muhimdir. Boshqaruv

samaradorligini oshiruvchi xususiyatlarga shaxsning o'ziga ishonchi, tashabbuskorligi, ruhiy barqarorligi, qat'iy tartib intizom va kuchli nazorat kiradi. Kamchiligi bu xususiyatlarning qanday nisbatda bo'lishini bilmasligi.

4. Vaziyatli yondashuv. Bu o'z navbatida ikki yo'nalishga ega:

a) lider xulqiga vaziyat ta'sir etadi.

b) bunda rahbar vaziyatga ta'sir etadi (rahbar vaziyatni tushunishi hamda vaziyatni o'zgartira olish imkoniyatlarining mavjudligi bilan baholanadi).

5. Transformatsion va harizmatik liderlik. Transformatsion liderlikda rahbar har bir xodimga vaziyatdan kelib chiqib yondashadi, xodimlarni boshqaruvda ishtirok etishini ta'minlaydi. Harizmatik liderlikda liderning solohiyati rahbarning harizmasi bilan belgilanadi.

Umuman olganda, korxonadagi rahbar liderlar faoliyati kutilmagan hatti-harakatlarga va qarorlarga boy bo'lishi kerak. Bunda ular quyidagilarga e'tiborlarini qaratishlari lozim:

1. Ochiq eshiklar siyosati ya'ni, rahbarning eshigi xodimlar uchun hamisha ochiq bo'lishi kerak. Rahbar xodimlarning har bir ishi haqida maksimal ma'lumot olishga intiladi va ularning hamma harakatlari uchun javobgarlikni o'ziga oladi.
2. Asosiy ish turlarini doimiy nazorat qila olishi kerak.
3. Rahbarning kunlik joriy ishlarda ham faol ishtirok etishi kerak.
4. Rahbar har qanday sharoitda xodimlar ishiga o'z uslubini joriy eta olishi kerak.

Kichik biznes boshqaruvida rahbar liderlar vaqtni boshqarishga ham alohida e'tibor qaratishi lozim va bu jarayonni dastlab boshqarish maqsadlarini belgilashdan boshlash kerak. Korxonaning joriy, o'rta va uzoq muddatli maqsadlari aniq qo'yilgach, xodimlar harakatlari mazmunga ega bo'ladi. Maqsadlarning qo'ya olish va ularga erishishda xodimlarni jalb etish rahbarlar faoliyatining boshlang'ich nuqtasi hisoblanadi. Aynan shu tashkilotning kelgusida muvoffakiyatini ta'minlaydi. Xodimlarning maqsadga yo'naltirilgan faoliyatini shakllantirish rahbariyat uchun rivojlanish strategiyasini aniqlaganda samarali bo'ladi.

Bugungi kunda rahbarlik, menejer kasbi keyingi paytda

ommaviylashib bormoqda va barcha menejerlarda liderlik ko'nikmalarini shakllantirish kun tartibidagi asosiy masala bo'lib qolmoqda.

9.2. Kichik biznes boshqaruvida liderlikning asosiy turlari

Kichik biznes boshqaruvida liderlikning tasniflanishi turli-tumandir. Ustuvor funksiyalarni bajarishiga qarab liderlarni quyidagi turlarga ajratish mumkin:

1. *Tashkilotchi lider*. Uning asosiy sifati, jamoa ehtiyojlarini o'zining shaxsiy vazifalari sifatida qabul qiladi va faol harakat qiladi. Bu lider kelajakka ishonch bilan qaraydi va barcha muammolarni yechish mumkin deb hisoblaydi, odamlarni ishontira oladi.

2. *Lider – ijodkor*. Bu liderlar yangiliklarga intiladi, xavfli va yechishi qiyin bo'lgan muammolarni yechishga kirishadi. Buyruq bermaydi, balki muhokama qilishga chaqiradi.

3. *Lider – kurashchi*. Irodali, o'z kuchiga ishongan shaxs. Xavf-xatar va noaniqliklarga birinchi bo'lib qarshi boradi, uylab o'tirmay kurashga kirishadi. O'z nuqtai - nazaridan chetlashmaydi va yon bosmaydi. Biroq bu liderlar o'z harakatlarini oldindan puxta o'ylab ko'rmaydi.

4. *Lider diplomat*. Bu liderlar vaziyatni juda yaxshi biladi, nozik jihatlarga ta'sir etib kimlarga qanday ta'sir etishni biladi.

5. *Lider- hamdard*. Bu liderlar xodimlarni og'ir paytlarda qo'llab-quvvatlashga intilishadi. Ular xodimlarni hurmat qiladi, ularni ruhan qo'llab – quvvatlaydi.

Guruhdagi umumiy liderlik quyidagi tashkil etuvchilardan iborat bo'ladi (liderlikka xos rollar):

a) *ishbilarmonlikka asoslangan liderlik* – “*guruh qo'llari*”. Bunda ishlab chiqarish muammolarini hal etishga qaratilgan rasmiy guruhlar uchun xosdir. U yuqori malaka, tajribaga ega bo'lib, tashkiliy masalalarni yechishda unga teng keladigani yo'q;

b) *hissiyotlarga asoslangan liderlik* – “*guruh yuragi*”. Insoniy hayrihohlik, liderning shaxslararo munosabat ishtirokchisi sifatidagi jalb eta olish qobiliyati tufayli norasmiy ijtimoiy guruhlarda yuzaga

keladi;

v) *axborotga asoslangan liderlik* – “*guruh aqli*”. Bunda liderga uning yuqori bilim, kerakli axborotga ega ekanligi uchun murajaat qilishadi. U hamma narsani biladi, tushuntirib bera oladi va kerakli axborotni topishga yordam beradi.

Yuqorida keltirilgan uch jihatning barchasini o‘zida mujassamlashtirgan lider eng yaxshi lider bo‘la oladi, lekin universal liderlar kamdan-kam uchraydi.

Ijro etadigan rolga ko‘ra L.I.Umanskiy liderlarni 6 turga ajartib ko‘rsatadi:

1. tashkilotchi lider (bunda lider guruhni birlashtirish qobiliyatiga egaligi bilan ajralib turadi);
2. tashabbuskor lider (yangi g‘oyalarni ilgari suruvchi va yangi muammolarni hal qiluvchi);
3. guruh kayfiyatiga ta’sir etuvchi lider (guruh kayfiyatining shakllanishida yetakchilik qiladi);
4. etalon lider (bu barcha kishilar uchun namuna, ideal, “yulduz”);
5. usta lider (ma’lum faoliyat turining mohir mutaxassisi);
6. bilimdon lider (keng bilimlari bilan ajralib turadi).

Psixologik tahlilchilar liderning o‘nta ko‘rinishini tavsiflaydilar:

- “Otalarcha g‘amxo‘r hukumdor”.
- “Yo‘lboshchi”.
- “Zulmkor”.
- “Tashkilotchi”.
- “Kelishtiruvchi”.
- “Qahramon”.
- “Salbiy ta’sir etuvchi”.
- “Namoyonda”.
- “Quvg‘inga uchragan”.
- “Ayblarni boshqalarga yuklovchi”.

Liderlikning oxirgi ikki turi bu ijobiy liderlikka qarshi bo‘lib, salbiy harakatlar ob’ekti hisoblanadi va natijada guruhda salbiy hissiyotlar kuchayadi.

Liderlik yuqori rahbariyat bilan bog‘liq bo‘lib, tashkilotda birinchi lider – rahbar ekan, quyidagi savollar tug‘iladi:

- ✓ zamonaviy rahbar liderlik haqida nimalarni bilishi kerak;
- ✓ hozirgi zamonda lider - rahbarga qanday talablar quyiladi va lider bo'lib yetishish uchun nimalar qilish lozim.

Liderlik masalalarining tadqiqot qilishda xorijiy firmalarda liderlik salohiyatiga ega bo'lishni quyidagi sakkiz mezon bo'yicha aniqlaydi:

1. Uzlaksiz ravishda o'zi ustida ishlash: o'qiyman, savollar beraman, qo'shimcha ta'lim kurslariga qatnayman.
2. Boshqa odamlarga xizmat qilishga yo'nalganlik: doim boshqalarga yordam berishga harakat qilaman.
3. Boshqalarga yaxshi munosabatda bo'lish, nizolardan qochish.
4. Boshqalarga ishonish: boshqa insonni himoya qilar ekanman, uning ijobiy tomonlarini ko'ra olaman.
5. Vaqt va harakatlarni oqilona taqsimlash: men o'z vaqtimni, ish, oila va jamiyat o'rtasida optimal taqsimlashga harakat qilaman.
6. Ichki ishonch, kelajakka umid, hodisalarga sog'lom qarash - hayotga sarguzat sifatida qarash.
7. O'ziga tanqidiy qarash, fikrlar xilma-xilligi boshqalar xizmatlarini tan olish.
8. Jismoniy sog'lom bo'lish, aqliy va ma'naviy rivojlanishga e'tibor berish.

Buning uchun liderlik salohiyatini oshirishda zarur sifatlarni maqsadli shakllantirish va rivojlantirish lozim. Rahbar tashkilotda quyidagi jarayonlarni amalga oshiradi:

- 1) shaxsiy motivlashishni ishlab chiqish, ya'ni maqsadni va unga erishish imkoniyatlarini o'rganish;
- 2) individual aqliy va axloqiy liderlik sifatilarini rivojlantirish;
- 3) guruh a'zolari bilan munosabatda liderning ijtimoiy obrusi va samimiyligini ta'minlash;
- 4) vaziyatni tez baholash, guruh a'zolari qiziqishlarini bilish va hisobga olish bo'yicha ko'nikmalariga ega bo'lish;
- 5) rahbar faoliyatida rasmiy va norasmiy liderlikni mujassamlashtirish;

6) destruktiv liderlikni bartaraf etish. Tashkilot faoliyatiga asosan destruktiv liderlar - yangiliklarga qarshi chiqadigan guruhlar, uyushgan jinoyatchilar guruhlari liderlarga katta zarar yetkazadi.

Bu holatni bartaraf etish uchun quyidagilarni amalga oshirish lozim:

- “lider-ergashuvchilar” tizimi yo‘qotiladi;
- lider ishdan bo‘shatiladi;
- gurux a‘zolarini boshqa uchastkalarga tarqatib yuboriladi;
- liderga qo‘shimcha vazifalar berilib, muloqot vaqti qisqartiriladi.

Bu usullar ma‘muriy harakterga ega bo‘lib, qonun, haq-huquq jihatdan doim ham samarali natija bermaydi. Shu sababli ikkinchi turdagi usullar, ya‘ni liderning harakterini o‘zgartirish uchun shaxsiy suhbatlar o‘tkazish, liderni rahbariyatga yaqinlashtirish, unga alohida e‘tibor qaratish kabi tadbirlarni qo‘llash kerak.

9.3. Kichik biznes boshqaruvida liderlarning ta‘sir etish yo‘llari

Boshqaruvda lider obrusi, ta‘hiri va hukmronligidan unumli foydalanish katta ahamiyatga ega. Bu nuqtai nazar menejerlik kasbidan oldinroq yuzaga kelib, 16 asr boshlarida vujudga kelgan Nikkolo Makkiyellining mashhur “Prins politiki” asarida yozilishicha, hokimiyat va undan foydalanish davlatni boshqarishda asosiy qurollar bo‘lib hisoblanadi. Shunday qilib “hokimiyat nima” degan savol javob izlasak.

Hokimiyat - bu harakat qilish imkoniyati yoki boshqa odamlarning xulqiga yoki holatiga ta‘sir etish qobiliyati. Boshqacha aytganda hokimiyat - bu boshqa odamlar xulqiga ta‘sir o‘tkazish imkoniyati. Ta‘sir - bu bir shaxsning ikkinchi shaxsning xulqi, munosabatlari va hissiyotlariga o‘zgartirish kirituvchi har qanday xulqidir. Ta‘sir vositalari turlicha, quloqqa shivirlab aytilgan so‘zdan tortib, tiralgan pichoqqacha bo‘lishi mumkin. Shuningdek, bir odam o‘zining g‘oyalari bilan ikkinchi odamga ta‘sir etishi mumkin. Biron bir siyosiy tashkilotda hech qanday rasmiy lavozimga ega bo‘lmagan va hech qachon zuravonlik bilan shug‘ullanmagan K.Marks 20 asrning voqealariga ta‘sir ko‘rsatgan. Rahbarlar shunday ta‘sir etishlari kerakki, bu faqat bir g‘oyani qabul qilishga emas, balki harakatga -

natijaviy mehnatga olib kelsin. O'zining ta'sirini va liderligini samarali qilish uchun har bir rahbar hukmdorligini rivojlantirishi va qo'llashi kerak.

Jamiyatda hokimlik tushunchasi salbiy qarashlarni keltirib chiqaradi. Chunki Lord Akton shunday degan: «Hokimiyat axloqsizlik tendensiyasiga ega, mutloq hokimiyat esa mutloq axloqsizlantiradi».

Ko'pgina odamlar hokimlikni zuravonlik, kuch va agressiya bilan bog'laydilar. Bunday qarashlarni tushunish mumkin, chunki hokimlikning tubida aynan ko'pol kuch turadi, hatto zuravonlik faqat sportda va televideniyada bo'ladi deb hisoblovchi yuqori rivojlangan jamiyatda ham kuch aslo hokimiyatning zaruriy qismi emas. Endi hokimlikning boshqaruvda kerakligi haqida gapirib o'tamiz. Rahbarlardan faqatgina rasmiy vakolatlar emas, balki hokimlik ham talab etiladi. Buni Djon Paul Kotter ham ta'kidlab, rahbarga hokimlik kerak deydi, «chunki rahbarlar ba'zi ularga buysunmaydigan odamlarga bog'langan va ikkinchidan hozirgi zamonda, hech kim unga faqat boshliq bo'lgani uchun butunlay buysunmaydi». Hamma tashkilotlarda samarali ishlash uchun tegishli hokimiyatni qo'llash shart.

Tashkilotning har xil bo'linmalarida rahbar bevosita boshliqlar, ishchilar va hamkasblarga bog'liq bo'ladi. Haqiqatda bu guruhlar rahbar atrof-muhitining bir qismidir. Bu odamlarsiz rahbar samarali ishlay olmaydi. Juda ko'p rahbarlar shuningdek o'z tashkilotidan tashqaridagi odamlar va korxonalarga-buyurtmachilar, raqobatchilar, ta'minotchilar va ular faoliyatini tartibga soluvchi boshqarmalar va kasaba uyushmalarga bog'liq bo'ladi. Eng yaxshi variantda bu odamlar va kuchlar rahbarlar bilan hamkorlik qiladilar va ma'lum maqsadga erishishga ko'maklashadilar. Rahbar ma'lum vakolatlarga ega bo'lsada, ishchilar kuchlarini yo'naltirishning har doim ham imkoniyati bo'lmaydi.

Chester Barnard ta'kidlashicha ishchilar biror bir ishni qilishni rad etishlari mumkin. Hozirgi zamon ishchilari o'tmishdoshlariga nisbatan o'qimishliroq va an'anaviy hokimlikka kamroq bo'ysunadilar. Ana shunday muammo bo'lmaganda ham, rahbar unga rasman buysunmaydigan kishilarga bog'liq bo'ladi.

Rahbariyat chekadigan qiyinchiliklarning eng asosiy sababi shundaki, ular bevosita boshqarib bo'lmaydigan omillar va odamlar bilan bog'langan. Agar rahbar boshqarib bo'lmaydigan kuchlarga ta'sir ko'rsata olmasa, demak u o'z ishini bajara olmaydi, bu esa nafaqat individual mehnat samaradorligiga, balki butun tashkilotning faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi va bunday vaqtda samaradorlik pasayadi.

Agar rahbar yetarli hokimiyatga ega bo'lmasa, u boshqa odamlar orqali ma'lum bir maqsadga erishishi uchun kerakli resurslarga ega bo'la olmaydi. Unda ko'pincha noto'g'ri ishlatiladigan hokimlik ham tashkilotning muvaffakiyatli ishlashi uchun keraklidir. Umuman olganda, hokimiyat har bir tashkilotda bo'ladi va uning asosini tashkil etadi. Hokimiyatsiz tashkilot ham bo'lmaydi, tartib ham bo'lmaydi.

Yuqorida aytib o'tilganlardan hokimlik ta'sir etish bilan o'zviy bog'langan. Liderlik-alohida shaxslar va guruxlarga ta'sir etish, tashkilot maqsadlariga erishish uchun ularning harakatlarini yo'naltira olish qobiliyatidir. Shuning uchun biz liderlik, ta'sir va hokimiyat o'zaro bog'langan deb ayta olamiz. Bundan tashqari ta'sir etish va hokimiyat liderlik va rahbarlikning asosini tashkil qiluvchi elementlardir.

Boshqarish uchun ta'sir etish zarur, ta'sir etish uchun esa hokimiyat asosiga ega bo'lishi kerak. Hokimiyatga ega bo'lish uchun biz ijrochi uchun muhim ahamiyatga ega bo'lgan, biror narsani nazorat ostida ushlash imkoniyatiga ega bo'lishimiz kerakki, bu narsa hohishimiz bo'yicha faoliyat yuritishga majbur etadi. Bu «nimadir» hammamizda mavjud. Hokimiyat ijrochini faol ehtiyojlarga murojaat etishiga erishadi. Ta'sirning barcha turlari insonlarning qondirilmagan ehtiyojlarini qondirish yoki qondirishga to'sqinlik qilish orqali boshqa insonning hohishlarini bajarishga undaydi yoki ijro etuvchining, uning fe'l atvoriga bog'liq holda ehtiyojlari qondirilishi yoki qondirilmasligini ko'tishga undaydi. Kishilar muayyan xulqni namoyon qilganda nima sodir bo'lishini tasavvur qiladi. Rahbar esa kelajakda ijro etuvchisiga o'z ta'sirining natijasini tasavvur etadi. Natijada rahbar ham ijro etuvchidek kelajakdagi xulq - atvorining o'xshash yoki noo'xshash uslubini o'ziga singdiradi.

Qisqacha xulosalar

Lider (yetakchi) - ko'plab insonlarning tashabbusini o'ziga olib, o'z darajasidagi muammolarni aniqlab, ularni hal qilish asosida yo'l boshchilik funksiyalarni bajarib tashkilot hayotiyligini ta'minlovchi asosiy kishilardan biridir.

Tashkilotda kuch ishlatish, majburlash, bosim o'tkazish va tashkilotdagi rasmiy o'ringa asoslangan liderlik **rasmiy liderlik** deyiladi. Tashkilotda xodimlarga ta'sir etishning rasmiy, ya'ni ma'muriy-iqtisodiy vositalriga ega bo'lmasada, tashkilot a'zolari faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi shaxslar **norasmiy liderlar** hisoblanadi. Odatda norasmiy lider jamoadagi obro'-e'tibori, yoshi, tajribasi, odamlarni jalb etish qobiliyatlari bilan ajralib turadi. Rahbarlar bir vaqtning o'zida rasmiy lider hisoblinib, ular norasmiy lider bo'lishi yoki bo'lmasliklari ham mumkin.

Bundan tashqari maqsadlarni belgilash xususiyatlariga qarab liderlarni mikro yoki makro liderlarga bo'lish mumkin. *Mikro lider* – asosiy e'tiborini joriy masalalarni hal etishga qaratuvchi, vaziyatdan kelib chiqib harakat qiluvchi lider tushuniladi. *Makro lider* – bunda asosiy e'tiborini kelajakka qaratib, korxonaning hamda xodimlarining kelajakda ma'lum yutuqlarga erishishini ta'minlaydi.

Kichik biznesda liderning samarali faoliyatini asoslovchi bir qancha yondashuvlar mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

1. Ta'sir etish va hukmronlik nuqtai nazardan yondashuv.
2. Xulq atvorga asoslangan yondashuv.
3. Xususiyatlarga asoslangan yondashuv.
4. Vaziyatli yondashuv.
5. Transformatsion va harizmatik liderlik.

Kichik biznes boshqaruvida liderlikning tasniflanishi turli-tumandir. Ustuvor funksiyalarni bajarishiga qarab liderlarni quyidagi turlarga ajratish mumkin:

1. Tashkilotchi lider.
2. Lider – ijodkor.
3. Lider – kurashchi.
4. Lider diplomat.

5. Lider- hamdard.

Guruhdagi umumiy liderlik quyidagi tashkil etuvchilardan iborat bo'ladi (liderlikka xos rollar):

- ✓ ishbilarmonlikka asoslangan liderlik – “guruh qo'llari”.
- ✓ hissiyotlarga asoslangan liderlik – “guruh yuragi”.
- ✓ axborotga asoslangan liderlik – “guruh aqli”.

Rahbar tashkilotda quyidagi jarayonlarni amalga oshiradi:

- 1) shaxsiy motivlashishni ishlab chiqish, ya'ni maqsadni va unga erishish imkoniyatlarini o'rganish;
- 2) individual aqliy va axloqiy liderlik sifatilarini rivojlantirish;
- 3) guruh a'zolari bilan munosabatda liderning ijtimoiy obrusi va samimiyligini ta'minlash;
- 4) vaziyatni tez baholash, guruh a'zolari qiziqishlarini bilish va hisobga olish bo'yicha ko'nikmalariga ega bo'lish;
- 5) rahbar faoliyatida rasmiy va norasmiy liderlikni mujassamlashtirish;
- 6) destruktiv liderlikni bartaraf etish. Tashkilot faoliyatiga asosan destruktiv liderlar - yangiliklarga qarshi chiqadigan guruhlar, uyushgan jinoyatchilar guruhlar liderlarga katta zarar yetkazadi.

Boshqaruvda lider obrusi, ta'siri va hukmronligidan unumli foydalanish katta ahamiyatga ega. Bu nuqtai nazar menejerlik kasbidan oldinroq yuzaga kelib, 16 asr boshlarida vujudga kelgan Nikkolo Makvivellining mashhur “Prins politiki” asarida yozilishicha, hokimiyat va undan foydalanish davlatni boshqarishda asosiy qurollar bo'lib hisoblanadi.

Hokimiyat - bu harakat qilish imkoniyati yoki boshqa odamlarning xulqiga yoki holatiga ta'sir etish qobiliyati. Boshqacha aytganda hokimiyat - bu boshqa odamlar xulqiga ta'sir o'tkazish imkoniyati. Ta'sir - bu bir shaxsning ikkinchi shaxsning xulqi, munosabatlari va hissiyotlariga o'zgartirish kirituvchi har qanday xulqidir. Ta'sir vositalari turlicha, quloqqa shivirlab aytilgan so'zdan tortib, tiralgan pichoqqacha bo'lishi mumkin. Shuningdek, bir odam o'zining g'oyalari bilan ikkinchi odamga ta'sir etishi mumkin. Biron bir siyosiy tashkilotda hech qanday rasmiy lavozimga ega bo'lmagan va hech qachon zuravonlik bilan shug'ullanmagan K.Marks 20 asrning

voqealariga ta'sir ko'rsatgan. Rahbarlar shunday ta'sir etishlari kerakki, bu faqat bir g'oyani qabul qilishga emas, balki harakatga - natijaviy mehnatga olib kelsin. O'zining ta'sirini va liderligini samarali qilish uchun har bir rahbar hukmdorligini rivojlantirishi va qo'llashi kerak.

Tayanch so'z va iboralar: Lider, yetakchi, rasmiy liderlik, norasmiy liderlar, mikro lider, makro lider, ta'sir etish, hukmronlik, diplomat, hamdard.

O'z-o'zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Kichik biznes boshqaruvida liderlik tushunchasi va uning muhim xususiyatlari.
2. Kichik biznesda liderlarning asosiy turlari va ularning mohiyati.
3. Kichik biznesda liderlik qobiliyatining o'ziga xos jihatlari.
4. Kichik biznesda liderlik faoliyatini asoslovchi yondashuvlar va ularning mohiyati.
5. Rasmiy hamda norasmiy lider tushunchalari?
6. Mikro va makro lider tushunchasiga ta'rif bering?
7. Raxbarlik uslublari va uni turlarini tushuntiring?
8. Kichik biznesda boshqaruvida samarali ta'sir o'tkazish yo'llari.

10-BOB. KICHIK KORXONALAR BOSHQARUVIDA MARKETING

Reja:

- 10.1. Marketing tushunchasi, maqsadi va vazifalari.
- 10.2. Marketing konsepsiyalari va ularning rivojlanish evolyutsiyasi.
- 10.3. Marketingning ichki va tashqi muhit tahlil.
- 10.4. “Marketing miks” korxonalar muvaffaqiyatning muhim omili sifati.

1. Marketing tushunchasi, maqsadi va vazifalari

Marketing atamasi dastlab 1902 yilda AQShda paydo bo‘lgan va uning lo‘g‘aviy ma‘nosi ingliz tilida “market” – “bozor” va “ing” qo‘shimchasi davomiy ravishdosh “davomiy bajariladigan ish-harakat, jarayon, shug‘ullaniladigan faoliyat”ni bildiradi. Demak, marketing bozordagi faoliyat, bozorni o‘rganish, bozor bilan shug‘ullanish degan ma‘nolarni anglatadi. Marketing – bu qat’iy fanning va bozorda samarali faoliyat yuritishning mujassamlashishidir. Lekin marketing tushunchasi murakkab, dinamik, ko‘p qirralidir. Dunyo amaliyotida marketing birdaniga paydo bo‘lgan emas. Bu - ishlab chiqarish va sotishning maqsadi, vazifalari va rivojlanish uslublariga menejerlarning ko‘p yillik evolyutsion qarashlari natijasidir.

Bugungi kunga qadar **marketingga** olimlar tomonidan ko‘plab ta’riflar berilgan va bu berilgan ta’riflar ichida universal berilgan ta’rifning o‘zi yo‘q. Chunki, marketing sohasida tadqiqotlar olib borilishi natijasida uning ko‘plab qirralari ochilmoqda. Marketingga berilgan ta’riflar ichidan ba’zilarini keltiramiz.

Taniqli Amerika olimi - marketolog F.Kotler marketingning ta’rifini quyidagicha ifodalaydi: «Marketing - tovarlarni yaratish, taklif yetish va ayraboshlash asosida ayrim olingan kishi va guruhlarining talab va ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan iqtisodiy va boshqaruv jarayonidir».

Boshqaruv muammolari bo‘yicha yetakchi nazariyotchi olimlardan biri Peter Drukkerning ta’rifi esa quyidagicha:

«Marketingning maqsadi sotishga qaratilgan harakatlarni yo‘q qilishdan iboratdir. Uning maqsadi haridorlarni shunday o‘rganish va tushunishdan iboratki, tovar va xizmatlar uning talabiga aynan mos tushib, pirovardida tovar o‘zini-o‘zi sotadi».

Fransuz marketing maktabida qo‘llaniladigan ta‘rif ham Peter Drukker ta‘rifiga juda yaqin turadi. Unga ko‘ra: «Marketing-bu sotishni ta‘minlash va sotuvga tovarlar va xizmatlarni istemolchilarning talabiga mos holda chiqarish orqali ularning talabini qondirish maqsadida o‘tkaziladigan chora-tadbirlar majmuidir».

Amerika Marketing Assotsiatsiyasining 1985 yilda marketingga bergan ta‘rifi esa quyidagicha: «Marketingning mohiyati insonlar va tashkilotlar talabini qondirish maqsadida tovar va xizmatlar ishlab chiqarishni rejalashtirish va uni amalga oshirish, narx belgilash, tovarlar harakati va sotilishini uyushtirishdir».

Keltirilgan ta‘riflardan ko‘rinib turibdiki marketing serqirra jarayondir. Demak, marketing bir vaqtning o‘zida «ham mushohada va ham harakat jarayoni» ekan. Rivojlangan mamlakatlarda marketing tamoyillari oddiy tovar ishlab chiqarishdan boshlab to murakkab texnologiyalargacha bo‘lgan jarayonlarda yaqqol ko‘rinmoqda. Bugungi bozor iqtisodiyoti tobora chuqurlashib borayotgan sharoitda firmalar, korxonalar va boshqa bozor sub‘ektlarining raqobatga bardosh berib, samarali faoliyat ko‘rsatishining birdan-bir yo‘li marketing imkoniyatlaridan keng foydalanish ekanligi hech kimga shubha tug‘dirmaydi.

Mashhur iqtisodchi Adam Smit XVIII asrning ikkinchi yarimidayoq o‘zining “Jamiyat boyligi” nomli kitobida “ishlab chiqaruvchining iste‘molchi talabini qondirishdan boshqa qayg‘usi yo‘qdir” - deb yozgan edi.

Marketing talabni qondirishga qaratilgan faoliyat bo‘libgina qolmay, balki talabga ham ta‘sir qilishdir. Xo‘sh, bu ta‘sir qanday bo‘lishi kerak, boshqa mahsulotlar ishlab chiqarishga o‘tish va yangi talabni vujudga keltirish kerakmi? Marketing faoliyatining bu aniq maqsadlarini - bozorda mavjud bo‘lgan vaziyatni hisobga olish bilan, haridorlar qiziqish darajasi bilan, korxonaning o‘z iqtisodiy va ijtimoiy vazifalari bilan, u yoki bu bozorga kirishi bilan aniqlanadi. Shunday

qilib, talab marketing maqsadini, shu bilan birga kerakli marketing strategiyasini tanlashga imkon beradi.

Marketing sohasidagi adabiyotlarda asosan marketingning to'rtta **maqsadi** keltiriladi. Bular quyidagilar hisoblanadi:

1. Mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish.
2. Iste'molchilarning talabining maksimal qondirilishiga erishish.
3. Iste'molchilarga keng assortimentdagi tovarlarni tanlashiga imkoniyat yaratish.
4. Aholi turmush darajasi sifatini oshirish.

Mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish. Ko'pchilik rahbarlar marketingning maqsadi - ishlab chiqarishning maksimal o'sishi va korxonaning boyishida asosiy omil yuqori iste'molga erishishni rag'batlantirishda deb biladilar. Bu fikrni boshqacha ifodalasak, odamlar qancha ko'p sotib olsa va qancha ko'p iste'mol qilishsa, shuncha baxtli bo'ladilar degan ma'noni anglatadi. Lekin, ba'zi bir kishilar moddiy boyliklar masalasining ortishi katta baxtga erishishdan dalolatdir degan fikrga shubha bilan qaraydilar. Demak, marketingning maqsadi faqat mumkin bo'lgan maksimal iste'molga erishishdangina iborat emas ekan.

Iste'molchilarning talabining maksimal qondirilishiga erishish. Bu nuqtai nazarga muvofiq marketing tizimining asosiy maqsadi mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish emas, balki iste'molchilarning talabini maksimal qondirishdan iboratdir. Bu degani tovar massasi iste'moli ko'p bo'lsada, u biron-bir ahamiyatga ega bo'lmasligi mumkin. Ularning ahamiyatliligi, tovar massasining ko'pligi bilan emas, balki bu tovar massalarining qanchalik darajada iste'molchilarning talabini qondira olishi bilan o'lchanadi. Afsuski, iste'molchilarning talabining qondirilish darajasini o'rganish to hozirgi kungacha muammoligicha qolmoqda.

Iste'molchilarga keng assortimentdagi tovarlarni tanlashga imkoniyat yaratish. Ba'zi bir bozor mutaxassislari marketing tizimining asosiy maqsadi tovarlar xilma-xilligini maksimal ta'minlash va iste'molchilarning keng assortimentdagi tovarlarni tanlashiga imkoniyat yaratishdan iboratdir deb hisoblaydilar. Tizimning maqsadi iste'molchining talabiga to'liq mos keladigan tovarni topishiga yordam

berishdan iborat bo'lishi kerak.

Aholi turmush darajasi sifatini oshirish. Ko'pchilik mutaxassislar marketing tizimining asosiy maqsadi aholi «turmush darajasining sifati»ni yaxshilashdan iborat deb biladilar. Bu tushuncha quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. tovarning sifati, miqdori, assortimenti, narxi;
2. mehnatga haq to'lash darajasi;
3. madaniy muhitning sifati va boshqalar.

Marketing maqsadlari firma maqsadlariga erishish quroli bo'lib hisoblanadi. Marketing maqsadlarini uzoq muddatli va qisqa muddatli turlarga bo'lish mumkin. Shuningdek, korxonalarning iqtisodiy ko'rsatkichlari va ijtimoiy masalalarga qaratilgan holda marketing maqsadlarini quyidagilarga ajratish mumkin:

1. Iqtisodiy ko'rsatkichlarni mustahkamlashga qaratilgan maqsadlar:

- foydaning hajmi;
- sotilishlar hajmi;
- bozor ulushining oshishi;
- barqarorlikni ta'minlash;
- harajatlarni kamaytirish;
- mehnat unumdorligi va boshqalar.

2. Korxonaning sifatiy maqsadlari, odatda, korxonaning obro'-e'tiborini oshirishga yo'naltirilgan, uning ijtimoiy muhimligini kuchaytirish yo'nalishidagi maqsadlar:

- mashhurlikni oshirish;
- yuqori imijga erishish;
- bandlikka, mehnat bozoriga ijobiy ta'sir ko'rsatish;
- ta'lim, sport, madaniy va boshqa tadbirlarni qo'llab-quvvatlash va boshqalar.

Marketingning maqsadi korxona erishmoqchi bo'lgan narsa, ya'ni bozorning katta qismini egallash, bozor yetakchiligini qo'lga kiritish, sotish hajmini oshirish, pirovardida foyda hajmini oshirishdan iborat. Marketing vazifalari esa maqsadga erishishi uchun amalga oshirilishi lozim bo'lgan ishlardan iborat. Marketing vazifalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Mavjud yoki potensial talabni aniqlash yo‘li bilan u yoki bu mahsulot (tovar, xizmat)ni ishlab chiqarish zaruriyatini asoslash.
2. Haridorlar talabiga javob beruvchi mahsulot modellarining nusxalarini yaratish bo‘yicha ilmiy tadqiqot (IT) va tajribaviy konstruktorlik ishlari (TKI)ni tashkil etish.
3. Korxonaning ishlab chiqarish, sotish va moliyaviy faoliyatini tartiblashtirish va rejalashtirish.
4. Servis ko‘rsatishni yo‘lga qo‘yish va servis darajasini oshirib borish.
5. Haqiqiy va potensial bozor holatini tadqiq qilish, tahlil qilish, baholash va prognoz qilish.
6. Raqobatchilar faoliyatini tadqiq qilish.
7. Tovarlar (xizmatlar)ni sotishni yangi usullarini qo‘llash.
8. Assortiment siyosatini shakllantirish.
9. Korxonaning narx siyosatini shakllantirish va amalga oshirish.
10. Brendning bozordagi mavqeini mustahkamlash.

Marketing maqsadiga erishishda reklama ham muhimdir. Reklamaning vazifasi - mavjud bozor segmentini mustahkamlash, yangi haridorlarni jalb qilish, yangi bozorlar tashkil qilishdir. Marketing tizimida reklamaning asosiy xususiyati - uzluksiz ta’sir va doimiy yangilanishdir. Shu bilan birga haridor psixologiyasi tovar va firma markasiga bog‘lanib qolish xususiyati (imidj)ga ham egadir.

10.2. Marketing konsepsiyalari va ularning rivojlanish evolyutsiyasi

Marketing dastlab menejment doirasida iqtisodiyotning alohida tarmoqlari va iqtisodiyot nazariyasining sintezi sifatida rivojlanib bordi. 1940-1950 yillarda marketing menejment nazariyasi bilan birlashib, yangi bozorga yo‘naltirilgan boshqaruv nazariyasini (marketing menejmenti deb ataldi) shakllantirdi. Sotish bilan bir qatorda iqtisodchilar bozorni batafsil tahlil qilishni, so‘ngra 1960-1970 yillarda iste’molchilar bilan munosabatlar va bozor segmentatsiyasini qo‘shdi. Keyinchalik mijozlarga kredit berish usullari, sotishdan keyingi xizmat ko‘rsatish va boshqalar ishlab chiqildi.

Marketing konsepsiyasining shakllanishiga ilmiy-texnik taraqqiyot, ularning tez sur'atlar bilan yangilanib turishi, ishlab chiqarishni samarali boshqarish va hokazolar katta ta'sir ko'rsatdi. Marketing evolyusiyasining birinchi bosqichi XX asrning boshidan 30-yillarning o'rtalarigacha, ikkinchi bosqichi esa 30 yillarning o'rtalaridan 80-yillarning o'rtalarigachani, uchinchi bosqichi esa 80-yillarning o'rtalaridan to hozirgi kungacha bo'lgan davrni o'z ichiga oladi.

Marketing evolyusiyasining birinchi bosqichida ketma-ket ikki konsepsiya paydo bo'ldi: ishlab chiqarishni takomillashtirish va tovarni takomillashtirish konsepsiyalari.

Ishlab chiqarishni takomillashtirish konsepsiyasini (the production concept) qo'llash ikki holatda o'rinli bo'ladi. Birinchisi, talab taklifdan yuqori bo'lgan holatda. Bu holatda korxona rahbariyati asosiy e'tiborni ishlab chiqarishni yuksaltirishga qaratadi. Ikkinchisi, tovarning tannarxi yuqori bo'lganda, chunki uni kamaytirish uchun ishlab chiqarish samaradorligini oshirish talab etiladi. Demak, bu konsepsiyada tovar ishlab chiqarilsa bas, hech qanday marketing tadbirlari qo'llanmasa ham tovarning haridorlarga sotilishi ta'minlanadi.

Tovarni takomillashtirish konsepsiyasining (product concept) mohiyati shundan iboratki, iste'molchilar yuqori sifatli, yaxshi ekspluatasion xususiyatlarga va tavsiflarga ega bo'lgan tovarga nisbatan hayrihoxlik bilan qaraydilar. Demak, firma yoki korxona boshqaruvchilari tovar sifatini yaxshilashga, ekspluatasion xususiyatlarini oshirishga, o'rab-joylash, baho va dizayn yordamida tovarning haridorgirligini oshirishga, umuman bu tovarning sifati a'lo darajada ekanligiga iste'molchini ishontirishga o'z kuch-qudratini sarflamog'i zarur. Boshqacha aytganda bu konsepsiya "uzoqni ko'rolmaydigan marketing"ga olib kelishi mumkin. Masalan, "O'zbekiston havo yo'llari" kompaniyasining rahbariyati mijozlarga faqat samolyot kerak deb o'ylab, boshqa qulayliklar va xizmatlarni tashkil etishni o'ylashmasa, u holda mijozlarini yo'qotib qo'yishi ham mumkin.

Marketing evolyusiyasining ikkinchi bosqichida *tijorat faoliyatini*

jadallashtirish va marketingning umumiy konsepsiyalari (marketing-miks) vujudga keldi. Bu konsepsiyalarda asosiy e'tibor tovarni sotishga va iste'molchilarga qaratilgan.

Tijorat faoliyatini (sotishni) jadallashtirish konsepsiyasi (selling concept) tovarni siljitish, sotish va sotilishlarini rag'batlantirish sohasida yetarli darajada, hatto agressiv harakatlar amalga oshirilmasa, iste'molchilar korxonaning tovarlarini kerakli miqdorda sotib olmaydilar – deb hisoblaydi. Ko'pgina firmalar sotishda qiyinchiliklar tug'lsa, ortiqcha ishlab chiqarish belgilari ko'rina boshlasa, mazkur konsepsiyani mo'ljal qiladilar. Bunday firma va kompaniyalarning maqsadi - bozor talab qilayotgan tovarlarni ishlab chiqarish emas, balki ishlab chiqarilgan tovarlarni sotishdan iboratdir.

Ko'pchilik hollarda tijorat faoliyatini jadallashtirish va marketing konsepsiyalarini bir-biri bilan chalkashtiradilar. Marketing sohasi bo'yicha yirik mutaxassis T.Levitt ularni bir-biridan quyidagicha farqlaydi: tijorat faoliyatini jadallashtirish konsepsiyasi - bu diqqat-e'tiborni sotuvchi zaruriyatiga qaratish, marketing konsepsiyasi esa butun diqqat-e'tiborni haridorga qaratishdan iboratdir.

Tijorat faoliyatini jadallashtirish (sotish) va marketing konsepsiyalari avvalambor tadbirkorlik faoliyatining dastlabki shart-sharoiti bilan bir-biridan farqlanadi. Birinchi holatda asosiy nuqta (e'tiborning asosiy obekti) ishlab chiqarilgan (mavjud) tovarlar hisoblanadi, keyingi ishlar esa minimal muddatda ko'proq daromad olish maqsadida ularni muvaffaqiyatli sotish yo'llarini topishga qaratilgan. Amaliyotda tijorat faoliyatini jadallashtirish konsepsiyasini amalga oshirish ko'pincha haridni yuklash bilan bog'liq – sotuvchi nima bo'lmasin bitimni tuzishga intiladi, haridorlar ehtiyojini qondirish esa uning uchun ikkinchi darajali holdir. Marketing konsepsiyasi ehtiyojning boshlang'ich asosi sifatida (talab, manfaat, istak, muammo) nafaqat joriy, balki istiqbolli hamda imkoniyatli ehtiyojlarni ham nazarda tutadi. Bunda korxona tezkor daromadni olishga emas, yuqori iste'molchilar qoniqishini yaratish va qo'llab-quvvatlash yo'li bilan uzoq tijoratli istiqbollarga qaratiladi.

“Ehtiyojlarni toping va ularni qondiring” – bu ibora marketing konsepsiyasi mohiyatini to'la harakterlaydi. Ehtiyojlarni

raqobatchilardan samaraliroq qoniqtirgan korxonalar bozorda muvaffaqiyatga erishadilar.

Marketing – iqtisodiy faoliyatning eng rivojlangan sohalaridan biridir. Hozirgi sharoitda uning asosiy g‘oyasi – daromadni olish uchun ehtiyojlarni qondirish – yangi sahifalarga ega bo‘ldi. Bu ma’lum sabablarga asoslangandir.

Hozirgi kunda marketing amaliyotida ijtimoiy va axloqiy masalalarni hisobga olish zaruriyati *ijtimoiy-axloqiy marketing konsepsiyasining (societal marketing)* rivojlanishini keltirib chiqardi. Bugungi kunda atrof-muhitning ifloslanishi, aholi sonining tez sur‘atlar bilan o‘sishi marketingning ana shu konsepsiyasidan foydalanishni taqozo etadi. Bu konsepsiya firmaning foydaliligi, iste’molchilar ehtiyojlarini qondirish darajasi va jamiyat manfaatlari kabi uch omilning o‘zaro uyg‘unlikda bo‘lishini talab qiladi.

Ijtimoiy-axloqiy marketing konsepsiyasi bozorga muvaffaqiyatli kirib kelmoqda. Bunga misol tariqasida – Skandinaviya davlatlarida amalga oshirilayotgan Green Key («Yashil kalit») dasturidir. Bu dastur mehmonxona ob‘ektlariga ekologiya belgisini beradi. Mazkur belgi bilan belgilangan joylashtirish obektlarida atrof-muhitga ta’sir etishni nazorat qilish kiritilgan va ehtiyotkorlik bilan xo‘jalik yuritish prinsiplari qo‘llaniladi. Ko‘plab odamlar atrof-muhitga ehtiyotkor munosabatda bo‘lgan sharoitda Green Key mehmonxonani tanlashda juda muhim qo‘shimcha dalil hisoblanadi.

Ijtimoiy-ahloqiy marketing konsepsiyalarini qo‘llashga qaror qilgan korxona bozor munosabatlarida u amal qiladigan ahloqiy qoidalarni aniq va bir ma’noda shakllantirish kerak. Bu qoidalar marketing sohasida juda dolzarbdir: aynan u orqali iste’molchilar, ishbilarmon hamkorlar bilan o‘zaro aloqalar savdo va reklamani tashkil etish amalga oshiriladi. Yechimning ahloqiy muammosi har doim daromadni olish uchun ahloqiy me’yorlardan foydalanish imkoniyati paydo bo‘lganda yuzaga keladi. Ahloqiy me’yorlarga rejalananadigan harakatlarning mos kelishini baholash uchun J.J.Lamben tomonidan 8 ta savol-test taklif etilgan:

1. Rejalashtiriladigan harakat mavjud qonunga zid emasmi?

2. Rejalashtiriluvchi harakat jamoat ahloqiy me'yorlari bilan nizolashmaydimi?

3. Rejalashtiriluvchi harakat biror-bir majburiyatning buzilishiga olib kelmaydimi?

4. Rejalashtiriluvchi harakat buzg'unchilik harakatiga ega emasmi?

5. Rejalashtiriluvchi harakat shaxslar yoki tashkilotlarga zarar yetkazmaydimi?

6. Manfaatdor shaxslarga teng yoki katta imkoniyatlar keltiruvchi alternativ harakatlar yo'qmi?

7. Rejalashtiriluvchi harakat mulkchilik huquqi, shaxsiy hayotni himoyalash, shuningdek iste'molchilar huquqini e'tiborga oladimi?

8. Rejalashtiriluvchi harakat boshqa shaxsning yoki shaxslar guruhining farovonligini pasaytirmaydimi?

Korxona manfaatlarida ahloqiy xulq foydasiga tanlash – nafaqat axloqiy fikr, balki qarama-qarshi tanlov jiddiy yo'qotishlarga olib kelishi mumkin (savdoning pasayishi, ishonchni yo'qotish va boshqalar). Axloqsiz xulq butun iqtisodiy tizimning faoliyatiga zarar yetkazadi va iste'molchilarning marketingga bo'lgan ishonchini yo'qotadi.

10.3. Marketingning ichki va tashqi muhit tahlil

Har qanday kompaniya, korxona bozor sharoitida faoliyat ko'rsatar ekan, bozorning boshqa ishtirokchilari bilan munosabatga kirishadi. Ular bilan bo'ladigan munosabatlari, faoliyat yuritayotgan hududdagi aholi soni, tarkibi, davlatning siyosati, mamlakatning iqtisodiy holati, tabiiy boyliklar, ilmiy-texnikaviy taraqqiyot, innovasion rivojlanish kabilar korxona faoliyatiga ta'sir qiladi. Ushbu omillarning korxona faoliyatiga ta'siri marketing muhiti doirasida o'rganiladi.

Marketing muhiti deganda korxona marketing xizmati xodimlarining mijozlar bilan yaxshi hamkorlik munosabatlarini o'rnatish va bu munosabatlarning saqlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi subektlar va kuchlarning majmui tushuniladi. Marketing

muhiti umuman bozor kon'yunkturasiga va xususan korxona faoliyati, shu jumladan, bozorning boshqa subektlariga bevosita ta'sir etuvchi kuchlar va omillar yig'indisidan iborat.

Muhit doimiy o'zgarishda, ya'ni u yoki bu salbiy yo ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkinligi sababli, uni tizimli o'rganish, alohida jarayonlarni va ularning o'zaro aloqasini kuzatish zaruriyati marketing tadqiqotlari jarayonida juda muhim tadbir bo'lib hisoblanadi. Hatto muhitning arziyas o'zgarishiga e'tibor bermaslik yoki nazoratni susaytirish firmaning va bozorning boshqa subektlari ishida juda og'ir oqibatlariga olib kelishi mumkin. Shuning uchun korxona marketologlarining muhit doirasida bo'layotgan o'zgartirishlarni alohida va mas'uldorlik bilan kuzatib borishlari nazarda tutiladi. Boshqalarga qaraganda ular yangi tendensiyalarni kuzatib qulay imkoniyatlarni topishlari lozim, chunki ular ixtiyorida maxsus marketing instrumentlari, ya'ni marketing tadqiqotlari mavjuddir.

Ichki muhit korxona ichida va nazorat qilinadigan umumiy marketing muhitining bir qismidir.

U bir nechta tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, har biri korxona elementlari va asosiy jarayonlar yig'indisidan iborat bo'lib, birgalikda uning potensialini belgilaydilar. Korxona potentsiali – bozor sharoitida raqobatni va natijaga erishishni ta'minlovchi kompleks imkoniyatlardir.

Ichki muhitning quyidagi elementlari tahlil qilinishi zarur:

- qo'llaniladigan marketing strategiyalarining samaradorligi;
- taklif etilayotgan tovarlarga bo'lgan talabning holati va ularning bozordagi o'rni;
- bozor ulushini taqsimlanishi;
- ishlab chiqarish kuchlari, asbob-uskunalarining, ishlab chiqarish quvvatlarining holati;
- korxonaning ta'minotchilar, vositachilar va uning haridorlari orasidagi aloqalarining rivojlanish darajasi;
- moddiy-texnikaviy va moliyaviy resurslar bilan ta'minlanishi darajasi;
- korxonaning raqobatchilariga nisbatan egallagan o'rni;
- tashqi muhit bilan aloqasi;

- korxona imiji va ishlab chiqaradigan tovarlari;
- korxona ishchilarining korxona faoliyatining muvaffaqiyati uchun qiziqishi;
- xodimlarning maqsadlari, ularning ko'nikmalari va ularni to'liq ishlatish va h.k.

Ichki muhitni tahlil qilishning asosiy maqsadi korxona potensialini belgilovchi va unga ta'sir etuvchi omillarni o'rganish. Buning uchun quyidagi omillar diqqat markazida bo'lishi zarur:

Menejment: boshqaruvni tashkil etish tuzilmasi, mehnatning taqsimoti, funksional va iyerarxik tarzda, markazlashtirish, asosiy qarorlarni qabul qilish tartibi va usullari, qarorlarni bajarilishini nazorat qilish, boshqaruv axborotlar tizimi, kommunikasion jarayonlar, boshqarish turi, oliy menejment kasbiy mohiyati va darajasi, strategik rejalashtirish tizimi.

Ishlab chiqarish: ishlab chiqarish bo'limlari (soni, mutaxassisi, quvvati), ijaraga olingan yoki o'zining ishlab chiqarish bazasi hozirgi holatiga qarab taklif etiladigan tovarlar hajmi, qo'llaniladigan texnologiya turi, mijozlarga xizmat ko'rsatishni tashkil etilishi, tovar sifatini nazorat qilish, tahdidsizlikni ta'minlanishi, ishlab chiqarish kuchi, xizmat ko'rsatishdagi to'g'ridan-to'g'ri yo'qotishlar. Ishlab chiqarish quvvatidan to'liq foydalanish darajasini baholash ham muhim o'rin tutadi.

Marketing: qo'llaniladigan strategiyalar, bozor (katta-kichikligi, o'rni, raqobatchilar), haridorlari, korxona imiji, korxona tovarlari, narxi, sotilishi va kommunikasiya siyosati, axborot bilan ta'minlanish holati va tashkil etilishi, o'zaro marketing munosabatlari, ichki marketing. Hozirgi zamon muhim tahlil yo'nalishlaridan biri benchmarking (ing. Benchmarking) – etalon deb qabul qilingan korxonalarga nisbatan o'zining marketing faoliyatini baholash usullaridir.

Moliyaviy-iqtisodiy potensial: korxona aktivlari, o'zining va qarzga olingan kapitali, kredit imkoniyatlari, kapital aylanish tezligi va likvidligi, mablag'ni rejalashtirish, yalpi daromad, foyda va undan foydalanish. Korxona faoliyatining muhim ko'rsatkichlaridan biri uning rentabelligidir. U olinayotgan daromad ko'rsatkichining (sotuv

hajmi, yalpi daromad, ishlab chiqarishga aylanma mablag'lar, asosiy fondlarning tannarxi va h.k.) nisbati bo'yicha hisoblanadi.

Xodimlar (personal) – tarkibi va malakasi, kasbiy va malakaviy darajasi, kadrlarni shakllantirish siyosati (rejalashtirish, tanlash va vaqtincha yollash, ishdan bo'shatish, qo'nimsizligi va h.k.), personal rivojlanishi (kasbiy yo'naltirish va qayta tayyorlash, attestasiya va baholash, xizmat jarayonida o'sishini ta'minlash), mehnatni tashkil qilish va rag'batlantirish, xizmatchilar orasidagi munosabatlarni qo'llash va h.k.

Ichki muhit korxonaning samarali faoliyati imkoniyatlarini aniqlaydi. Ammo marketing konsepsiyalaridan kompleks ravishda foydalana olmasa muammolar manbai ham bo'lishi mumkin.

Korxona madaniyati (korporativ madaniyat) ko'p qoida, odat va qimmatliklardan kelib chiqib, o'z faoliyatida ulardan foydalaniladi. Madaniyat xodimlar munosabatlari tizimini o'z ichiga olib, rahbar tomonidan korxonaning haqiqiy va boshqa qadriyatlari, boshqarishning taqsimlanishi, boshqarish stili. Kadrlar masalalari, rivojlanish kelajagini aniqlash. Korxona madaniyatini ko'p darajada etika standartlari belgilab, asosiy funksiyasi “yo'l qo'yiladigan” va “yo'l qo'yilishi mumkin bo'lmagan” axloqiy nuqtai nazardan chegaralashlar, ishonch qozonish (birinchi navbatda mijozlarning talablarini ijro etish va ularga tovar sifati, rahbarlarning xizmatchilarga bo'lgan munosabatlaridagi majburiyatlar, jamiyat oldidagi javobgarlik, atrof muhitni muhofaza qilish va h.k.) kabilarni qamrab oladi. Madaniyatning yuqori darajada bo'lishi korxonaning samarali faoliyat yuritishiga ko'maklashadi va quyidagi masalalarni hal qilishga yordam beradi:

➤ xodimlar faoliyatini koordinasiyasi – yurish turish qoida va tartibini o'rnatish orqali amalga oshiriladi;

➤ xodimlarning motivasiyasi – bajariladigan ishning asl mohiyatini tushuntirish orqali amalga oshiriladi;

➤ yo'naltirish – mazkur korxonaning boshqa korxonalardan farq qilish tomonlarini aniqlash va qo'llash, ularning o'ziga o'xshagan boshqa korxonalardan farqini aniqlash orqali amalga oshiriladi;

➤ kadrlarni jalb qilish – mazkur korxonada ishlashning afzalligini ko‘rsatish orqali amalga oshiriladi.

Marketing faoliyatini samarali yuritishda korxona tarkibida bo‘lgan bo‘limlar manfaati ham hisobga olinishi zarur. Shu jumladan, yuqori rahbariyat, moliyaviy xizmat, moddiy-texnika ta‘minoti xizmati, ishlab chiqarish, buxgalteriya, ilmiy va konstruktorlik ishlari xizmati kabilar korxona ichki marketing muhitiga sezilarli ta‘sir ko‘rsatadi. Shuning uchun ichki muhitning har bir elementini chuqur tahlil qilib chiqish zarur.

Tashqi muhit – bu bir biridan mustaqil rivojlanuvchi ikki tarkibiy qismdan makro muhit va bevosita muhitlardan tashkil topadi.

Makromuhit korxona faoliyati uchun umumiy sharoit yaratadi. Umuman makromuhit bozorga ta‘sir etuvchi, shu bilan birga har bir bozor subektiga alohida ta‘sir etuvchi kuch va omillardan yig‘indisidir.

Ko‘p hollarda makromuhit omillari ma‘lum bir korxona uchun spesifik tavsifga ega bo‘lmaydi. Ammo ularning har biri uning ta‘sirini o‘zida sezadi va uni boshqara olmaydi. Makromuhitga faqatgina moslashish mumkin. Har bir korxona o‘zi mustaqil moslashish masalalarini hal qiladi, uning musbat ta‘sir etuvchi tomonlarini kuchaytirib va manfiy ta‘sir etishning oqibatlarini kamaytirishga harakat qiladi. Ammo makromuhitni noqulay omillarining yo‘liga to‘siq qo‘yish uchun, uning ta‘sir etishining oqibatlarini, imkoniyatlarini va mexanizmlarini tahlil qilib aniqlash kerak.

Korxona, uning ta‘minotchilari, marketing vositachilari, mijozlari (iste‘molchilar) asosan katta makromuhit kuchlari doirasida faoliyat ko‘rsatadi. Bu kuchlar “nazoratga bo‘ysunmaydigan” omillar hisoblanib, korxona bu omillarni diqqat bilan kuzatib borishi va unga o‘z munosabatini bildirishi maqsadga muvofiqdir.

Ta‘minotchilar – bu korxonaning aniq tovar ishlab chiqarishi uchun zarur bo‘ladigan xom-ashyo materiallari, jihozlar va texnik vositalar bilan shartnomaga binoan ta‘minlab turuvchi firmalar va ayrim shaxslardir. Korxonaning u yoki bu mahsulotni ishlab chiqarishi uchun zarur bo‘lgan xom ashyoning o‘z vaqtida yetkazib berilmasligi bu korxonaning samarali faoliyat ko‘rsatishiga jiddiy ta‘sir ko‘rsatadi.

Vositachilar – bu mahsulotlarni siljitish, tarqatish va sotishda

firmalarga yordam ko'rsatuvchi bozor subektlaridir. Vositachilar savdo va transport korxonalari, sotish bilan shug'ullanuvchi firmalar va moliya korxonalari bo'lishi mumkin.

Savdo va transport vositalari mijozlarga tovarlarni sotib olish va tashish joyi, vaqti bo'yicha qulay xizmat ko'rsatib, buyurtmachilarning bu boradagi sarf harajatlarini kamaytirishga yordam beradi. Marketing xizmati ko'rsatish bo'yicha vositachilar esa, marketing tadqiqotlari o'tkazish, reklama ishlarini tashkil etish, shu tovarlarga mos bozorlarga siljitish va hokazolar bo'yicha yordam ko'rsatadilar. Moliya vositachilari sifatida banklar, kredit va sug'urta kompaniyalari xizmat ko'rsatadilar.

Har qanday firma o'z faoliyati jarayonida turli xil raqobatchilar bilan munosabat yuritishlariga to'g'ri keladi. Raqobatchilar deganda ma'lum bir firma faoliyat yuritayotgan bozorlarda xuddi shunday mahsulotni sotishda ishtirok etayotgan korxonalar tushuniladi. Bunday korxonalar orasidagi kurash haqqoniy raqobatga, ba'zan esa g'irrom raqobatga ham asoslangan bo'lishi mumkin. Haqqoniy raqobatga asoslangan kurash deganda tannarxni pasaytirish, mahsulot sifatini oshirish, qo'shimcha xizmatlar sektorini kengaytirish va zamonaviy marketingning boshqa usullarini qo'llash natijasida boradigan kurashni tushunamiz. G'irrom raqobatga asoslangan kurash deganda esa demping, korrupsiya, shantaj, shuningdek, ikkinchi tomonni xom ashyo, ish kuchi va ta'minotchilardan mahrum etish yo'llari bilan olib boriladigan kurashlar tushuniladi. Rivojlangan mamlakatlarning ko'pchiligida raqobatchilar orasidagi kurash haqqoniy raqobatlariga asoslanganligi bilan alohida diqqatga sazovordir.

Iste'molchilar – bular mazkur firma mahsulotining haridorlari hisoblanadigan jismoniy va huquqiy shaxslardir. Iste'molchilar jinsi, yoshi, malakasi, ehtiyojlari tarkibi, daromadlari bo'yicha ma'lum guruhlariga birlashtiriladi. Bozordagi hatti-harakatlarning strategiyasi jihatidan iste'molchilar bir-biridan farq qiladigan besh turga bo'linadi. Bular yakka iste'molchilar, oilalar yoki uy xo'jaliklari, vositachilar, ta'minotchilar, davlat va jamoat korxonalarining mas'ul shaxslari yoki xodimlaridir.

Aholining tovarlarni faqat o'zining shaxsiy ehtiyoji uchun sotib

oladigan qismi yakka iste'molchilar deb yuritiladi. Oilalar yoki uy xo'jaliklari, asosan oziq-ovqat va nooziq-ovqat tovarlarini o'z ro'zg'ori ehtiyoji uchun harid qiladilar. Vositachilar esa ancha professional haridorlardir, asosan ular tovarlarni qayta sotib foyda olish maqsadida sotib oladilar. Shu sababli ular tovar narxiga, uning o'rab joylanganligiga, bezagiga, saqlanish muddatlari kabi omillarga katta e'tibor beradilar. Ta'minotchilar firmaning xodimlari hisoblanib, ular tovarlarni moddiy-texnika ta'minoti uchun sotib oladilar. Davlat va jamoat muassasalarining mansabdor yoki javobgar shaxslari esa o'zlarining mablag'larini emas, balki jamoa mablag'larini tovar sotib olishga sarflaydilar.

Demografik muhit. Aholining uning soni, zichligi va hokazolar nuqtai nazaridan o'rganadigan fan Demografiya deb yuritiladi. Marketing bilan shug'ullanuvchilar uchun demografik muhit katta qiziqish uyg'otadi, zero bozor odamlardan tashkil topgandir. Hozirgi kunda aholi soni tez sur'atlar bilan o'sib bormoqda va dunyo aholisi 6 mlrd kishini tashkil etadi.

Aholi sonining tez sur'atlar bilan o'sishi ko'pgina mamlakatlar rahbarlarini va jamoa guruhlarini tashvishga solmoqda. Birinchidan, planetamiz resurslari bunday miqdordagi aholini boqish uchun yetishmasligi mumkin. Ikkinchidan, aynan resurslari kam bo'lgan mamlakatlarda aholi soni tez sur'atlar bilan o'sib bormoqda. Bunday holat aholining keng assortimentdagi tovarlarga bo'lgan talabini qondirishda muhim muammoni vujudga keltiradi.

O'zbekiston Respublikasi ko'p millatli davlat bo'lib unda 100 dan ortiq millat va elatlar yashaydi, aholisi esa 35 mln.dan ortiq. Keyingi yillarda mamlakatda shaharsozlikni rivojlanishi shahar va qishloq aholisining foizini tenglashtirmoqda.

Iqtisodiy muhit. Ma'lumki bozor uchun insonlar mavjud bo'lishi bilan bir qatorda, ularining harid qilish qobiliyati ham bo'lishligi talab etiladi. Jamiyat iqtisodiy muhitining ahvoli asosan korxonalar daromadlarining darajasi, aholining harid qilish qobiliyati, shuningdek, inflyasiya, kredit stavkalari, soliq solish stavkalri, aholining joriy daromadlari, iste'mol savatining qiymati kabi ko'rsatkichlari bilan aniqlanadi.

Tabiiy muhit. Korxonaning samarali faoliyat ko'rsatishida tabiiy muhitning ham roli mavjuddir. Atrof muhitdagi o'zgarishlar korxona ishlab chiqarayotgan va bozorga taqdim etayotgan tovarlarga ham ma'lum darajada ta'sir ko'rsatadi.

Marketing nuqtai nazaridan qaralganda hozirgi sharoitda tabiiy xom ashyolar, gaz, oziq-ovqat, yogoch, neft, ko'mir zaxiralarining kamayib borayotganligi natijasida katta muammolar paydo bo'lishi mumkin. Shu sababli bu xom ashyolardan tejab-tergab foydalanish bugungi kunning muhim vazifalaridan sanaladi. Masalan, energiya qimmatlashuvi asosan neft qazish ishlari bilan bog'liq. Chunki, ularning zaxiralari cheklangan va keyingi qazish jarayonlari yildan-yilga yirik investisiyalarni talab etmoqda. Shu sababli keyingi yillarda quyosh, yadro, shamol va boshqa energiya manbalarini topish borasida muhim izlanishlar va tadqiqotlar olib borilmoqda.

Ilmiy-texnikaviy muhit. Ilmiy-texnikaviy muhit ilmiy texnika taraqqiyoti ta'sirida shakllanadi va korxona faoliyatida muhim rol o'ynaydi. Hozirgi kunda bizda qo'llanilib kelayotgan tovarlarning ko'pchiligi bundan 100 yillar avval mavjud bo'lmagan. Bugungi kunda olimlarimiz ishlab chiqarish jarayonlarini tezlashtiruvchi ko'plab yangi texnologiyalar yaratmoqdalar. Ayniqsa informatika va hisoblash texnikasi, biotexnologiya, qattiq jismlar elektronikasi, robototexnika, materialshunoslik sohalaridagi yutuqlarimiz insoniyatni hayratga solmoqda. Bu esa kundan-kunga yangi tovar paydo bo'lishiga zamin yaratmoqda. Biroq, iste'molchilar ishlab chiqarilayotgan va bozorlarimizga kirib kelayotgan bu yangi tovarlarning tahdidsizligi haqida ma'lum bir ma'lumotga ega bo'lishlari zarur. Shu sababli davlat korxonalari bu tovarlarni atroflicha o'rganishlari va aholi salomatligi uchun tahdidli tovarlarning ishlab chiqarilishini qattiq nazorat qilishlari maqsadga muvofiqdir.

Siyosiy muhit. Marketing yechimlariga siyosiy muhitda yuz berayotgan voqealar ham kuchli ta'sir ko'rsatadi. Siyosiy muhit o'z ichiga mulkchilik, tadbirkorlik, iste'molchilar huquqlarini muhofaza qilish va reklama munosabatlarini tartibga soluvchi qonuniyat va qonunlarni o'z ichiga oladi. Shu sababli marketing bo'yicha faoliyat ko'rsatuvchi xodimlar jamiyatning, iste'molchilarning manfaatlarini

himoya qilishga qaratilgan qonunlarni yaxshi bilishlari kerak.

Madaniy muhit. Ijtimoiy-madaniy, ma'naviy-axloqiy muhit ancha murakkab hodisa bo'lsa ham ko'p jihatdan jamiyatning iqtisodiy va siyosiy rivojlantirishning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Umuman olganda jamiyatdagi madaniy qadriyatlar insonlarning o'ziga, o'zgalarga, jamiyatga, tabiatga va boshqa jamoatchilik institutlariga bo'lgan munosabatlarida o'z aksini topadi. Korxonada marketologlar marketing yechimlarini topish jarayonida ana shu muhit ta'sirini ham hisobga olishlari zarur hisoblanadi.

10.4. “Marketing miks” korxonalar muvaffaqiyatning muhim omili sifati

Marketing miksdan foydalanish korxonaga maqsadli bozorlar ehtiyojlarini qondirish va atrof-muhitdagi o'zgarishlarga moslashishda eng yaxshi ko'rsatkichlarga erishishga imkon beradi. Eng sodda marketing miks tovar (product), narx (price), sotish joyi (place) va siljitish (promotion) siyosati sohasida muvofiqlashtirilgan chora-tadbirlar o'tkazishni talab qiladi.

Har qanday korxonaning tijoratdagi muvaffaqiyati birinchi navbatda iste'molchi talabiga javob beradigan, yuqori sifatli, iste'mol uchun yaroqli **tovar** ishlab chiqarish bilan bog'liq. Tovar ishlab chiqarish nafaqat korxonaning marketing faoliyatida, balki butun xo'jalik faoliyatida muhim ahamiyatga ega. Tovar korxonaning bozorga samarali ta'sir etish vositasi va foyda olish manbai hisoblanadi.

Tovar marketing kompleksining markaziy elementi hisoblanadi. Narx, sotish joyi va siljitish aynan tovarga asoslanadi. Oddiy bozorda tovar ishlab chiqaruvchi korxonaning bozor va butun xo'jalik siyosati bo'yicha taqdirini belgilaydi. Shu sababli ham tovarni yaratish, ishlab chiqarish, takomillashtirish, sotish, sotilgandan keyingi xizmat ko'rsatish, reklama tadbirlarini ishlab chiqish, shubhasiz, tovar ishlab chiqaruvchining butun faoliyatida markaziy o'rinni egallaydi. Mana shu kompleks tadbirlar tovar siyosati deb ataladi. Aynan shu sababli, ishlab chiqaruvchida iste'molga qaratilgan sifatli tovar bo'lmasa, unda

hech narsa yo‘q! – bu marketingning qat’iy qoidasi hisoblanadi.

Tovar deb ma’lum bir ehtiyojni qondirish maqsadida bozorga sotib olish, foydalanish va iste’mol qilish uchun taklif etilayotgan mahsulot tushuniladi. Mahsulotga narx belgilanishi va bozorga taklif etilishi bilanoq tovarga aylanadi. Shuning uchun ham «tovar» atamasi «mahsulot» atamasi bilan teng ma’noda ishlatiladi.

Marketing tizimida tovar tushunchasiga turli xil jismoniy obektlar, xizmatlar, shaxslar, joylar, tashkilotlar va g‘oyalar tenglashtiriladi. Marketing tizimida tovar iste’molchilar maqsadli segmentining ehtiyojlarini to‘liqroq ta’minlaydigan foydali xususiyatlar yig‘indisi hisoblanadi. Tovar va unga tenglashtirilgan boshqa obektlarning bozorda tovarga aylanishi uchun uchta belgisi bo‘lishi kerak. Bu belgilarga quyilagilar kiradi:

- foydalilik;
- bozordagi obro‘-e’tibor;
- to‘g‘ri keladigan narx.

Har qanday iste’molchi u yoki bu tovarni naf ko‘rish uchun harid qiladi. Ya’ni tovarlar orasidan foydalilik darajasi yuqori deb baholaganini tanlaydi. Tovarlarining foydaliligi uning iste’mol qiymati bilan baholanadi.

Bozordagi obro‘-e’tibor tovarga bo‘lgan talab bilan belgilanadi. Talab yuqori, brendi mashhur bo‘lgan tovarlarning bozordagi obro‘-e’tibori yuqori bo‘ladi. Tovarining bozordagi obro‘-e’tiborini tovar sifati, brendi, sotuvdan keyingi servis, kafolat, reklama kabilar belgilab beradi.

Har qanday tovar bozorga to‘g‘ri keladigan narx bilan taklif etiladi. Foydalilik darajasi va bozordagi obro‘-e’tibori yuqori bo‘lgan tovarning narxi yuqori bo‘ladi.

Tovar siyosati quyidagilarga yo‘naltirilgan bo‘ladi:

- tovar birinchi navbatda iste’molchilar ehtiyojini qondirishga yo‘naltiriladi;
- korxona texnologik bilimlari va tajribasidan optimal foydalanish;
- faoliyatning moliyaviy natijalarini optimallashtirish;
- amaldagi tovarni sotish bozorlarini diversifikatsiyalash orqali yangi haridorlarni jalb qilish.

Ishlab chiqarish korxonalarining tovar siyosati tovar turini va assortimentini to'g'ri tanlash hamda shakllantirishga ko'p tomonlama bog'liqdir. Ishlab chiqarish korxonasining nomenklaturaviy tovari barcha turdagi guruhlar yig'indisini, bundan tashqari bu guruhlar ichidagi iste'molchiga taklif qilishga tayyor bo'lgan boshqa tovarlar birliklarini jamlaydi.

Tovarlarning iste'mol qiymati 2 tarkibiy qismdan iborat bo'ladi. Bular sifat va assortimentdir.

Mahsulot sifati - mahsulotning o'z funksiyasiga ko'ra ayrim ehtiyojlarni qondirishini ta'minlay oladigan xususiyatlar yig'indisidir.

Tovarlar assortimenti deb, biror belgi bo'yicha bir-biriga o'xshash tovarlar turlarining yig'indisiga aytiladi. Odatda turli o'lchov va ko'rinishdagi bir xil funksional xususiyatlarga ega tovarlar assortimentni tashkil qiladi.

Mahsulotning vazifasiga muvofiq milliy iqtisodiyot muayyan ehtiyojlarini qondira oluvchi xossalari majmuiga *sifat* deyiladi. Mahsulot etkazib berish to'g'risidagi nizomda bu mahsulot sifati jihatidan belgilangan tartibda tasdiqlangan standartlar, texnik shartlar va namunalarga muvofiq kelmog'i kerakligi ko'zda tutilgan.

Marketingda tovar qator belgilari bo'yicha guruhlanadi.

Tovarlar ishlatilish muddatiga qarab quyidagi uch guruhga bo'linadi:

1. Uzoq muddat ishlatiladigan tovarlar. Bu guruhga kiyim-kechaklar, sovutgichlar, mashinalar va boshqa tovarlar kiradi.

2. Qisqa muddatda foydalaniladigan tovarlar. Bu tovarlar bir yoki bir necha marta ishlatiladi. Bularga pivo, sovun, tuz, oziq-ovqatlarning boshqa turlarini kiritish mumkin.

3. Xizmatlar – insonga foydali natija va qoniqish beradigan xatti-harakatlar. Bularga sataroshxonada soch oldirish, kiyim tikish, soatlarni tuzatish kabilarni misol qilib keltirish mumkin.

Tovar assortimenti – bu ma'lum bir belgi bilan birlashgan bir qancha tovarlar guruhining yig'indisidir. Masalan, poyafzal tovarlar assortimenti, yaxna ichimliklar assortimenti va boshqalar.

Marketingda tovar assortimenti ikkita asosiy ko'rsatkich: tovar assortimentining kengligi va assortiment chuqurligi bilan tavsiflanadi.

Assortiment kengligi har xil tovarlar yoki ular guruhlarining soni bilan, chuqurligi esa – modifikasiyalar, bitta guruh doirasida bu tovarlarning variantlari, ya'ni ehtiyojlarni qondirishning har xil darajalariga mo'ljallangan tovarlarning soni bilan aniqlanadi.

Narx marketing kompleksining muhim elementi bo'lib hisoblanadi. Narx orqali kompleks natijaga erishiladi. To'g'ri va oqilona tanlagan narx strategiyasi korxona faoliyatining hamda uning tovarining uzoq vaqt davomida muvaffaqiyatini, shuningdek raqobatbardoshligini ta'minlaydi.

Narx – bu raqobat, resurslarni qayta taqsimlash, kapital harakatining vositasidir. Bozor xo'jaligi faqatgina erkin raqobatli narxlar sharoitida samarali faoliyat yuritishi mumkin. Korxona tovarlariga narx belgilashda bir qancha omillarni hisobga olishiga to'g'ri keladi. Narx belgilashda hisobga olinadigan omillar qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin: korxonani narx belgilashda qanchalik erkinligi, taklif etilayotgan tovarlarga bo'lgan talabning holati, iste'molchilarning xatti-harakati, raqobatchi korxonalarning soni va ularning strategiyasi kabilar.

Marketing kompleksida narx ikkinchi element bo'lib, daromadni belgilaydigan asosiy ko'rsatgichdir. Narx iste'molchi uchun uning ehtiyojining qondirilish darajasini belgilovchi asosiy o'lchovi bo'lsa, sotuvchi uchun esa uning harajatlarini qoplab, ko'zlangan foydasining o'lchovidir.

Narx deganda mahsulot, xizmatlar uchun va uni sotib olish uchun iste'molchi sarf qiladigan pul miqdorini tushunamiz. Lekin, narx hamma vaqt ham pul shaklida ifodalanmaydi. Masalan, barter natural almashishining qadimiy shakli hisoblanadi.

Narx siyosati marketing strategiyasining ajralmas qismi hisoblanadi va korxonaning bozorda maqsadga erishish jarayonida narxlarni belgilash bo'yicha faoliyatini boshqarish tamoyillari va uslublari tizimi sifatida xizmat qiladi. Shu vaqtning o'zida narx siyosati marketing-miksning eng muhim elementi bo'lgan holda ko'p jihatdan korxonaning moliyaviy ahvolini, uning likvidligini va moliyaviy xavf-xatarga munosabatini belgilaydi. Narx siyosati bozordagi raqobat kurashining eng samarali vositasi bo'lib qolmoqda.

Raqobatchilar o'z faoliyatlarida ham narxga katta e'tibor beradilar. Tovar bozorda narx asosida va narxsiz ham raqobat qila olishi mumkin.

Narx raqobati deganda tovarning narxini o'zgartirish yo'li bilan raqobat kurashiga borish tushuniladi. Bunda, ko'pchilik hollarda narxni pasaytirishga harakat qilinadi. Albatta, narxni pasaytirayotgan firma yoki korxona raqobatchiga nisbatan kam harajatlarga ega bo'lishi kerak. Korxona «narx urushi»ni e'lon qilishdan oldin o'zining va raqobatchining iqtisodiy barqarorligini obdon o'rganishi talab etiladi. Aks holda «narx urushi»ni e'lon qilib, mag'lubiyatga ham uchrash mumkin. Agar, raqobatchilar bir xil sharoitda bo'lsalar, u holda «narx urushi» o'z ahamiyatini yo'qotadi.

Narxsiz raqobatda esa narxning roli kamaytirilmaydi, balki birinchi o'rinda tovarning xususiyati, markasining obro'-e'tiboriga, servis darajasi va tovar bilan bog'liq boshqa omillarga e'tibor qaratiladi.

Korxona tovarga bo'lgan talabni, tovar ishlab chiqarish uchun sarf bo'lgan yalpi harajatlarni hisoblab chiqib va raqobatchilar narxini o'rganib, o'zining tovariga narx shakllanish uslublarini belgilaydi. Odatda, tovarning narxi juda past va juda yuqori ham bo'lmasdan, balki shu ikki ko'rsatkich oralig'ida bo'lishi maqsadga muvofiqdir. Buning sababi shundaki, past narx foydani taminlamaydi, yuqori narx esa talabni shakllantirmaydi.

Narx strategiyasi — bu narxlashtirish sohasidagi qarorlar va tadbirlar kompleksi bo'lib, u muayyan tovar yoki xizmatga tegishli bo'lgan narx siyosatini marketing strategiyasini amalga oshirishda aniqlashtiradi.

Narx siyosatida, birinchi navbatda, nisbatan oddiy, bir xil tovarlar sotiladigan bozorlarda yuqori darajali raqobat mavjud va ko'p sonli haridorlar harakat qiladilar. Bunday sharoitlarda korxonalarning narxlarga ta'sir qilish imkoniyatlari juda cheklangan bo'ladi. Bir xil tovarli bozorlarda narxlar, odatda, yaxshi axborotga ega bo'lgan haridorlar va sotuvchilarning hamkorlikdagi harakatlari natijasida o'rnatiladi. Talab va taklif o'rtasidagi muvozanat omili bo'lib belgilangan narx hisoblanadi.

Aniq belgilangan narx strategiyasining yoʻqligi korxonaning turli xizmatlari tomonidan bu sohada qaror qabul qilishida noaniqlikni keltirib chiqaradi. Bu qarorlarning nomuvofiqligiga olib kelishi va oqibatda korxonaning bozordagi mavqeining kuchsizlanishiga, tushum va foydada yoʻqotishlarga olib kelishi mumkin.

Ishlab chiqarilgan tovar oʻzining isteʼmol **joyini topishi kerak**. Tovarning ishlab chiqarish joyi bilan isteʼmol joyi oʻzgaradi. Shuning uchun ham marketing kompleksining mazkur elementi **joy** deb nomlanadi. Lekin, faqat joy degan tushuncha bilan cheklanib qolmasdan, tovarlarni sotish bozorlarini topish, tovarni bozorga joylashtirish, sotish va logistika opratsiyalarini bajarishni qamrab oladi.

Marketing faoliyatining eng muhim va ajralmas tarkibiy qismi tovarni sotish joyini topish va taqsimlash hisoblanadi. Bu jarayonda tashkiliy nuqtai nazardan eng murakkab vazifa – ishlab chiqarilgan tovarni pirovard isteʼmolchiga yetkazish hal etiladi. Tovarlarni isteʼmolchilarga yetkazib berish uchun ishlab chiqaruvchilar dastavval sotuv kanallari faoliyatini yoʻlga qoʻyish kerak. Ishlab chiqaruvchilar tomonidan tanlagan sotuv kanali marketing boʻyicha qolgan jami boshqa yechimlarga taʼsir koʻrsatadi – narxlar, reklama xizmati, oraliq saqlash omborlarini tashkil qilish, transport xizmatidan foydalanish, oʻz savdo nuqtalarini ochish va hokazolar shular jumlasidandir.

Sotuv kanali - tovarlarni ishlab chiqaruvchilardan isteʼmolchilargacha boʻlgan joyga tovar harakatini amalga oshirish va mulk huquqini oʻz zimmasiga oladigan tashkilotlar, korxonalar, shaxslar toʻplami yoki ishlab chiqarishdan isteʼmolchi joylashgan joygacha tovarni yetkazib berish yoʻli.

Oxirgi isteʼmolchiga tovarni yetkazib berish shakliga koʻra sotuv kanallarining uchta: bevosita, bilvosita va aralash kanal turlari mavjud.

Bevosita kanal - ishlab chiqaruvchi tomonidan isteʼmolchiga tovarni sotish tadbirlarini amalga oshirish natijasida hosil boʻladi. Ushbu sotuv kanalida vositachilar ishtirok etmaydi, barcha tovar sotish bilan bogʻliq tadbirlar ishlab chiqaruvchi tomonidan amalga oshiriladi. Bevosita kanal toʻgʻri marketing yoki ayrim ilmiy adabiyotlarda direktmarketing ham deb atalmoqda. Toʻgʻri marketing ishlab chiqaruvchilar uchun ham, tovarni sotib oluvchilar uchun ham qulay va

foydalidir. Masalan, haridor tovarlarni o'z uyida turib interaktiv sotish xizmatlaridan foydalanib yoki pochta kataloglarini ko'rib chiqish orqali sotib olishi mumkin. Boshqa tomondan esa ishlab chiqaruvchi, zamonaviy texnologiyalar (yangi multmediyali kompyuterlarning ma'lumot bazasi modemlar, fakslar, elektron pochta va h.k.) foydalanib bitta iste'molchini yoki ularning muayyan guruhini tanlab olishi va ularning xohish-istaklariga muvofiq xususiy aloqa vositalari haqidagi takliflarni yo'naltirishi mumkin.

To'g'ri marketingning samaradorligi salmoqli darajada ma'lumotlar bazasining to'liqligiga bog'liq. U geografik, demografik, iqtisodiy, psixografik mezonlar jihatidan, shuningdek, iste'molchilar xatti-harakatlarining xususiyatlari jihatidan alohida haridorlar haqida batafsil ma'lumotlar massivlaridan iborat. Bunday bazalar haridorlar bilan aloqalarni o'rnatish va bitimlarni tuzish uchun asos yaratadi.

To'g'ri marketing shaxsiy sotishlar, to'g'ridan-to'g'ri pochtdan yuborish, kataloglar bo'yicha sotish, telefonli marketing telemarketing va tovarlarni interaktiv tartibda sotib olish shaklida amal qilishi mumkin.

Shaxsiy sotishlarni amalga oshirish uchun korxonalar sotish bo'limlarining xodimlari, savdo agentlari, yakka sotishlar bo'yicha mutaxassislar, kommivoyajerlardan foydalanishi mumkin.

To'g'ri pochta orqali yuborish pochta orqali xatlarni, reklama materiallarini, tovarlarning namunalarini, bukletlar va shu kabi vositalarni potensial iste'molchilarning manzillariga yuborishni o'z ichiga oladi. Yetkazib berish shakllari quyidagicha bo'ladi: faksimil (hujjatlarni telefon aloqasi orqali jo'natish), elektron (ma'lumotlar yoki fayllarni bevosita bir kompyuterdan ikkinchisiga yuborish) va ovozli pochta (biror telefon raqamiga yuborilgan og'zaki xabarlarni olish va saqlash).

Tovarlar katalog bo'yicha sotish – bu to'g'ri marketingning bir turi bo'lib, haridorlarga yuboriladigan yoki bevosita do'konda sotiladigan tovarlar kataloglarini qo'llash bilan amalga oshiriladi. Telemarketing, tovarlarni haridorlarga to'g'ri sotishning vositasi sifatida, telefon imkoniyatlaridan foydalanadi. Sotish haqidagi takliflarni aniqlashtirish bilan bir qatorda telemarketing ma'lumotlar

bazasini yaratish, so'rovlar, marketing tadqiqotlarini o'tkazish va ularning natijalarini baholash uchun muvaffaqiyatli ishlatilishi mumkin. Telemarketingning afzalliklari yaqqol ko'rinib turibdi: harid jarayonining qulayligi, tovar va xizmatlar haqidagi axborot sifatining yuqoriligi.

Darhol javob beradigan televizion marketing ikki yo'nalishga ega. Birinchi holda reklama (videoklip)ni joylashtirish haqida gap boradi. Uning yordamida bepul telefon raqamini ko'rsatish bilan birga tovarning xususiyatlari haqida ma'lumot beriladi (qo'ng'iroq qilib tovarni buyurtma qilish mumkin). Ikkinchi holda teledasturlar tartibida ishlaydigan va kanalning ishlashi davomida tovarlar va xizmatlarni sotish jarayonini amalga oshiradigan teledo'konlar ishlatiladi.

Interaktiv marketing to'g'ri marketingning tez rivojlanayotgan shakli hisoblanadi. U axborot xizmatlarini tezkor tartibda taqdim etadigan zamonaviy kompyuter xizmatlari yordamida olib boriladi. Buning uchun sotuvchi va haridor o'rtasida ikki tomonlama elektron aloqalarni o'rnatishga imkon beradigan tizimlardan foydalaniladi (tijorat tezkor axborot xizmatlari va internet).

Ko'p korxonalar tovarlarni sotishda o'z savdo xodimlarining xizmatlaridan foydalanadilar, ko'pchilik korxonalar buning uchun boshqa kompaniyalarning savdo xodimlarini jalb qiladi. Lekin markaziy o'rinda har doim savdo agenti turadi – kompaniyaga ishlaydigan va quyidagi faoliyatlardan bittasini yoki bir nechtasini bajaradigan shaxs: izlash va qidirish, ma'lumotlarni tarqatish, xizmat ko'rsatish, axborotlarni yig'ish.

Savdo agentlari yaxshi malaka, o'qimishlilik va shaxsiy ish sifatlariga ega bo'la turib, iste'molchilarga nisbatan juda e'tiborli, ularning talablariga hurmat va qiziqish bilan qaraydilar, iste'molchilarda paydo bo'ladigan muammolarni hal qilishga va ularning ehtiyojlarini o'z vaqtida qondirishga maksimum qiziqishni namoyon qiladilar.

Odatda, kompaniyalar savdo agentlari oldiga ularning majburiyatlari doirasi aniq belgilangan vazifalarni qo'yadilar. Ko'p hollarda savdo agentlarining funksiyalari quyidagilar bilan cheklanib qoladi:

- ✓ firmaning tovarlari va xizmatlari haqidagi axborotlarni tarqatish;
- ✓ yangi iste'molchilarni izlash va jalb qilish;
- ✓ sotishni amalga oshirish va bitimlar tuzish;
- ✓ mijozlarga xizmat ko'rsatish;
- ✓ marketing tadqiqotlarini o'tkazish va hisobotlarni tuzish.

Bilvosita kanal – tovarni ishlab chiqaruvchidan iste'molchigacha yetkazib berishda vositachilar ishtirokida amalga oshadigan faoliyatdir. Bilvosita kanal faoliyati vositachilar xizmati bilan bog'liqdir. Vositachilar bu bozor ehtiyojlarini qondirish va foyda olish uchun tovarlarni qayta sotadigan mustaqil savdo tashkilotlari, korxonalar va shaxslardir. Ular ulgurji va chakana sotuvchilar, brokerlar, savdo agentlari, komissionerlar, kommivoyajerlar va boshqalardir. Vositachilarni jalb qilishning maqsadga muvofiqligi asosan bozor kon'yunkturasining o'zgarishlari, tovarlarni yetkazib berish muddatlarining qisqarishi, servis va xizmat ko'rsatishning rivojlanishini tez sezish imkoniyatlaridan iborat.

Bevosita va bilvosita kanallarning ham bir qancha shakllari mavjud. Bilvosita kanalning shakllari ishtirok etayotgan vositachilar soni va turi bilan farqlansa, bevosita kanalning shakllari esa iste'molchiga tovarni taqdim etish yo'llari va vositalari bilan farqlanadi. Bevosita va bilvosita sotish kanallarining shakllari iqtisodiy adabiyotlar tahlili asosida o'rganilib, tasniflanishi ishlab chiqildi. 10.1-jadvalda bevosita va bilvosita sotuv kanallarining shakllari, muallif tomonidan ishlab chiqilgan tasniflash belgilar asosida keltirilgan.

10.1-jadval

Bevosita va bilvosita sotuv kanallarining shakllari

Kanal turlari	Tasniflanish belgilari	Tasniflanishi
Bevosita kanal	Korxonaning o'zida tovar sotishga ko'ra	✓ shaxsiy sotish; ✓ pochta orqali sotish; ✓ telefon orqali sotish; ✓ internet orqali sotish.
	Korxonadan tashqarida sotishga ko'ra	✓ katalog bo'yicha tovar sotish; ✓ savdo xodimlari orqali tovar

		sotish; ✓ firma do‘konlari orqali tovar sotish; ✓ savdo agentlari xizmatidan foydalanish.
Bilvosita kanal	Davomiyligiga ko‘ra	✓ qisqa kanal; ✓ uzun kanal.
	Vositachilar turiga ko‘ra	✓ ulgurji sotuvchilar; ✓ chakana sotuvchilar; ✓ brokerlar; ✓ savdo agentlari; ✓ komissionerlar; ✓ kommivoyajerlar; ✓ distribyuterlar; ✓ dilerlar.

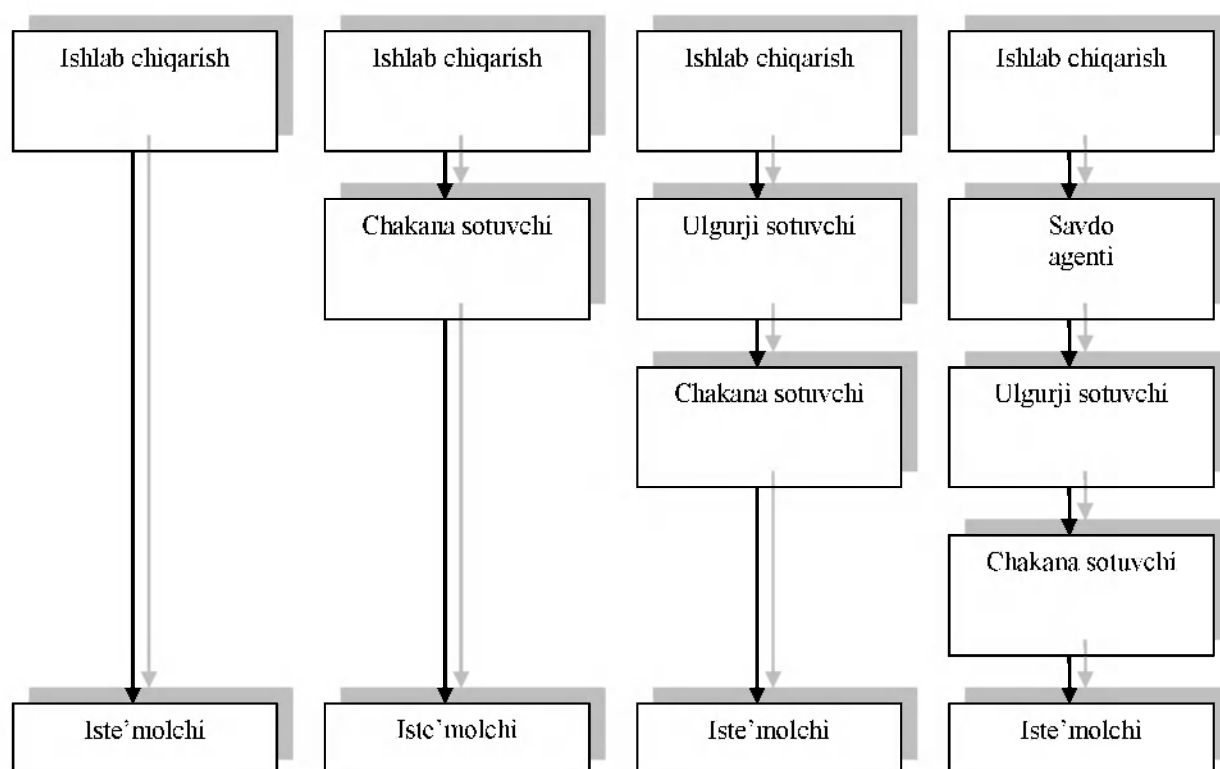
Sotuv kanallari o‘zining uzunligi, kengligi va pog‘onalari soni bilan tavsiflanadi. Pog‘onalar sifatida tovar harakatining oraliq bo‘g‘inlari (savdo vositachilari) namoyon bo‘ladi. O‘z navbatida oraliq bo‘g‘inlarning yig‘indisi sotuv kanalining uzunligi (davomiyligi)ni hosil qiladi. Bunda tovarni ishlab chiqaruvchi – kanalning boshlang‘ich bo‘g‘ini, iste’molchilar esa kanalning pirovard bo‘g‘ini hisoblanadi.

Sotuv kanalida ishtirok etuvchi vositachilarning soni va shakli tarmoqdagi tovarning turi hamda marketingning maxsus usullariga bog‘liq bo‘ladi (10.1-rasm). Masalan: oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxona uchun to‘g‘ri keladigan tadbir, aytaylik sug‘urta kompaniyasiga yoki meniral o‘g‘itlar ishlab chiqarish korxonasiga ham to‘g‘ri kelmaydi. Shu sababdan iste’mol tovarlari, sanoat tovarlari va xizmatlarning sotuv kanallari bir-biridan farq qiladi.

Sotuv kanallari orasida sotishlarning ijobiy dinamikasini ta’minlash taqsimot tizimlari ichida samarali o‘zaro munosabatlarni o‘rnatish, ularning kooperatsiyasi va raqobatni amalga oshirish bilan bog‘liq bo‘lgan sifat jihatdan farqlar mavjud.

Tovar muomalasi jarayonida savdo faoliyatida bajariladigan barcha xo‘jalik-tijorat operatsiyalari shartli ravishda ikki guruhga bo‘linadi – **ulgurji savdo** va **chakana savdo**. Dastlab tovarlarning

ulgurji savdosi amalga oshirilib, tovar muomalasining yakunlovchi bosqichi chakana savdo bilan iste'molga aylanadi.



10.1-rasm. Iste'mol tovarlari sotuv kanallarining pog'onalar soni bo'yicha turlari.

Tovar muomalasi jarayonida **ulgurji savdo** katta ahamiyatga ega bo'lib, ishlab chiqarilgan tovarlarni eksportini amalga oshirish, iste'molni amalga oshirilishigacha bo'lgan oraliqda tovarga egalik qilish, tovarlarni jamlash, tovar zahirasini yaratish, saqlash, tashish, yetkazib berish, buyurtma berish va buyurtmalar qabul qilish kabi operatsiyalarni bajaradi.

Umuman olganda, ulgurji savdo korxonalari nimaga kerak? Axir ishlab chiqaruvchilar ularni aylanib o'tishi va bevosita chakana savdo korxonalariga va yakuniy iste'molchilarga sotishlari mumkin edi. Javob shundan iboratki, ulgurji savdo korxonalari savdo jarayonining samaradorligini ta'minlaydi. Shunday qilib, chakana savdo korxonalarida ham, ishlab chiqaruvchilarda ham ulgurji savdo korxonalari xizmatlariga murojaat qilish uchun barcha asoslar bor.

Chakana savdo - tovarlarni yetkazib berishda ishlab

chiqaruvchilardan iste'molchilarga bo'lgan tovar harakati jarayonidagi xo'jalik aloqalarining so'nggi zanjiri bo'lib hisoblanadi. Chakana savdoda moddiy resurslar muomala jarayonidan jamoa, yakka xoldagi, shaxsiy iste'mol sohasiga o'tadi, ya'ni iste'molchilarning mulki bo'lib qoladi. Bu jarayon oldi-sotdi orqali amalga oshiriladi, chunki iste'molchilar o'zlariga zarur tovarlarni o'zlarining pul daraomadlariga almashishadi. Bunda ishlab chiqarish va muomala jarayonining yangi sikli uchun yangi imkoniyatlar paydo bo'ladi, chunki ushbu xolatda tovarlar pulga aylanadi. Chakana savdo tovarlarni shaxsiy iste'mol uchun, tashkilotlarga, korxonalarga, jamoa iste'moli va xo'jalik ehtiyojlari uchun muassasalarga sotishni o'z ichiga oladi.

Tovarlarni **siljitish** ham marketing kompleksining muhim elementlaridan biri hisoblanadi. **Tovarlarni siljitish** - bu tovarlar haqidagi ma'lumotlarni mavjud va potensial iste'molchilarga yetkazish jarayonidir. Biroz kengaytirilgan talqinda tovarlarni siljitish - bu tovarlar sotilishini faollashtirish va bozorda ijobiy tasavvur shakllantirish maqsadida axborot olish, ishontirish va o'z faoliyati haqida eslatish uchun korxonaning bozor bilan doimiy aloqalarini yaratish va saqlab turishdir.

Shu bilan birga siljitish korxona tomonidan taqdim etilayotgan tovarlar, narxlar, sotish shartlari, ya'ni marketing elementlari orqali potensial iste'molchilarning olishi mumkin bo'lgan manfaatlari va afzalliklari to'g'risida zaruriy xabardorlik darajasini ta'minlaydi.

Siljitishning asosini esa korxonaning bozor subektlari bilan kommunikativ aloqalari tashkil etadi. Siljitishning asosiy vositalari sifatida reklama, shaxsiy sotishlar, sotishni rag'batlantirish va jamoatchilik bilan aloqalar namoyon bo'ladi. Bu vositalarning hammasidan korxona reklama va marketing maqsadlariga erishish uchun foydalanadi.

Tovarlarni siljitish korxonaning bozor bilan kommunikativ aloqalari asosida amalga oshadi. Korxonaning bozor bilan kommunikativ aloqalari korxona bozorga o'zining tovarlari, xizmatlari va ular haqidagi xabarlarni yo'naltirishda namoyon bo'ladi. Bozor esa korxonaga sotilgan tovar uchun pul mablag'larini va mazkur tovarga bozorning munosabati qandayligi haqidagi axborotni qaytaradi.

Marketing kommunikasiyasi to'rtta muhim vositalar: reklama, shaxsiy sotish, sotishni rag'batlantirish va jamoatchilik bilan aloqalar ("pablik rileyshnz" PR) orqali amalga oshiriladi.

Reklama – bu muayyan homiy buyuradigan va moliyalashtiradigan g'oyalar, tovarlar yoki xizmatlarni noshaxsiy taqdim etish va siljitishning har qanday pulli shaklidir.

Shaxsiy sotish – bu tovarni potensial mijozlarga ular bilan bevosita muloqot qilish vaziyatida taqdim etish va sotish hamda ular bilan uzoq muddatli aloqalarni o'rnatish maqsadini ko'zlaydigan jarayon.

Sotishni rag'batlantirish – u yoki bu tovarlarni harid qilishni rag'batlantirishga imkon beradigan undovchi chora-tadbirlar kompleksi.

Jamoatchilik bilan aloqalar («pablik rileyshnz») – korxona va turli xil aloqa qiluvchi auditoriyalar (jamoatchilik) o'rtasida yaxshi munosabatlarni o'rnatish va saqlashga qaratilgan harakatlarni korxona uchun manfaatli obro'-e'tibor, ijobiy imijni yaratish vositasida yo'lga qo'yish. Buning uchun tashviqot, matbuot, ko'rgazmalar va yarmarkalarda ishtirok etish, firma uslubini saqlab turish qo'llaniladi.

Ma'lumki, tovar haridi haridor to'loviga qobiliyatli va tovar unga zarur bo'lgandagina amalga oshadi. Lekin tovarni harid qilish uchun uning iste'mol xususiyatlari haqida ma'lumotga ega bo'lish kerak. Bundan tashqari, bozorda odatda bitta ehtiyojni qondiradigan bir nechta tovarlar mavjud bo'ladi va haridor ular orasidan tanlashga majbur bo'ladi. Iste'mol xususiyatlari noma'lum bo'lgan tovar bunday vaziyatda sotib olinmaydi, vaholanki, inson yangiliklarga nisbatan har doim biroz xavfsirash bilan qaraydi («ishonchsizlik to'sig'i»). Aynan ana shu to'siqni yo'qotish **talabni shakllantirish va sotishni rag'batlantirish xizmati** (TASHSOR)ning asosiy vazifalaridan biridir.

Talabning shakllanishi (TASH) haridorga tovarning mavjudligi haqidagi xabarni yetkazish, bu tovar orqali qondiriladigan ehtiyojlar haqida unga ma'lumot berish, bu ehtiyojlarning qondirilish sifatini isbotlovchi dalillarni keltirishdan iborat.

TASH tadbirlari — reklama, ko'rgazma va yarmarka faoliyati va hokazolar yordamida potensial haridor ongida harid haqida qaror qabul

qilishda asosiy rol o'ynaydigan «tovar haqidagi tasavvur» shakllanadi.

TASH tadbirlarining asosiy vazifasi bozorga «bozor uchun yangilik bo'lgan tovarlar»ni olib kirish, bozorning qandaydir ulushini egallashda boshlang'ich sotilishlarni ta'minlashdan iborat.

Sotishni rag'batlantirish bo'yicha tadbirlar (SOR) tovarning iste'mol xususiyatlari bilan shaxsiy tajribasi orqali tanish bo'lgan haridorga qaratilgan. SOR vazifalari – mazkur tovarning keyingi harid qilinishiga, katta partiyalarni sotib olishga, firma va haridor o'rtasida muntazam tijorat aloqalarini rag'batlantirishga qaratilgan.

Odatda, haridorlar va sotuvchilar (vositachilar, agentlar, dilerlar)ga yo'naltirilgan SOR tadbirlarini farqlaydilar. **Haridorlarga nisbatan** SOR kelishilgan shartlarda tovarni harid qilayotganlarga sezilarli tijorat foydasini taklif qilishdan iborat. Bu, dastavval, quyidagi manfaatlardir:

a) chegirmalar – sotib olinadigan tovar partiyasining hajmi uchun;

b) «bonus» chegirmalari – muayyan tovar haridlarining muntazamligi uchun;

v) muddatni uzaytirish shaklidagi kredit, boshlang'ich to'lovning yo'qligi, tovarni harid qilishda ma'lum summadagi pul ko'rinishidagi «sovg'a»;

g) tovar namunasini yirik partiyaning harid qilishga umid qilib bepul tarqatish;

d) tovarni vaqtinchalik «sinab ko'rish» uchun foydalanishga bepul topshirish;

e) ishlatilgan mahsulotni yangi narsa uchun dastlabki to'lov sifatida qabul qilish.

SOR tadbirlariga shuningdek qo'yidagilar kiradi:

1. Potensial iste'molchilar vakillari uchun yangi tovarlarning maxsus taqdimotlari.

2. Ishlab chiqaruvchi korxonalarga ekskursiyalar.

3. Bozorga yangi tovarni kiritishga bag'ishlangan press-konferensiyalar.

4. Tovarning yangi modelini chiqarishga o'tish munosabati bilan narxlarni pasaytirish.

5. Harid qilingan tovarga qo‘shib beriladigan ko‘pon lotereyalari.
6. Tovar imijini shakllantirish.

Vositachilarga nisbatan SOR tovarni maksimal faollik bilan sotishga, uning haridorlari doirasini kengaytirishga undaydi. Vositachilarga quyidagilar taqdim etilishi mumkin:

1. Bepul yoki imtiyozli shartlar bilan sotishdan oldingi yoki keyingi xizmat ko‘rsatish uchun maxsus uskunalar.
2. Bir joydan ikkinchi joyga ko‘chadigan servis punktlari va ustaxonalar.
3. Sotish narxidan chegarmalar.

Sotuvchilarga nisbatan SOR (do‘kon, namoyish zallari va hokazolarning xodimlari) bu insonlar tomonidan sotishning yuqori darajalariga erishishga yo‘naltirilgan. Rag‘batlar sifatida quyidagilar qo‘llanilishi mumkin:

1. Pul mukofotlari.
2. Qo‘shimcha ta‘til.
3. Firma hisobidan xordiq chiqarish safarlari.
4. Qimmatbaho sovg‘alar.

Qisqacha xulosalar

Marketing atamasi dastlab 1902 yilda AQShda paydo bo‘lgan va uning lo‘g‘aviy ma‘nosi ingliz tilida “market” – “bozor” va “ing” qo‘shimchasi davomiy ravishdosh “davomiy bajariladigan ish-harakat, jarayon, shug‘ullaniladigan faoliyat”ni bildiradi. Demak, marketing bozordagi faoliyat, bozorni o‘rganish, bozor bilan shug‘ullanish degan ma‘nolarni anglatadi. Marketing – bu qat‘iy fanning va bozorda samarali faoliyat yuritishning mujassamlashishidir. Lekin marketing tushunchasi murakkab, dinamik, ko‘p qirralidir. Dunyo amaliyotida marketing birdaniga paydo bo‘lgan emas. Bu - ishlab chiqarish va sotishning maqsadi, vazifalari va rivojlanish uslublariga menejerlarning ko‘p yillik evolyutsion qarashlari natijasidir.

Boshqaruv muammolari bo‘yicha yetakchi nazariyotchi olimlardan biri Peter Drukkerning ta‘rifi esa quyidagicha: «Marketingning maqsadi sotishga qaratilgan harakatlarni yo‘q qilishdan iboratdir. Uning maqsadi haridorlarni shunday o‘rganish va

tushunishdan iboratki, tovar va xizmatlar uning talabiga aynan mos tushib, pirovardida tovar o'zini-o'zi sotadi».

Marketing sohasidagi adabiyotlarda asosan marketingning to'rtta **maqsadi** keltiriladi. Bular quyidagilar hisoblanadi:

1. Mumkin bo'lgan maksimal yuqori iste'molga erishish.
2. Iste'molchilarning talabining maksimal qondirilishiga erishish.
3. Iste'molchilarga keng assortimentdagi tovarlarni tanlashiga imkoniyat yaratish.
4. Aholi turmush darajasi sifatini oshirish.

Marketing evolyusiyasining birinchi bosqichida ketma-ket ikki konsepsiya paydo bo'ldi: ishlab chiqarishni takomillashtirish va tovarni takomillashtirish konsepsiyalari.

Ishlab chiqarishni takomillashtirish konsepsiyasini (the production concept) qo'llash ikki holatda o'rinli bo'ladi.

Tovarni takomillashtirish konsepsiyasining (product concept) mohiyati shundan iboratki, iste'molchilar yuqori sifatli, yaxshi ekspluatasion xususiyatlarga va tavsiflarga ega bo'lgan tovarga nisbatan hayrihoxlik bilan qaraydilar.

Marketing evolyusiyasining ikkinchi bosqichida *tijorat faoliyatini jadallashtirish va marketingning umumiy konsepsiyalari (marketing-miks)* vujudga keldi. Bu konsepsiyalarda asosiy e'tibor tovarni sotishga va iste'molchilarga qaratilgan.

Tijorat faoliyatini (sotishni) jadallashtirish konsepsiyasi (selling concept) tovarni siljitish, sotish va sotilishlarini rag'batlantirish sohasida yetarli darajada, hatto agressiv harakatlar amalga oshirilmasa, iste'molchilar korxonaning tovarlarini kerakli miqdorda sotib olmaydilar – deb hisoblaydi.

Marketing – iqtisodiy faoliyatning eng rivojlangan sohalaridan biridir. Hozirgi sharoitda uning asosiy g'oyasi – daromadni olish uchun ehtiyojlarni qondirish – yangi sahifalarga ega bo'ldi. Bu ma'lum sabablarga asoslangandir.

Hozirgi kunda marketing amaliyotida ijtimoiy va axloqiy masalalarni hisobga olish zaruriyati *ijtimoiy-axloqiy marketing konsepsiyasining (societal marketing)* rivojlanishini keltirib chiqardi.

Marketing muhiti deganda korxona marketing xizmati

xodimlarining mijozlar bilan yaxshi hamkorlik munosabatlarini o'rnatish va bu munosabatlarning saqlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi subektlar va kuchlarning majmui tushuniladi. Marketing muhiti umuman bozor kon'yunkturasiga va xususan korxona faoliyati, shu jumladan, bozorning boshqa subektlariga bevosita ta'sir etuvchi kuchlar va omillar yig'indisidan iborat.

Ichki muhit korxona ichida va nazorat qilinadigan umumiy marketing muhitining bir qismidir.

U bir nechta tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, har biri korxona elementlari va asosiy jarayonlar yig'indisidan iborat bo'lib, birgalikda uning potensialini belgilaydilar. Korxona potentsiali – bozor sharoitida raqobatni va natijaga erishishni ta'minlovchi kompleks imkoniyatlardir.

Tashqi muhit – bu bir biridan mustaqil rivojlanuvchi ikki tarkibiy qismdan makro muhit va bevosita muhitlardan tashkil topadi.

Makromuhit korxona faoliyati uchun umumiy sharoit yaratadi. Umuman makromuhit bozorga ta'sir etuvchi, shu bilan birga har bir bozor subektiga alohida ta'sir etuvchi kuch va omillardan yig'indisidir.

Marketing miksdan foydalanish korxonaga maqsadli bozorlar ehtiyojlarini qondirish va atrof-muhitdagi o'zgarishlarga moslashishda eng yaxshi ko'rsatkichlarga erishishga imkon beradi. Eng sodda marketing miks tovar (product), narx (price), sotish joyi (place) va siljitish (promotion) siyosati sohasida muvofiqlashtirilgan chora-tadbirlar o'tkazishni talab qiladi.

Har qanday korxonaning tijoratdagi muvaffaqiyati birinchi navbatda iste'molchi talabiga javob beradigan, yuqori sifatli, iste'mol uchun yaroqli **tovar** ishlab chiqarish bilan bog'liq. Tovar ishlab chiqarish nafaqat korxonaning marketing faoliyatida, balki butun xo'jalik faoliyatida muhim ahamiyatga ega. Tovar korxonaning bozorga samarali ta'sir etish vositasi va foyda olish manbai hisoblanadi.

Tovar deb ma'lum bir ehtiyojni qondirish maqsadida bozorga sotib olish, foydalanish va iste'mol qilish uchun taklif etilayotgan mahsulot tushuniladi. Mahsulotga narx belgilanishi va bozorga taklif etilishi bilanoq tovarga aylanadi. Shuning uchun ham «tovar» atamasi

«mahsulot» atamasi bilan teng ma'noda ishlatiladi.

Marketing tizimida tovar iste'molchilar maqsadli segmentining ehtiyojlarini to'liqroq ta'minlaydigan foydali xususiyatlar yig'indisi hisoblanadi. Tovar va unga tenglashtirilgan boshqa obektlarning bozorda tovarga aylanishi uchun uchta belgisi bo'lishi kerak. Bu belgilarga quyilagilar kiradi:

- foydalilik;
- bozordagi obro'-e'tibor;
- to'g'ri keladigan narx.

Tovar siyosati quyidagilarga yo'naltirilgan bo'ladi:

➤ tovar birinchi navbatda iste'molchilar ehtiyojini qondirishga yo'naltiriladi;

- korxona texnologik bilimlari va tajribasidan optimal foydalanish;
- faoliyatning moliyaviy natijalarini optimallashtirish;

amaldagi tovarni sotish bozorlarini diversifikatsiyalash orqali yangi haridorlarni jalb qilish.

Narx – bu raqobat, resurslarni qayta taqsimlash, kapital harakatining vositasidir. Bozor xo'jaligi faqatgina erkin raqobatli narxlar sharoitida samarali faoliyat yuritishi mumkin. Korxona tovarlariga narx belgilashda bir qancha omillarni hisobga olishiga to'g'ri keladi. Narx belgilashda hisobga olinadigan omillar qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin: korxonani narx belgilashda qanchalik erkinligi, taklif etilayotgan tovarlarga bo'lgan talabning holati, iste'molchilarning xatti-harakati, raqobatchi korxonalarning soni va ularning strategiyasi kabilar.

Narx strategiyasi — bu narxlashtirish sohasidagi qarorlar va tadbirlar kompleksi bo'lib, u muayyan tovar yoki xizmatga tegishli bo'lgan narx siyosatini marketing strategiyasini amalga oshirishda aniqlashtiradi.

Narx siyosatida, birinchi navbatda, nisbatan oddiy, bir xil tovarlar sotiladigan bozorlarda yuqori darajali raqobat mavjud va ko'p sonli haridorlar harakat qiladilar. Bunday sharoitlarda korxonalarning narxlarga ta'sir qilish imkoniyatlari juda cheklangan bo'ladi. Bir xil tovarli bozorlarda narxlar, odatda, yaxshi axborotga ega bo'lgan haridorlar va sotuvchilarning hamkorlikdagi harakatlari natijasida o'rnatiladi. Talab va taklif o'rtasidagi muvozanat omili bo'lib belgilangan narx hisoblanadi.

Ishlab chiqarilgan tovar o‘zining iste’mol **joyini topishi kerak**. Tovarining ishlab chiqarish joyi bilan iste’mol joyi o‘zgaradi. Shuning uchun ham marketing kompleksining mazkur elementi **joy** deb nomlanadi. Lekin, faqat joy degan tushuncha bilan cheklanib qolmasdan, tovarlarni sotish bozorlarini topish, tovarni bozorga joylashtirish, sotish va logistika opratsiyalarini bajarishni qamrab oladi.

Tovar muomalasi jarayonida savdo faoliyatida bajariladigan barcha xo‘jalik-tijorat operatsiyalari shartli ravishda ikki guruhga bo‘linadi – **ulgurji savdo** va **chakana savdo**. Dastlab tovarlarning ulgurji savdosi amalga oshirilib, tovar muomalasining yakunlovchi bosqichi chakana savdo bilan iste’molga aylanadi.

Tovarlarni **siljitish** ham marketing kompleksining muhim elementlaridan biri hisoblanadi. **Tovarlarni siljitish** - bu tovarlar haqidagi ma’lumotlarni mavjud va potensial iste’molchilarga yetkazish jarayonidir. Biroz kengaytirilgan talqinda tovarlarni siljitish - bu tovarlar sotilishini faollashtirish va bozorda ijobiy tasavvur shakllantirish maqsadida axborot olish, ishontirish va o‘z faoliyati haqida eslatish uchun korxonaning bozor bilan doimiy aloqalarini yaratish va saqlab turishdir.

Marketing kommunikasiyasi to‘rtta muhim vositalar: reklama, shaxsiy sotish, sotishni rag‘batlantirish va jamoatchilik bilan aloqalar (“pablik rileyshnz” PR) orqali amalga oshiriladi.

Tayanch so‘z va iboralar: Marketing, iste’molchi, talab, ayriboshlash, marketing konsepsiyalari, marketing muhiti, tovarlar marketingi, tovar, narx, tovar harakati, assortiment, chakana savdo, ulgurji savdo, iste’mol bozori, tovarlarni siljitish, reklama, shaxsiy sotish, sotishni rag‘batlantirish, jamoatchilik bilan aloqalar.

O‘z-o‘zini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Marketingning ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati nimadan iborat?
2. Marketingni o‘rganish nima uchun kerak? Javobingizni sharhlang.
3. Marketing fanining hozirgi zamon ta’riflarini aytib bering.

4. Zaruriyat, ehtiyoj va talab tushunchalarining mazmunini tushuntirib bering.
5. Marketingning asosiy maqsadi va vazifalari mazmuni.
6. Qanday vaziyatlar va sabablar korxonani o'z faoliyatida marketing konsepsiyasini qo'llashga majbur bo'ladi?
7. Marketing muhiti deb nimaga aytiladi?
8. Korxonaning ichki va tashqi muhitini tahlil qilish qanaqa vazifalarni hal qiladi?
9. Tovar deb nimaga aytiladi?
10. Tovarda qanday belgilar bo'lishi lozim?
11. Narx va marketing faoliyati o'rtasidagi bog'liqliklar nimalar orqali namoyon bo'ladi?
12. Narx siyosati nima? Uning mazmunini ta'riflab bering.
13. Qanday narx turlarini bilasiz?
14. Sotuv kanali deganda nimani tushunasiz?
15. Kalta sotuv kanali samarali bo'ladi. Ushbu fikrni izohlang.
16. Sotuv kanalini aniqlash borasida asosli omillarni ko'rsating va tavsiflab bering.
17. Chakana va ulgurji sotuvchilar o'rtasida farq bormi? Agar bo'lsa ular nimadan iborat?
18. Siljitishning asosiy vositalarini ayting va ularning mohiyatini tavsiflab bering.
19. Sotishni rag'batlantirishning qanday usullari, vositalari va shakllari mavjud?

11-BOB. KICHIK BIZNESNI BOSHQARISHDA TAVAKKALCHILIK

Reja:

11.1. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik va uning paydo bo'lish sabablari.

11.2. Kichik biznesni boshqaruvida xavf, xatar tushunchalari hamda xavfning turlari.

11.3. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik turlari.

11.4. Tavakkalchilikni boshqarish usullari.

11.1. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik va uning paydo bo'lish sabablari

Bugungi kunda Prezidentimiz Sh.Mirziyoev tomonidan kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirish va bu sohaga juda katta imkoniyatlar yaratish bo'yicha ko'pgina ijobiy ishlarni amalga oshirib kelmoqdalar. Kichik biznes iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish sharoitida tashqi muhitga tez moslashadigan, bir qator afzalliklarga ega bo'lgan faoliyat hisoblanadi.

Shu o'rinda aytib o'tish joizki, korxona kichik yoki yirik bo'ladimi uni tashkil etishga ma'lum mablag' sarf qilinadi. Lekin bu korxona kelajakda foyda bilan ishlashga hamda sarflagan mablag'larini qaytib kelishiga hech kim kafolat bermaydi. Shuning uchun ham biznesda tavakkalchilikni tushunish va uni boshqarish eng muhim masalalardan biri hisoblanadi. Shunday ekan, tavakkalchilikning mohiyatini ochib beradigan bo'lsak, o'zbek tilining izohli lug'atida "tavakkal" tushunchasi o'zoq mulohaza qilib o'tirmay, nima bo'lsa bo'lar, "yo ostidan yo ustidan" ma'nosida talqin qilinadi. Tavakkalchi tushunchasi esa tavakkaliga, tavakkal bilan ish qiluvchi ma'nosini beradi.

Umuman, rivojlangan davlatlar tajribasidan bizga ma'lumki, ishbilarmonlik tavakkalchiliksiz amalga oshirib bo'lmaydi. Kimki hech bir tavakkal qilmasa, oxir-oqibatda xonavoyron bo'ladi.

Tavakkalchilik har qanday ishlab chiqaruvchi faoliyatining vaziyatga bog'liq bo'lgan tomoni bo'lib, shu faoliyatning oxiri nima

bilan tugashi noaniqligini va omadi yurishmasa, oqibatda zarar ko‘rishi mumkinligini aks ettiradi.

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

Tavakkalchilik – bu oqibatning yaxshi bo‘lishiga umid bog‘lab, xavf ehtimolliligini zimmasiga olingan holda qilinadigan harakat.

Tavakkalchilik – bu resurs yoki daromaddan to‘la yoki qisman yo‘qotish xavfi.

Zamonaviy biznesda – tavakkalchilik deganda ma’lum bir ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish sohalarida moliyaviy faoliyatni amalga oshirish natijasida qo‘shimcha harajatlarni paydo bo‘lishi yoki daromadning olinmasligi, hamda tashkilot tomonidan o‘z resurslarini yuqotish ehtimolini anglash tushuniladi. Shunday ekan, axborot yetishmovchilik sharoitida yoki kelajakda nima bo‘lishini oldindan aniq bashorat qilib bo‘lmas ekan, barcha qabul qilinadigan qarorlar tavakkalchilik bilan bog‘langan. Shu sababli tavakkalchilikdan qochmaslik kerak, balki kelajakni oldindan bashorat qilib, tug‘ilishi mumkin bo‘lgan xavf darajasini pasaytirishga harakat qilish lozim.

Biznes bilan shug‘ullanib, yaxshigina daromad olaman degan biznesmen yoki tadbirkorlarning barchasi albatta tavakkalchilikka borishlari zarur.

Har xil vaziyat turlari ichida, tavakkalchilik vaziyati alohida o‘rin tutadi. Aksariyat iqtisodiy jarayonlarning amal qilishi va rivojlanishi noaniqlik ya’ni mavxumlik elementlarga tayanadi. Bu esa bir xil yechimi bo‘lmagan vaziyatlarni yuzaga kelishiga asos bo‘ladi.

Agar u yoki bu vaziyatni ehtimollik darajasini miqdor va sifat jihatdan aniqlash imkoniyati mavjud bo‘lsa u tavakkalchilik vaziyati bo‘ladi. Bu yerda tavakkalchilik vaziyati statistik jarayonlarga bog‘liq bo‘lib, uning uchta sharti mavjud. Bularga:

- noaniqlikning (mavxumlikning) mavjudligi;
- muqobil (alternativ) tanlovning zarurligi (bu holda, shuni ham nazarda tutish kerakki, tanlovdan voz kechish bo‘yicha tanlash ham tanlov xilma-xilligiga doir bo‘ladi);

- tanlangan mukobil variantni amalga oshirish ehtimolini baholash imkoni borligi kiradi.

Shuni aytish kerak-ki, tavakkalchilik vaziyati sifat jihatdan noaniqlik vaziyatidan keskin farq qiladi.

Noaniqlik vaziyati - amalda oʻrnatish imkoni boʻlmagan hodisa va qarorlar natijalarini hosil boʻlish ehtimolidir. Shunday qilib, kichik biznes korxonalarida tavakkalchilik vaziyatini aniqlanishi mumkin boʻlgan va amalga oshuvchi xodisalar ehtimolidagi noaniqliklar xilma-xilligi deb tarif berish mumkin.

Tavakkalchilik vaziyatlardan «chiqish uchun», sub'ekt tanlov oʻtkazadi va uni amalga oshirishga harakat qiladi. Tavakkalchilik tushunchasini anglash aynan shu jarayonda oʻz ifodasini topadi. Sub'ektning faoliyat rejasi esa bu jarayon tavakkalchilik tushunchasini anglashda oʻz ifodasini topadi. Amalga oshirishga harakat qilish uchun qaror tanlovi bosqichida boʻlganidek, amalga oshirish bosqichida ham mavjud boʻladi.

Bu va boshqa hollarda tavakkalchilik aniq ziddiyatlarni noaniq vaziyatda rivojidadagi qarama-qarshi intilishlari orqali amaliy yechimini topish usuli bilan sub'ekt tomonidan noaniqliklarni olish modelini ifodalaydi. Shu oʻrinda tavakkalchilikka berilgan toʻliq taʼriflarni keltiramiz.

Tavakkalchilik - bu omadsizlik holatida vaqtincha tanlovga qadar boʻlgan holdan ham yomon vaziyatda boʻlish imkoniyati mavjud boʻlganida tanlov sharoitida amalga oshiriluvchi faoliyat xatti - harakatdir. Bu tarifda omadsizlik xavf-xatar holati bilan bir qatorda, muqobillik kabi hislat ham ishtirok etadi.

Tavakkalchilik - bu muqarrar tanlov vaziyatidagi noaniqliklarni bartaraf etish bilan bogʻliq jarayonda koʻzlangan natijalarga erishish omadsizlik va maqsaddan chekinish ehtimolini muqobillik va sifat jihatdan baholash imkoniyati mavjud holdagi faoliyatidir.

Tavakkalchilik xodisasida uning mohiyatini tashkil etuvchi va oʻzaro bogʻliq boʻlgan quyidagi asosiy elementlarini ajratib koʻrsatish mumkin:

- tanlangan muqobillikni amalga oshirish maqsadida koʻzlangan maqsaddan chekinish mumkinligi;

- ko‘zlagan natijaga erishishning ehtimolliligi;
- ko‘zlagan maqsadga erishish uchun ishonchsizlik (ishonchning yo‘qligi);
- muqobilik noaniq sharoitdagi tanlovni amalga oshirish bilan bog‘liq moddiy, ma’naviy va boshqa yuqotishlarning mavjudligi.

Biznesda tavakkalchilikning muhim elementlaridan biri bu tanlangan maqsaddan chekinish ehtimolini borligidir. Bunday holdagi farqlanish ijobiy va salbiy hislatda bo‘lishi mumkin.

Ko‘rsatib o‘tilgan elementlar, ularning o‘zaro bog‘liqligi va o‘zaro ta’sirchanligi tavakkalchilikning mazmun mohiyatida namayon bo‘ladi.

11.2. Kichik biznesni boshqaruvida xavf, xatar tushunchalari hamda xavfning turlari

Kichik biznesni sohasini boshqarishda xavf-xatar darajasini hisobga olmasdan boshqaruv faoliyatini tashkil qilib bo‘lmaydi va tavakkalchilik bilan bog‘liq bo‘lgan ehtimollikni turlicha tushunchalarda, ya’ni, xavf, xatar hamda xavf-xatar iboralarida ifodalanmoqda. Bularning mazmuniga to‘xtalamiz hamda kichik biznesni boshqarish jarayonidan ularning qaysi birini qo‘llasa bo‘lishini ko‘rib chiqamiz. Yana o‘zbek tilining izohli lug‘atida bu iboralarga quyidagicha ta’rif berilgan:

Xavf – biror ko‘ngilsiz hodisa yoki faloqat yuz berish ehtimolligi, xatar, qo‘rqinch.

Xatar – biror baxtsizlikka, faloqatga olib kelishi mumkin bo‘lgan sharoit, xavf, taxlika.

Xavf-xatar – xavf va xatar, biror narsadan qo‘rqish.

Ko‘rib turibmizki, xavf tushunchasi ehtimollik bilan bog‘lanayotgan bo‘lsa, xatar tushunchasida esa asosiy urg‘u sharoitga, vaziyatga berilayapti hamda har ikkala tushuncha birgalikda kelganida bir xil ma’noda talqin qilinayapti.

Bundan kelib chiqadiki, kichik biznesni boshqarishda, xususan, tavakkalchilikda xavf tushunchasini qo‘llash ma’qulroqdir. Chunki aynan bu tushuncha ehtimollik, noaniqlik tushunchalari bilan o‘zaro

hamohangdir. Masalan, yanglishish xavfi, rejaning bajarilmaslik xavfi yoki ehtimoli, kompyuterning ishlamaslik xavfi, qaror qabul qilishda yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan xavf, tavakkalchilikdagi xavf va hokazo.

Albatta, bu yerda yanglishish xatari yoki rejaning bajarilmaslik xatari va hokazo yuqoridagidek ma‘noni bermaydi va u ehtimollik darajasi bilan emas balki aniq bir sharoit, vaziyat bilan chambarchas bog‘langan holda qaraladi.

Shunday qilib, kichik biznesni boshqarish jarayonida duch keladigan xavflarning turli ko‘rinishlari mavjud bo‘lib, ularni ikki turga ya‘ni, sug‘urta qilib bo‘ladigan hamda sug‘urta qilib bo‘lmaydigan xavf turlarga bo‘lish mumkin.

Sug‘urta qilib bo‘ladigan xavflar va ularning salbiy oqibatlarini kamaytirish yo‘llari:

1. Yong‘in va boshqa tibbiy ofatlar:
 - ✓ ehtimol qilinadigan zarar miqdorini sug‘urta qildirish;
 - ✓ yong‘in va boshqa tabiiy ofatlardan sug‘urtalash;
 - ✓ qishloq xo‘jaligi ekinlarini qurg‘oqchilik va boshqa tabiiy ofatlardan sug‘urtalash;
 - ✓ chorva mollari o‘lati va majburan so‘yib yuborishdan sug‘urta va hokazo.
2. Avtomobil haloqatlari:
 - ✓ avtomobilni sug‘urta qildirish.
3. Yukning tashishda buzilishi yoki nobud bo‘lish xavfi:
 - ✓ yuk qiymatini sug‘urta qildirish.
4. Firma xodimlarining ehtiyotsizligi:
 - ✓ xodimlar ehtiyotsizligidan ko‘rilishi ehtimoli bo‘lgan zarar miqdoriga sug‘urta qildirish.
5. Firmaga xodimlar nosofdilligi bois yetkaziladigan moddiy va ma‘naviy zarar:
 - ✓ sug‘urta kompaniyasidan “Sofdillik” bondlarini sotib olish.
6. Butun loyihaning bajarilishiga javobgar bo‘lgan xodimlardan biri yoki bir guruhining o‘z vazifalarini bajarmasligiga aloqador xavf:
 - ✓ kafolat bondlarini sotib olish.
7. Korxonaning (turli sabablarga ko‘ra) ish faolligining vaqtincha

to'xtab qolish:

- ✓ biznes to'xtab qolgan butun davr mobaynida ko'rilishi mumkin bo'lgan zararni sug'urta

qilishdir.

8. Firma rahbari, yetakchi xodim yoki boshqa firmaning muvaffaqiyati uning faoliyat ko'rsatishi bilan bog'liq bo'lgan mutaxassisning o'limi yoki kasalligidan yuzaga keladigan xavf:

- ✓ Ko'rilishi ehtimoli bo'lgan zarar miqdorida sug'urta qildirish. Bu mas'uliyatli davrlarda ayniqsa muhim ahamiyat kasb etadi.

9. Xodimning o'limi, kasal bo'lib qolishi yoki baxtsiz hodisaga uchrashi bilan bog'liq xavf:

- ✓ Sug'urta kompaniyalarida sug'urta qildirish.

Shu o'rinda sug'urta tushunchasiga to'xtalib o'tadigan bo'lsak, sug'urta – bu inson faoliyatining turli sohalarida sodir bo'ladigan tabiiy ofatlar, favqulodda hodisa va boshqa voqealar natijasida yetkazilgan zarar hamda talofatlarni jismoniy va yuridik shaxslar to'lagan sug'urta badallari (sug'urta puli)dan hosil qilinadigan pul fondlari hisobidan to'liq va qisman qoplash bilan jismoniy va yuridik shaxslar manfaatlari sug'urtalashini ta'minlashga doir munosabatlar demakdir.

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

Rahbar va tadbirkor sug'urta qilib qo'yish mumkin bo'lgan xavflarni va ularning salbiy oqibatlarini kamaytirish yo'llarini bilib olgani yaxshi.

Respublikada sug'urta kompaniyalari mol-mulk, uy hayvonlarini, tijorat ishlarini, fuqarolarni (xususiy kishilarni) sug'urta qiladilar. Ko'chmas mulkning hamma turlari sug'urta qilishga qabul etiladi. Bundan tashqari yuklarni tashish, bankrotlik, valyuta investitsiyalari, foydalar, kreditlar, to'lovlar, xodimlar, ishsizlik sug'urta qilinadi.

Sug'urta qilib bo'lmaydigan xavf turlariga quyidagilarni kiritish

mumkin:

1. Menejerlar xatosi:

- ✓ tekshirish va nazoratning mukammal tizimini ishlab chiqish;
- ✓ biznesda menejerning xatosi juda qimmatga tushadigan o‘rinlarida, o‘zini oqlovchi, ishni obdon qayta ko‘rib chiqishni yo‘lga qo‘yish;
- ✓ qimmat turuvchi loyihalarga qo‘l urishda yuz berish ehtimoli bo‘lgan menejerlar xatolarining o‘ziga xos modelini tuzish va hokazo.

2. Tijoratchilikdagi xavf:

- ✓ moliyaviy koeffitsientlar nisbatining yo‘l qo‘yib bo‘ladigan so‘nggi chegarasini aniqlash;
- ✓ mazkur loyihaga sarflanayotgan mablag‘ning bo‘lg‘usi rentabelligini oshiruvchi usullarini to‘g‘ri tanlash va hokazo.

3. resurslarni noto‘g‘ri taqsimlanish xavfi:

- ✓ resurslarni taqsimlashda ular miqdorini e‘tiborga olgan holda kimga qancha zarurligini aniqlash va to‘g‘ri belgilash;
- ✓ ishlab chiqariladigan mahsulotlar miqdorini, sonini aniq bilib olish uchun to‘g‘ri marketing tadqiqotlarini olib borish, matritsa uslubidan foydalanish va hokazo.

4. Iqtisodiy beqarorlik va talabning o‘zgarishi:

- ✓ samarali rejalashtirish;
- ✓ bozorni o‘rganish;
- ✓ narx-navoni o‘rganish;
- ✓ istiqbolni belgilash va hokazo.

5. Raqobatdoshlarning harakati:

- ✓ raqiblar amalga oshirish ehtimoli bo‘lgan harakatlarni chuqur o‘rganish;
- ✓ ularning marketing faoliyatini, bozordagi nufuzini aniqlash va hokazo.

6. Moliyaviy xavf:

- ✓ moliyani to‘g‘ri boshqarish;
- ✓ nafaol mablag‘larni tezda daromad keltiruvchi loyihalarga sarflash yoki foydali foizlarga qarzgga berish;
- ✓ mablag‘ firmalarni ham qimmat loyihalarga jalb etish orqali

ularga xavfning bir qismini o'tkazish va hokazo.

7. Narx, talab, daromadlar darajasining o'zgarish xavfi:

- ✓ istiqbolni belgilash bo'yicha izchil izlash;
- ✓ xavfning oqibatlarini yumshatish usullarini ishlab chiqish;
- ✓ mavjud usullardan samarali foydalanish va hokazo.

8. Kutilmagan iqtisodiy va tabiiy falokatlar, ekologik ofatlar xavfi:

- ✓ buni oldindan hisobga olish mumkin bo'lmasada, ularning ko'p yillik dinamikasini kuzatib borishni tashkil qilish.

9. Loyihani tanlashda xato qilish xavfi:

- ✓ mazkur loyihani olish va olmaslik xususidagi barcha dalillarni aql tarozusining ikki pallasiga qo'yib ko'rish;
- ✓ loyiha o'ta murakkab bo'lganda uning barcha jihatlarini to'g'ri hisoblab chiqish uchun kompyuterda modellashdan foydalanish.

10. Mazur biznes uchun og'ir oqibatlar keltiruchi kutilmagan siyosiy voqealar:

- ✓ Buni hamma vaqt ham oldindan sezib, ehtiyot chorasini ko'rib qo'yishning iloji yo'q. Biroq, baribir uni ham e'tiborga olib qo'yish va qandaydir hayotiy va ruhiy sxemalar tuzib qo'yish kerak.

11. Milliy va millatlararo ko'tarilishlar xavfi:

- ✓ Buni ham oldindan bilish va hisobga olib qo'yish mumkin. Uning og'ir oqibatlarini jamoatchilik bilan aloqalar sohasida mazkur joyning milliy-ruhiy o'ziga xosliklarini e'tiborga olgan holda to'g'ri ish olib borish yordamida yumshatish yoki bartaraf etish mumkin.

12. Hukumatning kutilmagan qarorlari (qonunlardagi, narx va soliqlardagi o'zgartirishlar):

- ✓ Bozor iqtisodiyoti sharoitida bu ayniqsa muhim. Shu bois qonunlarni diqqat bilan o'rganish bilan birga umumiy ahvoldan ham xabardor bo'lib turish lozim;
- ✓ umuman kutilmagan qarorlar bo'lmaydi. Ular jamoatchilikni tayyorlab, so'ngra qabul qilinadi.

13. Xodimlarning noroziligi:

- ✓ Tugal uylangan iqtisodiy-sotsial dasturlar tuzish;
- ✓ xodimlarning talab va ehtiyojlarini hisobga olish;
- ✓ yaxshi ruhiy-ma'naviy muhit, sharoit yaratish va h.k.

14. Firma boyligi nuqtai nazardan uncha ulkan bo'lmagan mol-mulkning nobud bo'lish xavfi:

- ✓ Ichki tadbirlar yordamida oldindan ehtiyot choralarini ko'rish va h.k.

15. Ko'p sonli, bir tipli mol-mulkning nobud bo'lish xavfi

- ✓ oldindan ehtiyot chorasini ko'rib qo'yish;
- ✓ o'z-o'zini "sug'urta qilish"
- ✓ maxsus zaxira fondini tashkil qilish va h.k.

Boshqarish jarayonida quyidagi hollarda xavf darajasi yanada ortishi mumkin:

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

Bulardan tashqari tijoratga doir quyidagi xavflar ya'ni:

- tovarlarni bozorda sotishga aloqador xavf;
- yuklarni tashish mahalidagi xavf yoki transportga aloqador xavf;
- tovarni haridor tomonidan qabul qilinishga aloqador xavf;
- haridorning haq to'lashga qodir-qodirmasligiga aloqador xavf;
- haridorning haq to'lashni istamasligiga aloqador xavf;

Siyosatga doir xavflar:

- haridor mamlakatida importning taqiqlanishiga aloqador xavf;
- yuklarni haridorga tashib etkazib berish mahalidagi ish tashlashlar (urush, g'alayonlar)ga aloqador xavf;
- valyutalarning almashinadigan bo'lishiga yoki pul o'tkazishning taqiqlab qo'yilishiga aloqador xavf.

Iqtisodiyotga doir xavflar:

- pulning qadrsizlanishi;
- ishsizlik darajasi;
- soliq siyosati;
- texnologik o'zgarishlar;
- xom-ashyo bazasi bilan bog'liq xavflar ham xavf darajasini ortishiga olib kelishi mumkin.

Kichik biznesni boshqarishda belgilangan rentabellik darajasini saqlagan holda yuz berishi mumkin bo'lgan ehtimolni, ya'ni, xavf darajasini imkon boricha qanday kamaytirishni bilishi kerak. Bundan tashqari, u korxona uchun juda noxush voqea yuz bergan sharoitlarda ham xavfning salbiy oqibatlarini kamaytirish imkoniyatlarini oldindan hisobga olib qo'yishi lozim.

Xavfni boshqaruv sohasidagi ishlarni malakali yo'lga qo'yilishi, xavfning bir qismini boshqa hamkorlarga o'tkazish, biznesni va xodimlarni sug'urta qildirish orqali ancha kamaytirish mumkin.

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

- qo'shimcha ishchi kuchiga, bozorning ahvoli va xususiyatlari to'g'risidagi axborotga, yetarlicha moliyaviy mablag'lrga ega bo'lgan korxonalar orasida sheriklar axtarish;
- tor sohalarning qaysi birida xavf hammadan ko'p bo'lsa, o'sha sohada tashqi maslahatchi-ekspertlar xizmatidan foydalanish;
- yangiliklarni jon-jon deb qabul qiladigan tayinli iste'molchilar toifasini yoki doimiy mijozlarni ko'zda tutib ish olib borish;
- xavfni oldindan bilish, tasmolash va xavf manbalarini aniqlab olish;
- o'zini sug'urta qilish uchun korxona aylanma mablag'larining bir qismi hisobiga zaxira jamg'armasini tuzish;
- biznesni va xodimlarni sug'urta qilish yo'li bilan xavfning bir qismini boshqa shaxslar yoki tashkilotlarga o'tkazish.

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

to'g'ri bo'ladi.

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

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

Xejirlash tomonlar ko'radigan ehtimoldagi ziyonni kamaytirish imkonini beradi. Tovar narxi o'zgarishi bilan ko'riladigan zarar fyuchers bo'yicha olinadigan yutuq bilan qoplanadi. Bank, birja, tijorat amaliyotida valyuta xatarini sug'urta qilishning turli usullari ham xejirlash deb yuritiladi.

11.3. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik turlari

Kichik biznes faoliyatini boshqarishda ma'lum bir tavakkal asosida faoliyat olib borishga majbur bo'lamiz hamda tavakkalchilikni boshqarish uchun mumkin bo'lgan noaniqliklarni bartaraf etishga harakat qilamiz. Amaliyotda rahbar yoki tadbirkor o'z faoliyatida:

- mol-mulk talofatiga;
- moliyaviy yo'qotishlarga;
- daromadlarning kamayishiga;
- foyda darajasini aniqlashdagi xatoliklarga yo'l qo'ymaslik va shu jihatlarni yaxshilash maqsadida turli tuman tavakkalchilikka boradilar. Shunday sharoitda qaysi bir turdagi tavakkalchilikni tanlash, qaysi biri ko'proq samara berishi mumkinligini aniqlash ko'p jihatdan tavakkalchilik turlarining ilmiy asoslangan tavsifnomasini bilishni taqoza etadi. Shunday tavsifnoma quyidagi ko'rinishga ega.

Tavakkalchilikning asosiy ikkita turi mavjud:

1. Sof tavakkalchilik;
2. Chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchiligi.

Sof tavakkalchilik salbiy (zarar, ziyon) yoki nol natijaga erishish

ehtimolini bildiradi. Bunday turdagi tavakkalchilikka tabiat, ekologiya, siyosat, transport hamda qisman tijorat bilan bog‘liq bo‘lgan tavakkalchiliklar kiradi.

Tabiat bilan bog‘liq tavakkalchilik turiga tabiiy ofatlar oqibatida ehtimol (tavakkal) qilinadigan zararlar kiradi, masalan, er qimirlashi, suv toshqin, dovul, epidemiya va boshqalar tufayli ko‘rilgan zarar darajasi.

Ekologiya bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu atrof muhitning ifloslanishi oqibatida ehtimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki qo‘shimcha harajat.

Siyosat bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu siyosiy beqarorlik oqibatida ehtimol qilinadigan moddiy(moliyaviy) zararlar. Bu tavakkalchilik korxona faoliyatiga emas, balki mamlakatdagi sotsial-siyosiy barqarorlikka bog‘liq. Bunga ommaviy tartibsizlik, ish tashlashlar, g‘alayonlar, embargoni joriy qilish, hukumatning oldingishartnomalarini bajarishdan bosh tortishi kabi oqibatlar natijasida ko‘rilishi tavakkal qilinadigan zararlar kiradi.

Transport bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu avtomobil, temir yo‘l, dengiz, xavo transportlarida yuklarni tashish jarayonida ehtimol (tavakkal) qilinadigan zararlardir.

Tijorat bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu xo‘jalik sub’ektlarining tadbirkorlik faoliyati oqibatida ehtimol (tavakkal) qilinadigan zararlardir. Bunday turdagi tavakkalchilik o‘z navbatida ishlab chiqarish, savdo va qisman moliya bilan bog‘liq bo‘lgan tavakkalchiliklarga bo‘linadi.

Ishlab chiqarish bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu ishlab chiqarish jarayoning to‘xtab qolish yoki bir maromda ishlamayotganligi, texnologiyaning buzilishi, sifatsiz xomashyo oqibati yoki xodimlarning sifatsiz ishlashlari evaziga ehtimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki qo‘shimcha harajtlardir.

Savdo bilan bog‘liq tavakkalchilik-bu o‘zaro to‘lovlarning kechiktirilishi, shartnoma shartlarining bajarilmasligi oqibatida ehtimol (tavakkal) qilinadigan zarar yoki olinmaydigan daromad.

Chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchiligi ham salbiy (zarar, ziyon) ham ijobiy natija (yutuq, foyda)ga erishish ehtimolini bildiradi.

Bu turdagi tavakkalchilikka moliya bilan bogʻliq boʻlgan ikki turdagi, yaʼni investitsiya va pulning sotib olish qobiliyati bilan bogʻliq boʻlgan tavakkalchiliklar kiradi.

Investitsiya bilan bogʻliq tavakkalchilik quyidagi turlarga boʻlinadi.

Tizimli tavakkalchilik - bu, u yoki bu bozorda konyunkturaning yomonlashishi yoki tushib ketishi oqibatida ehtimol qilinadigan zarar. Bu tavakkalchilik investitsiyani aniq bir obʼektga emas, balki muayyan bozor (masalan, valyuta bozori, qoʻzgʻalmas mulk bozori va boshqalar) uchun barcha quyilgan mablagʻ boʻyicha tavakkalchilikni ifodalaydi. Bunda investor katta zarar yetkazmasdan turib oʻz mablagʻini qaytara olmaydi.

Tizimli tavakkalchilik usulida investitsiyani qaysi bir aktivga (aytaylik, qimmatli qogʻozlarga yoki koʻzgʻalmas mulkka) tavakkal qilib sarflash maqsadga muvofiqligi aniqlanadi.

Selektiv tavakkalchilik-bu u yoki bu bozorda investitsiya obʼektini notoʻgʻri tanlab olinishi oqibatida koʻriladigan tavakkal zarar yoki boy berilgan naf. Masalan, qimmatli qogʻozlar portfelini shakllantirishda fond birjasidagi qimmatli qogʻozlar turini notoʻgʻri tanlash oqibatida koʻriladigan zarar shunday tavakkal turiga kiradi.

Kredit tavakkalchiligi-bu qarz olgan tomonning oʻz majburiyatlarini toʻlayolmaslik xavfi. Bank yaxshi foyda koʻrishi uchun kreditlash xavfini kamaytirishi shart. Bank hamisha qarzning oʻz vaqtida va foiz bilan qaytib kelishi qay darajada mumkinligini narzarda tutib tavakkalga boradi. Bunday tavakkalchilikka kreditni toʻlash muddatini kechiktirish yoki obligatsiyalarga toʻlashni muzlatib qoʻyish misol boʻladi.

Regional tavakkalchilik muayyan regionalarning iqtisodiy holati bilan bogʻlangan boʻlib, u:

- ✓ mazkur regionning asosiy mahsulotiga (masalan, respublikamizda paxtaga) boʻlgan konyunktura narxining pasayishi oqibatida koʻrilishi mumkin boʻlgan zarar xavfi;
- ✓ iqtisodiy yoki siyosiy mustaqillikka erishish oqibatida koʻrilishi mumkin boʻlgan zarar xavfi;
- ✓ ishlab chiqarishning keskin tushib ketishi yoki ishsizlik

darajasining oshishi oqibatida ko‘rilishi ehtimol qilinadigan zarar xavfini ifodalaydi.

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

- ✓ tarmoqdagi siklik beqarorlikka;
- ✓ tarmoq ishlab chiqarishining hayotiy bosqichlariga.

Ya‘ni kirish, o‘sish, etilish, to‘yinish, tushkunlik davriga qarab turib tadbirkorlik faoliyati yoki investitsiya tavakkalchiligi turlicha darajada bo‘ladi.

Korxona tavakkalchiligi investitsiya ob‘ekti bo‘lgan aniq korxona faoliyati bilan bog‘liq. Garchi bu tavakkalchilik tarmoq va regional tavakkalchiliklar ta‘siri ostida bo‘lsada, undagi tavakkalchilik darajasi korxonaning bozordagi mavqei, doimiy mijozlar (iste‘molchilar) ning bo‘lishi, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifati va boshqalarga bog‘liq. Korxona faoliyatidagi tavakkalchilik qo‘yidagi ko‘rinishlarda bo‘ladi:

- ✓ ishlab chiqarilgan mahsulotni iste‘molchi tomonidan talab qilib olmasligi oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar;
- ✓ xo‘jalik shartnomalarini bajarmaslik oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar;
- ✓ raqobatning kuchayishi oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar;
- ✓ bozor konyunkturasining o‘zgarishi oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar;
- ✓ ko‘zda tutilmagan harajatlarning vujudga kelishi va daromadning kamayishi oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar;
- ✓ korxona mablag‘ining talofati tufayli ko‘riladigan tavakkal zarar.

Investitsiya tavakkalchiligi deganda yangi tovar yoki xizmat, yangi texnologiyani ishlab chiqish va joriy qilish uchun sarflangan harajatlarning qoplanmasligi oqibatida ko‘riladigan tavakkal zarar tushuniladi.

Pulning sotib olish qobiliyati bilan bog‘liq bo‘lgan tavakkalchilik ham o‘z navbatida quyidagi ikki turga bo‘linadi:

- ✓ inflyatsiya bilan bog‘liq bo‘lgan tavakkalchilik;
- ✓ valyuta bilan bog‘liq bo‘lgan tavakkalchilik.

Inflyatsiya bilan bog‘liq tavakkalchilik- bu olingan

daromadlarning qadri yuqori inflyatsiya oqibatida tezroq qadrsizlanishini bildiradi.

Valyuta bilan bog‘liq tavakkalchilik- bu chet el valyutasi kursining o‘zgarishi oqibatida ko‘riladigan katta zararni bildiradi. Bu tavakkalchilik eksport-import operatsiyalarini, shuningdek, valyuta operatsiyalarini baholashda o‘ta zarurdir.

Tavakkalchilik kapitali – bu fan-texnika yangiliklarini joriy etib, yangi texnologiyani o‘zlashtirib, bozor raqobatiga bardosh beradigan yangi tovarlarni ishlab chiqarish uchun tavakkalga quyiladigan (sarflanadigan) kapital.

Tavakkal kapital egasi ma’lum iqtisodiy xavfni o‘z zimmasiga oladi, chunki yangi ishga solingan kapitalning naqadar foyda berishi yoki bermasligi oldindan aniq ma’lum bo‘lmaydi. Lekin kapital tasmollanib, ko‘r-ko‘rona qo‘yilmaydi, balki u yangilikka bo‘ladigan talabni, bozorning umumiy holatini hisobga oladi, biznes sohasida maslahat beruvchi firmalar xizmatidan foydalanadi.

Tavakkal kapitalni odatda mayda biznes vakillari yoki ularga aloqador yirik firmalar qo‘yadi. Tavakkal kapital fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy etishda katta rol o‘ynaydi.

11.4. Tavakkalchilikni boshqarish usullari

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, aksariyat hollarda iqtisodiy baholashlar va boshqaruv qarorlari ko‘p variantli bo‘lib, ehtimollik harakteriga ega. Shu sababli xato va yanglishishlar bu jarayonda tabiiy bo‘lganda, baribir noxush holdir. Shunday sharoitda menejer:

- ✓ tavakkalchilikdagi xavf ehtimolini;
- ✓ xavf darajasini pasaytirish choralarini;
- ✓ ehtimol qilinayotgan zararni qoplash yo‘llarini oldindan hisob-kitobini qilishi lozim bo‘ladi. Shuning uchun ham tavakkalchilikni boshqarish zaruriyati yuzaga keladi.

Tavakkalchilikni boshqarishdan maqsad – bu korxonani faqat bankrotlikdan saqlab qolish emas, balki qanday sharoitda bo‘lsa ham foydani minimal darajadan past bo‘lishiga yo‘l qo‘ymaslik lozim.

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

Bu o'rinda menejer oldidagi asosiy vazifalar quyidagilardan iboart:

- ✓ yuqori xavf sohasini bilib olish;
- ✓ xavf darajasini baholash;
- ✓ tadbirlarni ishlab chiqish va ularni qo'llash;
- ✓ xavfni tahlil qilish va ogohlantirish.

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

- ✓ noto'g'ri qarorlar qabul qilinganda;
- ✓ bo'ysinuvchilar tomonidan topshiriqlarni qoniqarsiz bajarganlarida;
- ✓ xodimlarni noto'g'ri tanlashda;
- ✓ marketing istiqbolini aniqlashda xatoga yo'l qo'yilganda;
- ✓ rahbariyatning menejer taklifini qat'iy rad etgan hollarda.

Xo'sh, zarar ko'rish xavfini kamaytirish yoki uning oldini olish mumkinmi? Mumkin. Buning uchun quyidagi tadbir-choralarini amalga oshirish lozim.

Tavakkalchilikni boshqarishning quyidagi tadbirlari mavjud:

1. Xavfni kamaytirish;

1.1. Axborot tizimini yaxshilash;

- axborot olish tizimini yaxshilash;
- axborotni qayta ishlashni yaxshilash;
- axborot to'plashni yaxshilash;
- aloqani yaxshilash.

1.2. Foydani hisob qilish;

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

1.3. Xatoga yo'l qo'yishni kamaytirish;

- xodimlarning tavakkalchilikdagi mas'uliyatini oshirish;

- xodimlarni ragʻbatlantirish;
- xodimlar tanloviga jiddiy yondashish;
- xodimlarni oʻqitish;
- taʼminot boʻyicha vakolatni taʼminlash.

1.4. Texnik vositalarni shakllantirish;

- mehnatni muhofaaza qilish, xavfsizlikni taʼminlash;
- ogohlantiruvchi belgilarni oʻrnatish;
- texnika sozligini taʼminlash;
- xavfli holatni zudlik bilan oldini olish.

2. Xavfning oldini olish:

2.1. Xavfni chegaralash;

- zarar koʻrish xavfini chegaralash;
- zararni qoplash;
- tavakkalchilik va xavfga ehtiyotkorona yondoshish.

2.2. Xavfni boshqalar zimmasiga yuklash.

- xavf va uning oqibatida koʻrilgan zararni ikkinchi shaxs zimmasiga yuklash;
- zararni qoplash uchun sugʻurta shartnomalarini tuzish.

Zarar koʻrish xavfini kamaytirish maqsadida tavakkalchilikning oʻzi quyidagi muhim belgilar boʻyicha guruhlanadi.

1. Obʼektga qarab:

- ✓ umumiy tavakkalchilik (bu korxonaning umumiy faoliyatiga xavf tugʻdiradi);
- ✓ maxsus tavakkalchilik.

2. Ishlab chiqarish omiliga qarab:

- ✓ xom-ashyo tavakkalchiligi (miqdoriy, sifat, muddati boʻyicha);
- ✓ uskunalar, energiya, xodimlar, kapital tavakkalchiligi;

3. Mahsulotni ishlab chiqarish, uni saqlash jarayoniga qarab:

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

4. Mahsulotni baholashga qarab:

- ✓ sotishdagi tavakkalchilik;
- ✓ baholashdagi tavakkalchilik;

- ✓ to‘lashdagi tavakkalchilik;
- ✓ kafolat bo‘yicha tavakkalchilik.

5. Sug‘urtalanishiga qarab:

- ✓ sug‘urtalandigan tavakkalchilik (buni sug‘urta fondidan qoplash mumkin);
- ✓ sug‘urta qilinmaydigan tavakkalchilik (buni sug‘urta fondidan qoplash mumkin emas).

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

Qisqacha xulosalar

“Tavakkal” tushunchasi o‘zoq mulohaza qilib o‘tirmay, nima bo‘lsa bo‘lar, “yo ostidan yo ustidan” ma’nosida talqin qilinadi. Tavakkalchi tushunchasi esa tavakkaliga, tavakkal bilan ish qiluvchi ma’nosini beradi.

Tavakkalchilik – bu oqibatning yaxshi bo‘lishiga umid bog‘lab, xavf ehtimolliligini zimmasiga olingan holda qilinadigan harakat.

Tavakkalchilik – bu resurs yoki daromaddan to‘la yoki qisman yo‘qotish xavfi.

Zamonaviy biznesda – tavakkalchilik deganda ma’lum bir ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish sohalarida moliyaviy faoliyatni amalga oshirish natijasida qo‘shimcha harajatlarni paydo bo‘lishi yoki daromadning olinmasligi, hamda tashkilot tomonidan o‘z resurslarini yuqotish ehtimolini anglash tushuniladi. Shunday ekan, axborot yetishmovchilik sharoitida yoki kelajakda nima bo‘lishini oldindan aniq bashorat qilib bo‘lmas ekan, barcha qabul qilinadigan qarorlar tavakkalchilik bilan bog‘langan.

Biznes bilan shug‘ullanib, yaxshigina daromad olaman degan biznesmen yoki tadbirkorlarning barchasi albatta tavakkalchilikka borishlari zarur.

Noaniqlik vaziyati - amalda o‘rnatish imkoni bo‘lmagan hodisa va qarorlar natijalarini hosil bo‘lish ehtimolidir. Shunday qilib, kichik biznes korxonalarida tavakkalchilik vaziyatini aniqlanishi mumkin bo‘lgan va amalga oshuvchi xodisalar ehtimolidagi noaniqliklar xilma-

xilligi deb tarif berish mumkin.

Tavakkalchilik - bu omadsizlik holatida vaqtincha tanlovga qadar bo'lgan holdan ham yomon vaziyatda bo'lish imkoniyati mavjud bo'lganida tanlov sharoitida amalga oshiriluvchi faoliyat xatti - harakatdir. Bu tarifda omadsizlik xavf-xatar holati bilan bir qatorda, muqobillik kabi hislat ham ishtirok etadi.

Tavakkalchilik - bu muqarrar tanlov vaziyatidagi noaniqliklarni bartaraf etish bilan bog'liq jarayonda ko'zlangan natijalarga erishish omadsizlik va maqsaddan chekinish ehtimolini muqobillik va sifat jihatdan baholash imkoniyati mavjud holdagi faoliyatidir.

Xavf – biror ko'ngilsiz hodisa yoki faloqat yuz berish ehtimolligi, xatar, qo'rqinch.

Xatar – biror baxtsizlikka, faloqatga olib kelishi mumkin bo'lgan sharoit, xavf, taxlika.

Xavf-xatar – xavf va xatar, biror narsadan qo'rqish.

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

Xejirlash tomonlar ko'radigan ehtimoldagi ziyonni kamaytirish imkonini beradi. Tovar narxi o'zgarishi bilan ko'riladigan zarar fyuchers bo'yicha olinadigan yutuq bilan qoplanadi. Bank, birja, tijorat amaliyotida valyuta xatarini sug'urta qilishning turli usullari ham xejirlash deb yuritiladi.

Sof tavakkalchilik salbiy (zarar, ziyon) yoki nol natijaga erishish ehtimolini bildiradi. Bunday turdagi tavakkalchilikka tabiat, ekologiya, siyosat, transport hamda qisman tijorat bilan bog'liq bo'lgan tavakkalchiliklar kiradi.

Chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchilik ham salbiy (zarar, ziyon) ham ijobiy natija (yutuq, foyda)ga erishish ehtimolini bildiradi. Bu turdagi tavakkalchilikka moliya bilan bog'liq bo'lgan ikki turdagi, ya'ni investitsiya va pulning sotib olish qobiliyati bilan bog'liq bo'lgan tavakkalchiliklar kiradi.

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

Tavakkalchilikni boshqarishning quyidagi tadbirlari mavjud:

- ✓ Xavfni kamaytirish;
- ✓ Xavfning oldini olish.

Tayanch soʻz va iboralar: Tavakkal, tavakkalchilik, noaniqlik, xavf, xatar, xavf-xatar, xejirlash, sof tavakkalchilik, chayqovchilik tavakkalchiligi, bankrotlik, xavfni kamaytirish, xavfning oldini olish.

Oʻz-oʻzini nazorat va muhokama uchun savollar:

1. Tavakkalchilik tushunchasi va uning kichik biznesni boshqarishdagi oʻrni.
2. Tavakkalchilikni boshqarish usullari va ularning mazmuni.
3. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik va xavf-xatar tushunchalarining mohiyati.
4. Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik turlari va ularning mazmuni.
5. Kichik biznesni boshqarishda xavf tushunchasi va uning asosiy turlari.
6. Sof tavakkalchilik turlari va ularning mazmuni.
7. Chayqovchilik (spekulyativ) tavakkalchilik turlari va ularning mazmuni.
8. Tavakkalchilikni boshqarishda xavfni kamaytirishning qanday usullari mavjud?
9. Tavakkalchilikni boshqarishda xavfning oldini olishning qanday usullari mavjud?

GLOSSARIY

Agent – turli kelishuvlarni tayyorlash, ayrim ishlarni bajarishda boshqa shaxs (yuridik yoki jismoniy) hisobidan va uning nomidan faoliyat ko'rsatuvchi shaxs. Savdoda savdo agenti bilan ishlab chiqarish korxonasi, firmasi yoki xususiy shaxs kelishadi va kelishuv asosida ishonch qog'oziga tayanib, faoliyat yuritadi.

Agentlik operatsiyalari – bir tomonning topshirig'i bilan kelishilgan hududda ikkinchi (agent) tomon amalga oshiradigan oldi-sotdi bilan bog'liq bo'lgan amaliy va huquqiy harakatlar.

Aholi daromadlari – aholining ma'lum vaqt davomida pul va natura shaklida olgan daromadlari miqdoridan iborat. Aholi daromadlariga ish xaqi, tadbirkor daromadi, pensiya, nafaqa, stipendiya, kapitaldan olinadigan foyda, puldan olingan foiz, dividend, renta, ko'chmas mulk, qishloq xo'jalik mahsulotini, hunarmandchilik buyumlarini sotish va har xil xizmatlar ko'rsatishdan olingan daromadlardir.

Aholining harid qobiliyati – aholining bozordagi vujudga kelgan narx asosida tovarlar va xizmatni harid qilish imkoniyati. Aholining harid qobiliyati bozor sig'imini belgilashda yetakchi o'rin egallaydi.

Aholining minimal iste'mol byudjeti – har bir oila a'zosining ish kuchini qayta tiklashi uchun zarur mablag' miqdori. Bunda zarur iste'mol tovarlari, xizmatning miqdori va sifati e'tiborga olinadi va oilaning har bir a'zosiga pul birligida hisoblanadi.

Ajiotaj talab – bozordagi shov-shuv va vahima ta'siri ostida sun'iy paydo bo'ladigan hamda shiddat bilan ortib boradigan talab. Ajiotaj talab odatdagi normal holatga nisbatan ortiq talab hisoblanadi. Bunday talab bir tomondan, aholi orasida mish-mishlar tarqatish va reklama vositasida muayyan tovarlarga o'ta ortiqcha baho berish orqali iste'molchi psixologiyasiga ta'sir etish yo'li bilan, ikkinchi tomondan tovarlarga bo'lgan g'oyat katta qiziqish, qimmatchilik, qaxatchilik, har xil shov-shuvlar ta'sirida puldan tezroq qutulish va tovar zahirasini ko'paytirishga intilish oqibatida yuzaga keladi.

Aksiya – aksiyadorlar jamiyati a'zosining mablag' qo'shganligi

haqida guvohlik beruvchi qimmatbaho qog'oz. Aksiya sotib olgan shaxs aksiyador hisoblanib, ma'lum huquq va majburiyatga ega bo'ladi.

Aksiyadorlik jamiyati – korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli bo'lib jamiyat ixtiyoridagi mulki, boyligiga asoslanib, faoliyat yuritadi. Aksiyadorlar jamiyati sarmoyasi jamiyat a'zolarining qo'shgan pul mablag'i yoki moddiy ne'matidan tashkil topadi.

Aksiyaning nazorat paketi – biror shaxsga aksiyadorlar jamiyati faoliyati ustidan nazorat qilishni ta'minlaydigan aksiyalar hissasi. Odatda bunday holat aksiyalar miqdorining yarmidan ko'pi yoki katta qismi bir qulda to'planganda amalga oshadi.

Aksiz – ommaviy iste'molga xos oziq-ovqat tovarlari hamda nooziq-ovkat tovarlariga qo'yiladigan egri soliq. Ushbu soliq davlatga shunday mahsulot ishlab chiqaruvchi va sotuvchilar tomonidan to'lanadi hamda narxning oshirilishi bilai aholi gardaniga yuklatiladi.

Aralash korxonalar – turli mulk shakllariga taalluqli firmalar bo'lib, odatda davlat, jamoa va xususiy mulkning aralash mablag'lari asosida tashkil etiladi.

Aralash mulk – bu turli shakldagi mulklarning o'zaro qo'shilib, hamkorlikda o'zlashtirilishi asosida tashkil topadi. Uning yaqqol ko'rinishi aksionerlik jamiyatlardir.

Arbitraj – xo'jalik tomonlari o'rtasidagi kelishmovchiliklarni hal qiluvchi hakamlar sudi.

Asosiy kapital – ishlab chiqarish jarayonida bir necha yil davomida ishtirok etuvchi va o'z qiymatini tayyorlanayotgan mahsulotga qisman o'tkazib boruvchi mehnat vositalaridir.

Auditor – revizor-taftish o'tkazuvchi, idoraning, tashkilotning, aksionerlik jamiyatining moliyaviy-xo'jalik faoliyatini tekshiruvchi, taftish o'tkazuvchi shaxs.

Auditor firmasi – mustaqil tashkilot bo'lib, shartnoma asosida korxonalar yillik buxgalteriya hisobotini tekshiradi va tasdiqlaydi. Tekshiruv davomida auditor firmasi buxgalteriya hisob-kitobining holati va talabga mos kelishi, moliya-xo'jalik faoliyati masalalarining haqiqiy holatga mos kelishini nazorat qiladi.

Auksion – «kim oshdi» savdosi, ochiq savdo qilish. Bu savdo

davomida mahsulotni eng yuqori narx bo'yicha ko'targan xaridor sotib oladi.

Avans – bunak. Biror ish evaziga keyinchalik hisob-kitob qilish sharti bilan oldindan beriladigan pul, mahsulot, oziq-ovqat va h.k.

Avizo – o'zaro hisob-kitob holatidagi o'zgarishlar, pul o'tkazilishi, tovar jo'natilganligi haqida axborot hujjati; hisob-kitob ishlari bajarilgani haqida bir tomonning ikkinchisiga jo'natgan axboroti.

Avtarkiya – bu o'zini o'zi mahsulotlar bilan ta'minlab, boshqalar bilan kamdan kam aloqaga kirishishdir. Asosan natural xo'jalikka xosdir.

Aylanma fondlar – bu fondlar odatda ishlab chiqarish jarayonlarida bir marta ishlatilib, ularning har birida yangilanadi va o'z qiymatini ishlab chiqarilgan mahsulotga to'la o'tkazadi.

Balans – xalq xo'jaligida va umuman xo'jalik, savdo ishlarida bir-biriga bog'liq bo'lgan sohalarning o'zaro muvofiq salmog'i. Balans biror korxona yoki tashkilotda muayyan bir muddat oralig'idagi kirim bilan chiqimni, ya'ni daromad bilan buromadni bir-biriga taqqoslab chiqilgan yakun.

Bandlik – mehnatga layoqatli aholining ijtimoiy foydali mehnat bilan band bo'lishi; fuqarolarning shaxsiy va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq va qonunga zid kelmaydigan, mehnat daromadi beradigan faoliyati.

Bank – yuridik va jismoniy shaxslarning vaqtincha bo'sh pul mablag'larini bir joyga to'plovchi va uzluksiz aylanib turushini ta'minlovchi, korxonalarga va umuman pulga muhtojlarga kredit, ssuda beruvchi, tomonlar o'rtasida to'lov va boshqa hisob-kitob ishlarida vositachilik qilib turuvchi, oltin va chet el valyutasi bilan bog'liq operatsiyalarni bajaruvchi kredit-moliya muassasi. Bank omonatga pul qo'yuvchilarga ma'lum foiz to'lab, qarz olganlardan yuqoriroq foiz stavkasini undiradi va ana shu foizlar o'rtasidagi farq bank foyda (marja)si hisoblanadi.

Bank aktivlari – banklarning asosiy faoliyatini amalga oshirishda foydalanuvchi turli moddiy va moliyaviy resurslar majmui. Ular asosan bank kreditlari, asosiy vositalari, sotib olgan qimmatli

qog'ozlari, investitsiyalari, valyuta boyliklari ko'rinishida bo'ladi.

Bank depozitlari – jismoniy va yuridik shaxslarning bank muassasalariga ma'lum muddatga va muddatsiz omonat shaklida qo'yilgan bo'sh pul mablag'lari.

Bank foiz stavkasi (BFS) – bank ssudasidan foydalanganlik uchun belgilangan haq miqdori, qarz summasiga nisbatan foiz hisobida undiriladi. BFS o'zgaruvchan ko'rsatkich bo'lib, bank ssudasi qarzga bo'lgan muhtojlikka qarab o'zgartiriladi. BFS miqdori bank va mijoz o'rtasidagi kelishuvga muvofiq belgilanib, qarzning qaysi tarzda va qanday shartlarda berilishiga bog'liq.

Bank kafilligi – bankning o'z mijoziga kafolati. Bank o'z mablag'i hisobidan mijozning ko'rsatilgan muddatda to'lanmagan majburiyatlari bo'yicha hisob-kitob qilish kafilligini oladi. Kafil bank mijozining bunak, avansini qaytarish, savdo-sotiq shartnomasini tuzish va shunga o'xshash shartlarni bajarishi mumkin.

Bank likvidliligi – banklar majburiyatlarini o'z vaqtida qaytara olish qobiliyati yoki passivlardagi majburiyatlarni qaytarish uchun aktivlarni pulga aylanish qobiliyatidir.

Bank tizimining likvidligi – bankning o'z majburiyatlarini vaqtida va so'zsiz bajara olish imkoniyati.

Bank-moliya tizimining barqarorligi – banklarning va boshqa moliya muassasalarining o'z majburiyatlari yuzasidan talablarga to'la javob bera olishi. Bu likvidlilik, kapitalning yetarliligi, aktivlar sifati, rentabellik ko'rsatkichlari orqali aniqlanadi.

Bankrot – to'lovga qodir bo'lmagan qarzdor.

Barter – savdo-sotiq faoliyatining bir turi bo'lib, mahsulot ayriboshlash pul to'lovisiz sodir bo'ladi. Almashuv mahsulotlar narxi, xalqaro va ichki bozor narxlari, sifati, yetkazib berish shartlari hisobga olinib, ular o'rtasidagi nisbat o'rnatiladi.

Baza – asos, tayanch, quyi qism, ombor va boshqalar. Tijorat ishlarida band bazalar; tovar qabul qiluvchi, qayta ishlovchi, turlarga ajratuvchi va saqlovchi bazalardan iborat.

Birja – 1) mahsulot, valyuta va qimmatbaho qog'ozlarni ayriboshlashda, hisob va ma'lumot xizmatlarini amalga oshirishda faol qatnashuvchi tashkilot. Xizmat ko'rsatgani uchun vositachilik

yig'imini oladi; 2) birja savdo-sotiq bo'ladigan joy.

Birja kotirovkasi – birjalar orqali sotiladigan mahsulotlar bahosi. Har bir birja ularni ma'lum tizimga soladi va chop etadi.

Birja savdosi – birjalarning vositachiligida amalga oshiriladigan savdo.

Biznes – boylik, foyda orttirishga yo'naltirilgan ish, faoliyat. Biznes xo'jalik yuritish ko'lamiga qarab yirik, o'rta va mayda turlarga bo'linadi. Xodimlarning o'rtacha soni va mahsulot hajmiga qarab ajratiladi.

Biznes reja – bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlikning barcha sohalarida qo'llanadigan muhim qurol bo'lib hisoblanadi. Ish jarayoni haqida ma'lumot beradi. Uning yordamida firma o'sib borishi, istiqbolni belgilab borishi, daromadini ko'paytirishi mumkin. Biznes reja o'ta muhim moliyaviy hujjat sifatida firma faoliyatini barcha qirralarini tahlil qilishga yordam beradi. U nafaqat ichki hujjati bo'lib, balki kredit olishi uchun zarur bo'ladigan hujjatlardan biridir.

Biznesmen – biznes bilan shug'ullanuvchi shaxs, korchalon.

Boj – bojxona nazorati ostida davlat tomonidan mamlakat chegarasidan olib o'tiladigan tovarlar, mol-mulk va qimmatbaho qog'ozlardan undiriladigan pul yig'implari.

Boj to'lovi – chegaradan chiqayotgan yoki kelayotgan tovarlarga qo'yilishi mumkin bo'lgan to'lov. Uning miqdori davlat siyosatiga bog'liq. Boj miqdori maxsus boj tariflarida ifodalanadi.

Bojxona – chegara orqali o'tadigan jami yuklarni, shu jumladan bagaj va pochta jo'natmalarini nazorat qiladigan davlat muassasasi. U o'tkazilayotgan yuklarni tekshirish va ulardan yig'implarni undirish bilan shug'ullanadi. Bojxonalar, odatda, dengiz va daryo portlarida, xalqaro aeroportlarda, temir yo'l stansiyalarida, chegara hududlarida va mamlakatning yirik markazlarida joylashadi.

Bonus – xizmat uchun mukofotlash, rag'batlantirish. Tovar bozorida bonusning miqdori sotilgan yoki harid qilingan tovarning qiymatiga, undan olinadigan foizga, tovarning bozorda tez sotilishiga, sotilish yo'liga bog'liq.

Bozor – sotuvchi va xaridor o'rtasida yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar majmui. Bozordagi talab va taklif iqtisodiy, demografik,

ijtimoiy, siyosiy va ma'naviy omillar ta'sirida shakllanadi.

Bozor funksiyalari – bozor bajaradigan iqtisodiy vazifalar. Unga, asosan quyidagilar kiradi: 1) Tovar ayirboshlash orqali ishlab chiqarish bilan iste'molni bir-biriga bog'lash; 2) Ist'emol buyumlarni va xizmatlarni aholiga yetkazib berish orqali xalq farovonligini oshirish; 3) Narxlarning o'zgarishi orqali talab va taklifni bir-biriga moslashtirish, pulni tovarlar bilan ta'minlab, pul muomalasini barqaror bo'lishiga erishish; 4) Davlatlar o'rtasidagi teng huquqli iqtisodiy aloqalarni kengaytirish, mustahkamlash va boshqalar.

Bozor infratuzilmasi – sotuvchi va xaridor o'rtasida bozor munosabatlari shakllanishini, rivojlanishini ta'minlaydigan tashkilotlar, muassasalar, idoralar, korxonalar majmuasi. Uning tarkibiga savdo korxonalari, ta'minot tashkilotlari, valyuta va qimmatbaho qog'ozlar birjasi, transport, aloqa va boshqa xizmat ko'rsatuvchi tarmoqlar kiradi.

Bozor iqtisodiyoti – erkin tovar-pul munosabatlariga asoslangan, iqtisodiy monopolizmni inkor etuvchi, aholini ijtimoiy himoya qilishga yo'naltirilgan va boshqariladigan iqtisodiy tizimdir.

Bozor islohotlari – xalq ishtirokida davlat tomonidan ishlab chiqilgan bozor munosabatlarini shakllantirishga qaratilgan chora-tadbirlarni davlat nazorati ostida amalga oshirishdan iborat.

Bozor kon'yukturasi – ayrim bozorlarda muayyan holatlarning mavjudligi. Bozor kon'yukturasi muayyan davrdagi bozor holati, bozorda muvozanatning mavjudligi yoki buzilganligi bilan harakterlanadi.

Bozor mexanizmi – bozor iqtisodiyotining faoliyatini tartibga solish va iqtisodiy jarayonlarni uyg'unlashtirishni ta'minlovchi dastak va vositalar.

Bozor muvozanati – bozordagi talab va taklifning miqdori va tarkibiy jihatidan bir-biriga muvofiq kelishi. Agar shunday muvofiqlik bo'lmasa, bozor muvozanati izdan chiqqan hisoblanadi. Talab taklif uzoq vaqt bir-biridan ajralib qolsa, bozor o'zining me'yordagi holati, faoliyatini yo'qotadi.

Bozor qonunlari – pul vositasida bozorda tovar ayirboshlashning mohiyatini ifoda etuvchi, uni boshqarib turuvchi ob'ektiv iqtisodiy qonunlar. Ular jumlasiga talab va taklif qonuni hamda pul muomalasi

qonuni kiradi.

Bozor segmenti – bozorning ma'lum qismini tashkil etadi va bozordagi iste'mol maqsadi bir bo'lgan xaridorlarning hatti-harakatini tavsiflaydi. Xaridorning daromadi, turar joyi, oilaviy, milliy urf-odatları, jinsi, yoshi va boshqa xususiyatlariga qarab bozor segmentlashtiriladi.

Bozor sig'imi – ma'lum bozorda ma'lum muddatda to'lovga qodir tovar taklifi va chakana narx darajasi hisobga olingan holda sotilishi mumkin bo'lgan tovar miqdori. Bozor sig'imini aniqlashda biror tovarga mo'ljallangan aholining harid quvvati, korxonalarning aynan shu tovarni sotib olish ehtiyoji hisobga olinadi.

Broker – mahsulot, qimmatbaho qog'ozlar, valyuta sotuvchilar va xaridorlar o'rtasidagi rasmiy dallol. O'zi yoki mijozlar nomidan kelishuvlar, shartnomalar tuzish huquqiga ega shaxs.

Buyurtma – xaridorning (buyurtmachining) sotuvchiga jo'natadigan hujjati bo'lib, unda tovarni harid qilishga qat'iy qaror qilinganligi ifodalanadi.

Byudjet – davlat, korxona, muassasa va shu kabilarniing ma'lum muddat uchun oldindan belgilab qo'yiladigan kirim-chiqim, daromad-buromad smetasi.

Byudjet balansi – harajatlar va daromadlarning teng bo'lishidir.

Byudjet taqchilligi – byudjet daromadlari bilan harajatlarining nomuvofiqligi bo'lib, harajatlarning daromadlardan ortib ketishi tushuniladi.

Chakana narx – bu tovarning xaridorga sotilayotgandagi narx. U ulgurji narxga chakana savdo firmasining barcha boshqaruv, marketing va ishlab chiqarish harajatlarini hamda daromadini qo'shish orqali aniqlanadi.

Chakana reklama – iste'molchilarga ma'lum xizmat yoki tovarni qachon va qayerda sotib olish mumkinligi to'g'risidagi mazkur xabar.

Chakana savdo – iste'molchilarning pul daromadlariga ayirboshlash yo'li bilan tovar sotish va xizmat ko'rsatishdagi oxirgi bo'g'in.

Cheklangan mas'uliyat – ma'lum chegara doirasida cheklangan

mas'uliyat. qarz majburiyati yoki o'ziga biror bir hujjatga imzo chekilayotganda mas'uliyatni muayyan doiralarda cheklovchi shartni, punktni kiritish.

Daromadlar – korxona, tashkilot, firmalar faoliyatining muhim ko'rsatkichi bo'lib, faoliyatning barcha tomonlaridan kelishi mumkin. Savdo firmasi, do'konning daromadi tovarning harid narxi bilan sotilish narxi o'rtasidagi tafovutdan kelib chiqadi.

Debitor – biror idora, tashkilot va shu kabilardan qarzdor bo'lgan shaxs yoki tashkilot.

Debitorlik qarzi – korxona, tashkilotlarning jo'natgan tovari uchun olinishi kerak bo'lgan haqi yoki hali olinmagan tovar uchun to'langan pul.

Defitsit – kamyob, noyob, 1) biror-bir narsaning yetishmasligi; 2) sarf-harajatlarning daromaddan ortishi, zarar.

Deflyatsiya – inflyatsiya davrida chiqarilgan muomaladagi qog'oz pul miqdorini kamaytirish. Davlat tomonidan moliya va pul-kredit tadbirlarini qo'llash orqali amalga oshiriladi.

Demarketing – marketingning bir turi bo'lib, ishlab chiqarish quvvati, xom-ashyoning yetishmasligi tufayli bozorga kam chiqariladigan tovarga talabni pasaytirishga qaratilgan.

Demonopolizatsiya – sog'lom iqtisodiy bellashuvga yo'l berish maqsadida yakka hokim korxonalar va birlashmalar o'rniga o'zaro raqobatlashuvchi ko'plab korxonalarni tuzish. Demonopolizatsiya ikki yo'l bilan amalga oshiriladi: 1) yirik monopol mavqedagi birlashmalar, kompaniyalar tarqatilib, ulardan mustaqil korxonalar ajralib chiqadi; 2) yakka hokim korxona, birlashma yoki kompaniyalar saqlangan holda ular bilan raqobat qila oladigan korxona yoki birlashmalar tashkil etiladi.

Demping – bozorni egallash va undan raqobatchilarni siqib chiqarish maqsadida mahsulotlarni bozorning o'rtacha narxidan, hatto tannarxidan ham pastroq narhda sotish.

Devalvasiya – mamlakat savdo to'lov balansining keskin yomonlashuvi, valyuta rezervining holdan toyishi, xalqaro valyuta bozorida milliy valyuta kursining pasayishi bilan bog'liq holda milliy pul birligi qiymatining rasmiy ravishda pasaytirilishi.

Diler – birja yoki savdo vositachiligi bilan shugʻullanuvchi shaxs (ishbilarmon).

Diskaunter – rivojlangan mamlakatlardagi uzoq muddat ishlatishga moʻljallangan tovarlarni arzon bahoda va koʻshimcha xizmatlar sotadigan doʻkon.

Distribyuter – oʻz nomidan va oʻz mablagʻi hisobiga tovarlarni harid qilib, sotuvchi vositachi. Tovarlarni ulgurji sotib oladi va chakana savdo firmalari, doʻkonlarga sotadi.

Dividend – aksioner, aksiya egasining daromadi; aksionerlik jamiyati foydasining bir qismi.

Egalik qilish – mulkka rasmiy va huquqiy egalik qilishdir.

Ehtiyoj – muhtojlikning kishi shaxsiy va madaniy darajasiga xos koʻrinishi, ularga mos tarzda roʻyobga chiqish shakli.

Ekkaunting – biznesning moliyaviy axborotlarni yigʻish, qayta ishlash, turlarga ajratish, tahlil yetish va rasmiylashtirish bilan bogʻliq sohasi.

Ekspert baholash – yuqori malakali mutaxassislar (yekspertlar) tomonidan marketing omillarini yoki tadbirlarini bevosita baholash.

Eksport – tovarlar, xizmatlar, ishchi kuchi va kapitalni mamlakat tashqarisiga chiqarish.

Elektron pul – hisob-kitoblarni elektron hisoblash mashinalari yordamida amalga oshirish uchun qoʻllaniladigan elektron kartochka, uning xotirasiga pul egasining joriy hisobidagi pul summasi yozilgan boʻladi.

Erkin iqtisodiy hududlar – qoʻshma tadbirkorlik hududlari, xorij kapitalini erkin amal qilishi uchun ajratilgan maxsus hudud, iqtisodiy oʻsishni taʼminlash, ijtimoiy va ekologik muammolarni hal qilish maqsadida tashkil etiladi.

Erkin iqtisodiy zonalar – qoʻshma sohibkorlik hududlari, xorij kapitalinig erkin amal qilishi uchun ajratilgan maxsus hudud.

Erkin narxlar – talab bilan taklif nisbatiga bogʻliq boʻlgan narxlar.

Erkin savdo zonasi – maʼlum bir hududlarni iqtisodiy oʻz ichiga olgan, boj toʻlovlaridan ozod qilingan savdo hududi.

Firma – tijorat maqsadlarini koʻzlovchi korxona, kompaniya va

boshqa xo‘jalik tashkiloti degan ma‘noni anglatadi.

Garantiya – kafillik, ishontirish, gardaniga olish, biror-bir narsani ta‘minlaydigan sharoit. Shartnoma tuzuvchi tomonlar, masalan, shartnomaning bajarilishiga, agar bajarilmasa, zararlarni qoplashga kafillik beradi.

Garov – olingan qarz evaziga yoki majburiyatning, va‘daning bajarilishiga ishontirish uchun qoldirilgan omonat.

Giperinflyatsiya – haddan tashqari inflyatsiya, narx-navoning shiddat bilan o‘sishi, pul qadrining g‘oyat tez pasayishi, pul topishga intilishning minimal darajaga kelishi bilan ifodalanadi. Giperinflyatsiya sharoitida narx-navoni mutlaqo tartibga solib bo‘lmaydi.

Homiy – bironta tadbir yoki faoliyatni amalga oshirishda moliyaviy yordam ko‘rsatuvchi puldor, obro‘-ye‘tiborli shaxs, firma, korporasiya, tashkilot va boshqalar.

Ichki milliy mahsulot – bir yil davomida mamlakatda yuridik va jismoniy shaxslar tomonidan ishlab chiqarilgan pirovard mahsulot va xizmatlarning bozor bahosidagi qiymati.

Ijara – mustaqil xo‘jalik yuritish yoki boshqa biror faoliyatni amalga oshirish maqsadida yer, suv, korxona va boshqa mulkka egalik qilish hamda vaqtincha foydalanish uchun to‘lanadigan muayyan haq. Ijara mulkka egalik huquqini o‘zgartirmaydi.

Ijara shartnomasi – ijarachi bilan ijaraga oluvchi o‘rtasida tomonlarning teng huquqliligi asosida tuzilgan kelishuv, shartnoma. Ijara shartnomasi quyidagilarni ko‘zda tutadi: 1) ijaraga olinayotgan mulk tizimi va qiymatini; 2) ijara to‘lovi miqdorini; 3) ijara muddatini; 4) ijaraga berilgan mulkni ta‘mirlash va to‘la tiklash bo‘yicha tomonlar majburiyatini; 5) mulkni shartnomada kelishilgan holda ijarachiga yetkazishni.

Ijtimoiy iqtisodiy ehtiyojlar – kishilarning yashashi, mehnat qilishi va ma‘lum iqtisodiy mavqega ega bo‘lishi uchun iste‘mol qilinishi zarur bo‘lgan mahsulotlar va xizmatlar majmuidir. Bu faqat tirikchilik ehtiyoji emas, balki insonning shaxs sifatida kamol topish zarurati hamdir.

Imidj – firmaning mavqei, ishlab chiqarayotgan tovarning, xizmatning sifati, rahbarlarning obro‘si haqidagi buyurtmachi va

xaridorning ijobiy fikri.

Inflyatsiya - 1) muomaladagi qog'oz pullar miqdorini taklif qilingan savdoga chiqarilgan tovar narxlarning yig'indisidan ko'payib ketishi; 2) qog'oz pulning juda ko'p chiqarilishi natijasida pulning qadrsizlanishi. Bunday holat xo'jalik yuritish borasidagi qiyinchiliklarni bartaraf qilish davrida, mahsulot ishlab chiqarish kamaygan hollarda qo'shimcha pul chop etish natijasida yuzaga keladi.

Innovatsiya – yangilikni joriy qilish, fan-texnika yutuqlarini boshqarish va tashkil qilish sohasidagi yangiliklar majmui.

Inqiroz – 1) taraqqiyotning orqaga qaytishi, pasayishi, tanazzuli, regress, tushkunlik; 2) tugash, bitish. Inqirozga uchramoq (yoki yuz tutmoq), orqaga ketmoq, pasaymoq, tushkunlikka uchramoq.

Integrasiya – mustaqil xo'jalik faoliyatining milliy, mintaqa va xalqaro miqyosda o'zaro qo'shib yaxlit xo'jalik tizimini tashkil etishi.

Investitsiya – investor tomonidan biror bir faoliyatni amalga oshirish uchun kapital mablag'larni, sarmoyalarni joriy qilish, foyda olish maqsadida sarf qilish. Investitsiya mamlakat ichida (ichki investitsiya) va xorijiy mamlakatlarda (tashqi investisiya) amalga oshirilishi mumkin.

Investorlar – xususiy va qarzga olingan mulkiy va intellektual qiymatlarni sarflash haqida qaror qabul qiluvchi investitsiya faoliyati sub'ektlari. Investorlar ob'ektlar va investitsiya natijalariga egalik qilish, foydalanish va tasarruf qilish huquqiga ega bo'ladi. Investorlar kreditorlar va xaridorlar rolini bajarishlari, shuningdek investitsiya faoliyatining boshqa ishtirokchilari funksiyalarini bajarishlari mumkin.

Iqtisodiy manfaatlar – bu kishilarni harakatga keltiruvchi, ularni hatti-harakatini, intilishini, xulq-atvorini belgilovchi kuch. Shaxs, jamoa, davlat va milliy manfaatlardan iborat.

Iqtisodiy nochor korxonalar – muayyan miqdorda kapital yo'qotish, ishlab chiqarish maydonlarini qisqarishi, ishsizlar sonining ortishi, raqobatbardosh bo'lmagan mahsulot ishlab chiqaradigan va buning uchun katta miqdorda materiallar, xom-ashyo, yonilg'i, mehnat resurslari sarflaydigan qoloq, samarasiz korxona.

Iqtisodiy qonunlar – iqtisodiy jarayonlar o'rtasidagi doimiy takrorlanib turadigan, barqaror aniq sabab-oqibat aloqalarini, ularning

bogʻliqligini ifodalovchi voqea-hodisalar.

Iqtisodiy resurslar – tabiiy, insoniy, moddiy, moliyaviy va intellektual resurslardan iborat.

Iqtisodiyot – cheklangan iqtisodiy resurslardan unumli foydalanib, insonlar uchun zarur boʻlgan hayotiy vositalarni ishlab chiqarish va yetkazib berishga qaratilgan va chambarchas bogʻliqlikda amal qiladigan faoliyatlar birligidir.

Iqtisodiyotning tarkibiy tuzilishi – iqtisodiyotning turli qism va boʻlaklari oʻrtasidagi proporsiyalar va oʻzaro nisbatlar.

Ish haqi – ishchi va xizmatchilarning mehnati miqdori, sifati va unumdorligiga qarab milliy mahsulotdan olinadigan ulushini puldagi ifodasidir.

Ishlab chiqarish infratuzilmasi – ishlab chiqarishning rivojlanishi uchun tashqi shart-sharoitlarni taʼminlovchi tarmoqlar majmui boʻlib, oʻz ichiga temir va avtomobil yoʻllari, elektr, gaz va suv taʼminoti, aloqa kommunikatsiyalari, ombor xoʻjaligi va boshqalarni oladi.

Ishlab chiqarish jarayoni – jamiyat ixtiyoridagi barcha resurslardan foydalanib, jamiyat aʼzolari uchun zarur boʻlgan tovar va xizmatlarni yaratish.

Ishlab chiqarish munosabatlari – hayotiy neʼmatlarning ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va isteʼmol qilish jarayonida kishilar oʻrtasida paydo boʻladigan iqtisodiy munosabatlardir.

Ishsizlik – aholi mehnatga yaroqli qismining oʻziga ish topa olmay qolishi, mehnat zahira armiyasiga aylanishi.

Isteʼmol bozori – aholi isteʼmoli uchun zarur boʻlgan tovarlar va xizmatlarning ayirboshlanishi.

Isteʼmol bozoridagi mutanosiblik – isteʼmol bozoriga taklif etilayotgan tovar va xizmatlar hajmi bilan aholining toʻlovga qodir talabining oʻzaro mosligi.

Jahon bozori – xalqaro mehnat taqsimotiga asoslanuvchi iqtisodiy hamkorlikni xilma-xil shakllari bilan oʻzaro bogʻlangan mamlakatlar oʻrtasidagi muntazam oldi-sotdi munosabatlari.

Jahon valyuta tizimi – jahon bozorining rivojlanishi asosida tarkib topgan va davlatlararo bitimlar bilan mustahkamlangan xalqaro

pul-kredit munosabatlari.

Jamoa mulki – boylikni muayyan maqsad yoʻlida ayrim jamoalarga birlashgan kishilar tomonidan birgalikda oʻzlashtirilishi.

Kapital – bu egasiga daromad keltiruvchi mablagʻ va resurs.

Kartel – monopolistik birlashmaning bir koʻrinishi: yirik korxona egalarining bozorda tanho hukmdorlik qilish, koʻp foyda olish maqsadida tuzgan uyushmasi. Uyushmaga kiruvchilar mahsulot hajmi, narxi, ishchilar yollash sharti, patentlar ayirboshlash, bozorlarni boʻlish, umumiy mahsulot ishlab chiqarishdagi har bir qatnashchining kvotasi va shu kabilar boʻyicha kelishib olishlari. Kartelning boshqa uyushmalardan (konsern, trest) farqi unga kiruvchilar xoʻjalik yuritish mustaqilligini saqlab qoladilar.

Kliring – oʻzaro talab va majburiyatlarni hisobga olib, amalga oshiriladigan naqd pulsiz hisob-kitob tizimi. Mamlakat ichidagi kliring banklar oʻrtasidagi toʻlovlarni, naqd pulsiz hisob-kitoblarni oʻz ichiga oladi. Xalqaro hisob-kitoblarda kliring kelishuvlar koʻrinishida amalga oshiriladi. Davlatlararo oʻzaro qarzlarni tilla va valyutaga oʻtkazmasdan savdo-sotiq talablariga koʻra amalga oshiradilar. Masalan, paxta tolasi oʻrniga uning qiymatiga teng miqdorda mashina, asbob-uskuna olish.

Konfiskatsiya – majburiy holda mulkning jami yoki bir qismini musodara qilish va davlat ixtiyoriga oʻtkazish.

Konsern – ishlab chiqarish diversifikasiyasi asosida tarkib topadigan yirik, koʻp tarmoqli korporatsiya. Ular asta-sekin sanoat monopoliyasining yetakchi shakliga aylanadi.

Konsorsium – korxonalarning vaqtincha tashkil etilgan birlashmalari, ular odatda moliyaviy ishlar yuzasidan tashkil etiladi. Unda davlat, banklar, moliyaviy muassasalar, yirik firmalar ishtirok etadi.

Kontrabanda – davlat chegarasidan tovarlar, qimmatbaho buyumlar va boshqa narsalarni qonunga xilof (yashirincha) olib oʻtish.

Kooperatsiya aloqalari – turli soha ishlab chiqarish tarmoqlarida maʼlum mahsulotni tayyorlash boʻyicha uzoq muddatli aloqalarni oʻrnatish.

Korporatsiya – bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi yirik

aksionerlik jamiyatlari birlashmasi.

Korxonaning bankrotligi – korxona moliyaviy-xo‘jalik faoliyatining nochorlikka yuz tutishi natijasida o‘z qarz majburiyatlarini bajara olmasligi.

Litsenzion savdo – xalqaro savdoda intellektual mulkni, texnologiyani, ixtiro va patentlarni oldi-sotdi qilishning asosiy ko‘rinishi.

Litsenziya – biror-bir faoliyat turi bilan shug‘ullanish uchun davlat organlari tomonidan ruxsat berish.

Lizing – asosiy fondlarni uzoq muddatga ijaraga olish. Yangiliklarni, ishlab chiqarish va sotishni moliya bilan ta‘minlash usuli. Lizing sanoat korxonalariga bir yo‘la katta miqdorda pul sarf qilmasdan kerakli mahsulotlarni olish imkonini beradi. Lizing ikki ko‘rinishda: moliyaviy va tezkor bo‘ladi. Moliyaviy lizing ijaraga olingan fondning to‘la qiymatini va ijarachi foydasini qoplashni ko‘zda tutadi. Tezkor lizing amortizatsiya davridan qisqa muddatga tuzilgan kelishuv.

Mahsulot tannarxi – mahsulot ishlab chiqarish va sotish uchun ketgan barcha harajatlarning qiymati.

Makler – vositachi, dallol. Birjalarda oldi-sotdi kelishuvlar vositachisi.

Marja – savdo, birja, bank ishlarida foydalaniladigan hamda tovarlar narxlari, qimmatbaho qog‘ozlar kurslari, boshqa ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi farq.

Marketing – ayirboshlash yo‘li bilan ehtiyoj va talablarni qondirishga yo‘naltirilgan inson faoliyatining turi, bozordagi barcha qatnashchilarning o‘zaro manfaatlariga asoslangan harakatlarini, talabni shakllantirish va qondirish uchun birlashtirishdir.

Menejer – yollanma professional boshqaruvchi; faol boshqaruv faoliyati bilan shug‘ullanuvchi malakali xodim.

Milliy daromad – muayyan mamlakatda bir yilda moddiy ishlab chiqarish sohalari tomonidan yangitdan hosil qilingan qiymat yoki boshqacha qilib aytganda, yalpi ijtimoiy mahsulotning ishlab chiqarish jarayonida sarf qilingan ishlab chiqarish vositalari qiymati chegirib tashlanganidan so‘ng qolgan qismi. Milliy daromad moddiy ne‘matlar

ishlab chiqariladigan sharoitlarda jonli mehnat vositasida yaratilib, ham qiymat - pul, ham moddiy - buyum shakliga ega bo‘ladi.

Moliya – pul fondlarining shakllanishi, taqsimlanishi va foydalanishini tartibga solish bilan vujudga keladigan munosabatlardir.

Moliyaviy «ko‘piklar» – real qiymatga ega bo‘lmagan pul va obligatsiyalar hajmining ko‘payishi.

Moliyaviy institutlar – belgilangan qonun-qoidalar doirasida faoliyat yurituvchi mamlakatdagi moliya-kredit tashkilotlari.

Moliyaviy sog‘lomlashtirish – korxonaning bankrotligini bartaraf etish yoki raqobatbardoshligini oshirish maqsadida chora-tadbirlar tizimini qo‘llash orqali uning moliyaviy holatini sog‘lomlashtirish.

Monopoliyaga qarshi kurash – iqtisodiyotda yakka hukmronlik maqeiga ega bo‘lgan biror bir faoliyat turiga qarshi davlatning kurash siyosatidan iborat.

Mulk – turli-tuman ob’ektlarning muayyan sub’ektga taalluqli ekanligini anglatadi.

Mulkchilik – kishilar o‘rtasida ishlab chiqarish vositalari va mehnat natijalarini o‘zlashtirish bo‘yicha paydo bo‘lgan va tarixan aniq bir shaklda namoyon bo‘luvchi iqtisodiy munosabatlar. Mulkchilikning asosiy bo‘g‘ini ishlab chiqarish vositalariga bo‘lgan mulkchilik. U uchta iqtisodiy unsur ega. Ya’ni, egalik qilish, foydalanish (ishlatish) va tasarruf etishni mujassamlashtiradi.

Mulkchilik shakllari – bu davlat, jamoa, xususiy va aralash mulklardir.

Narx – mahsulot, xizmatlar uchun va uni sotib olish uchun iste’molchi sarf qiladigan pul miqdori. Narx faqat tannarxga emas, balki talab va taklif, shuningdek tovarning nafliligi, sifati va boshqa tovarlar o‘rnini bosa olishi, muomaladagi pulning harid qobiliyatiga ham bog‘liq.

Notijorat tashkilotlar – bu foyda olishni va uni ishtirokchilar o‘rtasida taqsimlashni o‘z oldiga maqsad qilib qo‘ymagan muassasalardan iborat. Odatda ixtiyoriylik asosida, yagona maqsad bilan ma’naviy va boshqa nomoddiy ehtiyojlarni qondirish maqsadida tashkil etiladi.

Nou-xou – mahsulot ishlab chiqarishni o‘zlashtirishni yengillashtirish va tezlashtirishga imkon beruvchi texnik bilim, texnik tajriba, ishlab chiqarishning yashirin imkoniyatlari.

O‘zgaruvchan talab – erkin bozorda mahsulot narxini ma’lum bir foizga o‘zgarishi, talabning necha foizga o‘zarishini belgilovchi ko‘rsatkich. U baholarning o‘zgarishi va ularning darajasi bo‘yicha qaror qabul qilish jarayonida keng qo‘llaniladi.

Obligatsiya – qimmatbaho qog‘ozning bir turi, qarz majburiyati. Qarz olgan shaxsni obligatsiyani sotib olgan shaxsga to‘lashi lozim bo‘lgan yozib qo‘yilgan qiymatga oldindan belgilangan foiz hisobidagi yillik to‘lovining miqdorini belgilab beradi. Obligatsiyalar bo‘yicha daromad yutuqlar ko‘rinishida maxsus tiraj o‘yinlarida yoki kupon ko‘rinishida to‘lanishi mumkin.

Offerta – sotuvchining tovar harid imkoni bor xaridorga ma’lum shartlar asosida tovar to‘plamini sotish haqida yuborgan taklifi.

Pablik rileyshnz (jamoatchilik bilan aloqalar) – korxonaning va shu korxona tovarlarining ijobiy obro‘-e‘tibori (imidji)ni shakllantirish va ular haqidagi salbiy fikrlarni yumshatish orqali keng jamoatchilik bilan korxona o‘rtasidagi sog‘lom munosabatlardir. Jamoatchilik deganda har xil tashkilotlar, aholi guruhlari, moliya idoralari, davlat idoralari, aholi qatlamlari, mahalliy hokimiyat sub’ektlari tushuniladi.

Patent – 1) xususiy tarzda tadbirkorlikning biror bir turi bilan shug‘ullanishga ruxsat beruvchi guvohnoma, tegishli hujjatlar asosida moliya organlari tomonidan beriladi; 2) ilmiy kashfiyot va ixtiroga mualliflikni tasdiqlovchi guvohnoma. Patent davlat tomonidan patentlashtiriladi.

Pul – hamma tovarlar va xizmatlar ayirboshlanadigan, umumiy ekvivalentga ega bo‘lgan maxsus tovar, bozor iqtisodiyotining asosiy vositasi.

Pul tizimi – tovar muomilasining rivojlanishining natijasi bo‘lib, davlatlar tomonidan qonunchilik asosida mamlakatda pul muomalasini tashkil etish.

Qarz-kredit kapitali – bank, byudjet, moliya muassasalari yoki boshqa korxonalardan olinadigan kreditlar, chiqariladigan obligatsiyalar evaziga shakllanadi.

Qimmatbaho (qimmatli) qog'ozlar – egalariga daromad keltiradigan hamda turli aktivlarga (sertifikat, aksiya, obligatsiya va boshqa) bo'lgan huquqni tasdiqlovchi hujjat. Qimmatli qog'ozlar aniq, real kapitalni qog'ozda ifodalaydi. Qimmatli qog'ozlarning quyidagi turlari mavjud: veksel, chek, aksiya, obligatsiya, sertifikat, turli muassasa, tashkilot va idoralarning (bank, xayriya va ishonch fondlari) qonunda ko'zda tutilgan hollarda mablag' bilan ta'minlaydigan ishonch qog'ozlari.

Qo'shma kapital – tezda jalb etilgan resurslar bo'lib, u asosan aksiyalarni sotish, pay va kirish badallarini to'plash, korxonalarni birlashtirish natijasida aktivlarning ko'payishi evaziga shakllanadi.

Qonun – 1) ob'ektiv borliqda turli hodisalar o'rtasida, kishi ongidan va ixtiyoridan tashqarida doimiy bo'lgan zaruriy ichki, muhim, takrorlanadigan bog'lanish, munosabat; 2) davlat hokimiyati tomonidan qabul qilingan, hamma uchun majburiy bo'lgan ijtimoiy-huquqiy norma va munosabatlarni belgilovchi rasmiy qoida; 3) bajarilishi shart, majburiy bo'lgan, norma, qoida tusiga kirgan talab, topshiriq va shu kabilar.

Quvvatlantiruvchi marketing – talabning pasayishini to'xtatish maqsadida qo'llash vaziyatlarni saqlab qolish uchun tegishli choralarni amalga oshirish.

Raqobat – 1) kim o'zarga bellashuv; 2) biror-bir sohada eng yuqori natijaga erishish borasida olib borilgan kurash; 3) yuqori foyda olish maqsadida mahsulotni ishlab chiqarish va sotish uchun ishlab chiqaruvchilar o'rtasidagi kurashi bo'lib, xo'jalik yurituvchi shaxslarning bozorda o'z mahsulotini aynan shunday mahsulotlar sotish shartlariga ta'sir qilish maqsadidagi bellashuvi. Raqobat ikki ko'rinishda, ya'ni tarmoqlararo va tarmoq ichida bo'ladi. Tarmoqlararo raqobat - turli yo'nalishlarda mahsulot ishlab chiqaruvchilarning kapitalini eng qulay joylashtirish, ko'p foyda olish uchun olib borgan kurashi. Tarmoq ichidagi raqobat - bir xil ko'rinishda mahsulot ishlab chiqaruvchilarning bozor uchun, mahsulotni foydali, qulay sotish uchun olib borgan kurashi. Halol raqobat bozordagi kurashda qabul qilingan qonun-qoida, hammaga ma'qul usullarga asoslanadi. G'irrom raqobat o'z ichiga quyidagi harakterli belgilarni oladi: 1) raqib haqida

noto'g'ri va noaniq ma'lumotlar tarqatish; 2) mahsulotning sifati, ishlab chiqarilgan joyi xususida iste'molchini aldash, uni adashtirish; 3) raqibning mahsulot belgisidan, nomidan noto'g'ri foydalanish; 4) past sifatli mahsulotlarni reklama qilish; 5) raqib mahsulotining sifati to'g'risida asossiz noto'g'ri ma'lumot tarqatish va h.k.

Raqobatbardoshlik – tovarning bozordagi xaridorgirligi va pulga ayirboshlanish qobiliyati.

Reklama – aniq maqsadga yo'naltirilgan, ma'lum va nomi aniq manba tomonidan haqi to'langan joyda tarqaladigan axborot.

Remarketing – talabning pasayishi sharoitida uni jonlantirish jarayonlari.

Rentabellik – foyda olish darajasi. Rentabellik ma'lum davr mobaynida olingan foyda miqdorining shu davrda sarflangan asosiy ishlab chiqarish fondlari va oborot vositalari qiymati yig'indisiga yoki mahsulotning ishlab chiqarish va sotish harajatlari - tannarxga nisbati sifatida foizlarda hisoblanadi.

Rivojlantiruvchi marketing – yangi tovarlarni yaratib ularni iste'molchilarga taklif qilgan tarzda bo'lajak talabni real talabga aylantirish.

Salbiy talab – ma'lum talabni qondirish uchun tovar mavjud, uning sifati yomon emas, lekin shunga qaramay iste'molchilar u tovarni rad yetadilar.

Savdo agenti – bir yoki bir qancha korxonalar tovarlarni shartnoma asosida sotadigan vakil.

Savdo ustamasi – savdo korxonalari (vositachilar) o'z harajatlarini qoplab, foyda topish uchun tovarni sotib olgan narxi ustiga qo'yiladigan qo'shimcha.

Sikl – iqtisodiy faoliyatning birin-ketin qayta-qayta takrorlanishi. Odatda, to'rtta bosqichda: krizis (inqiroz), depressiya (bir joyda depsinish), jonlanish va yuksalishdan iborat. Amaliy hayotda ko'proq ikki bosqich: bum (cho'qqi, zudlik bilan yuqori bosqichga ko'tarilish) va repressiya, ya'ni ishbilarmonlik faoliyatining susayishi, orqaga ketishi bilan harakterlanadi.

Siljitish vositalari – tovar haqidagi ma'lumotlarni iste'molchiga yetkazish va singdirish, iste'molchilar bilan aloqa o'rnatish vositalari.

Sinxromarketing – ishlab chiqarishni talabning tebranishiga moslashtirish.

Sirg'anma narx – ayrim yangi tovarlarga belgilangan nisbatan yuqori narx. Bozorning to'yinishi bilan pasayib boradi.

Sof foyda – korxona moliyaviy faoliyati natijasida ko'rilgan daromaddan mahsulot tannarxi va soliqlar hisoblanganidan so'ng korxona ixtiyorida qoldirilgan foyda.

Sof milliy mahsulot (SMM) – yalpi milliy mahsulotdan amortizasiya ajratmalari summasini chegirib tashlangandan qolgan qiymat summasi.

Soliqlar – davlatning korxonalar, tashkilotlar va aholidan undiradigan pul mablag'lari, milliy daromadni iqtisodiy va ijtimoiy taraqqiyot vazifalariga muvofiq taqsimlash va qayta taqsimlashni ta'minlovchi moliya mexanizmining muhim vositalaridan biri, davlat tomonidan tartibga solinadi.

Struktura – lotincha so'z bo'lib, narsalar tarkibiy qismlarining o'zaro bog'lik ravishda joylashishi, tuzilishini bildiradi.

Sug'urta – kutilmagan sharoitlar yoki tavakkalchilikdan ko'rilgan zararni qisman yoki to'liq qoplash. Tadbirkorlikda tavakkalchilik qilish natijasida ko'riladigan zararni oldini olish yo'llari.

Supermarket – xaridorning o'z-o'ziga xizmat ko'rsatishga asoslangan juda keng tovar assortimenti bilan sotish jarayonlarini uyushtiruvchi yirik savdo muassasasi.

Tabaqalangan narx – bir xil yoki o'xshash tovarlarga, tovarning turli variantlari, turli savdo sharsharoitlari farqiga qarab belgilanadigan har xil narx.

Tadbirkorlik – pul topish maqsadida va mas'uliyatni zimmaga olgan holda biron iqtisodiy faoliyat bilan shug'ullanish.

Tajriba (eksperiment) o'tkazish – bu shunday tadqiqot o'tkazish uslubiki, nazorat qilinadigan vaziyatda bir yoki bir necha omillar o'zgarishi bilan qolganlari o'zgartirilmas holatini saqlab qoladilar.

Taklif – bozorga chiqarilgan mavjud yoki keltirilishi mumkin bo'lgan jami tovar miqdori va tarkibi.

Talab – iqtisodiyotning aniq rivojlanishi sharoitida aholi

tomonidan tovar olishga mo'ljallangan pul mablag'larining ma'lum miqdori.

Talab qonuni – talab bilan narx o'rtasidagi barqaror aloqa, bog'liqlik.

Talab va taklif qonuni – bozorning asosiy ob'ektiv qonuni bo'lib, bozorda talab bilan taklifning har tomonlama o'zaro mos bo'lishini taqozo yetadi.

Targ'ibot (pablisiti) – iste'molchilarda korxona va uning tovari to'g'risida yaxshiroq tasavvur shakllantirish maqsadida ommaviy axborot vositalari orqali ma'lumotlar tarqatish va tushuntirish.

Tavakkalchilikni boshqarish – bu korxonani faqat bankrotlikdan saqlab qolish emas, balki qanday sharoitda bo'lsa ham foydani minimal darajadan past bo'lishiga yo'l qo'ymaslik.

Tijorat siri – korxona, ishlab chiqarish va savdo-sotiqning bevosita ishtirokchilarigagina ma'lum bo'lgan va boshqalarga ye'lon qilinmaydigan ma'lumotlar.

Tovar – ehtiyojni qondira oladigan hamda sotib olish va iste'mol qilish uchun bozorda taklif yetiladigan narsa; bozor uchun, sotish uchun ishlab chiqarilgan mahsulot.

Tovar assortimenti – aniq bir belgi (bir ehtiyojni qondirish, bir guruh iste'molchilarga mo'ljallanganligi, bir tipdagi do'konda sotilishi, foydalanishdagi o'xshashligi, bir narx diapazoniga ega bo'lishi va hokazolar) asosida to'plangan tovar guruhi.

Tovar assortimenti – bu ikkita asosiy ko'rsatkich: kenglik va chuqurlik bilan tavsiflanishi mumkin bo'lgan korxonaning tovar mahsuloti yig'indisidir. Assortiment kengligi har xil tovarlar yoki ular guruhlarining soni bilan, chuqurligi esa - modifikatsiyalar, bitta guruh doirasida bu tovarlarning variantlari, ya'ni ehtiyojlarni qondirishning har xil darajalariga mo'ljallangan tovarlarning soni bilan aniqlanadi.

Tovar belgisi – rasmiy ro'yxatdan o'tkazilgan va huquqiy himoya qilingan tovar markasi yoki uning bir qismi.

Tovar birjasi – odatda yalpi ayirboshlanadigan namuna yoki nusxa bo'yicha sotiladigan tovarlarni olishsotishni amalga oshiradigan vositachi tashkilot.

Tovar markasi – bir ishlab chiqaruvchi, sotuvchi tovarlarini

umumlashtiruvchi va boshqalar tovarlaridan ajratib turuvchi nom, termin, belgi, tasvir, timsol yoki ularning birgalikdagi yaxlit shakli.

Tovar sifati – tovarni iste'mol qilish va undan foydalanish jarayonida aniq ehtiyojni qondirish darajasi.

Tovar sotishni rag'batlantirish – turli vositalar, usullar, tadbirlar yordamida tovar sotuvchilar va oluvchilarning qiziqishini kuchaytirish.

Tovarning bozor ulushi – aniq tovarning shu xildagi hamma tovarlar sotish umumiy hajmidagi hisssasi.

Tovarning hayotiy davri – tovarning yaratilishidan boshlab, unga talab qolmay bozordan chiqib ketgungacha bo'lgan davr.

Tovarning mavqei – tovarning raqib tovarlarga nisbatan iste'molchilar ongi va ko'nglida tutgan o'rni.

Tovarning raqobatbardoshligi – tovarning raqib tovarlar bilan bir xil narxda va xizmat talab bo'lib, o'z funksiyasiga binoan ehtiyojni ulardan past bo'lmagan darajada qondirish qobiliyati.

Ulgurji narx – bu ulgurji savdo qiluvchilarning chakana savdo qiluvchi firmalarga tovar sotishida qo'llaniladigan narx. Ishlab chiqaruvchilarning narxiga ulgurji savdo qiluvchining ishlab chiqarish va marketing harajatlari va daromadini qo'shganda mahsulotning ulgurji narxi kelib chiqadi.

Ulgurji savdo – tovarlarni sotib oladigan, saqlaydigan, ularni chakana savdoga yoki boshqa korxonalarga sotadigan muassasalar majmui.

Uslub – bu ishlash, boshqarishdagi o'ziga xos yo'l, usul ma'nosini anglatadi.

Valyuta – mamlakatning pul birligi va uning tipi (oltin, kumush, qog'oz, pul)ga tenglashtirilgan to'lov vositalari.

Veksel – qarz majburiyatlari xususida yozma holda berilgan maxsus ko'rinishdagi qimmatbaho qog'oz. Qarz bergan tomon vekselda ko'rsatilgan muddat tugashi bilan qarzni talab qilish huquqiga ega.

Venchur korxonalari – davlat, yirik firmalar bilan shartnoma asosida ilmiy izlanishlar olib boruvchi, muhandislik ishlarini yaratuvchi, yangiliklarni tatbiq etuvchi korxona.

Xaridor – tovar ayirboshlashda bevosita ishtirok yetib, tovarni tanlash, qiymatini to‘lash va o‘z ixtiyoriga olish ishlarini amalga oshiradigan shaxs, korxona, tashkilot, muassasa yoki ularning vakili.

Xaridor didi – xaridorning tovarni tasavvur qilishi va tanlashida namoyon bo‘ladigan o‘ziga xos takrorlanmas tabi.

Xaridor fikri – xaridorning tovar sifati, assortimenti, bezatilishi, mavqei, narx va boshqa iste‘mol xossalari to‘g‘risidagi ma‘lum tushunchalarda ifodalangan tasavvuri.

Xaridor munosabati – xaridorning tovar sifati, assortimenti, bezatilishi, siymosi, mavqei, narx va boshqa iste‘mol xossalari to‘g‘risidagi ma‘lum tushunchalarda ifodalangan tasavvuri.

Xaridor niyati – xaridorning kelajakda nimalar olmoqchi ekanligi, kelajakda tovarlar sotib olish bo‘yicha orzuhaslari.

Xaridor umidi – xaridorning sotib olgan tovardan kutgan naf, qulayliklar, his-tuyg‘ular.

Xejirlash – yo‘qotiladigan himoyalani olinishi kutilayotgan daromadlar darajasini iste‘molchi va mahsulot yetkazib beruvchi o‘rtasida oldindan shartnoma tuzish yo‘li bilan sug‘urta qilish.

Xolding – o‘zga firma, korxonaning nazorat paketini o‘zida ushlab turuvchi bosh kompaniya. Xolding qo‘l ostidagi kompaniyalarni rivojlantirib, daromadni ko‘paytirish bilan birgalikda o‘zi ham tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanadi. Huquqiy nuqtai nazardan aksionerlik jamiyati, mas‘uliyati cheklangan jamiyat yoki xususiy korxona sifatida harakat qiladi.

Xususiy mulk – biror shaxs, oila, korxona, firma, tashkilot mulki – yer, uy-joy, bino, inshootlar va ishlab chiqarish vositalari, pul, qimmatbaho qog‘ozlar. Xususiy mulk ishlab chiqarish yoki o‘z qobiliyatini ishga solishdagi tadbirkorlik, o‘z xo‘jaligini yuritish, daromadni turli qimmatbaho qog‘ozlarga joylashtirish natijasida, merosga qolgan mulk va boshqa qonun yo‘l qo‘yadigan sohalar asosida yuzaga keladi va ko‘payib boradi.

Yashirin talab – qandaydir konkret ehtiyoj bor va talabga aylanishi mumkin, lekin uni mavjud tovarlar bilan qondirib bo‘lmaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. –T.: O'zbekiston. 2017. – 46 b.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 20 iyuldagi “Koronavirus pandemiyasining salbiy ta'sirini kamaytirish uchun aholi, tadbirkorlik sub'ektlari, umumiy ovqatlanish, savdo va xizmatlar sohasini qo'llab-quvvatlashning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida”gi PF-6029-sonli Farmoni.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Tadbirkorlik sub'ektlarining huquqlari va qonuniy manfaatlarini himoya qilish bo'yicha vakili institutini ta'sis etish to'g'risida”gi Farmoni. 05.05.2017.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish va aholining daromad manbaini kengaytirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida”gi Qarori. 20.12.2021.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Tomorqadan foydalanish samaradorligini oshirish, shuningdek, aholining tadbirkorlik tashabbuslarini moliyaviy qo'llab-quvvatlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida”gi Qarori. 16.12.2021.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari eksportini qo'llab-quvvatlash jamg'armasi faoliyatini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi Qarori. 16.03.2016.
7. Mirziyoev Sh.M. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi // Xalq so'zi, 2018 yil 29 dekabr.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi // Xalq so'zi, 2020 yil 25 yanvar.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoevning Oliy Majlisga va xalqimizga Murojaatnomasi // Xalq so'zi, 2020 yil 29 dekabr.
10. Абдуллаев А. Кичик бизнесни бошқариш. –Т.: Молия, 2003.

11. Aripov O.A. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish hamda ishbilarmonlik muhitini yaratish. “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali. № 2, mart-aprel, 2019 yil
12. Гуломов С.С. Тадбиркорлик ва кичик бизнес. –Т.: «Шарк» 2002.
13. Jo‘rayev T.T., Kalandarov R.A. Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish orqali iqtisodiyotning real sektorini innovatsion taraqqiyotini ta’minlash. Ilmiy-ommabop risola.- T., 2019 yil., 52 b.
14. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик: ташкил этиш, режалаштириш, бошқариш. –Т.: Фан ва технология, 2005.
15. Косимова М.С., Ходиев Б.Ю., бошқ. Кичик бизнесни бошқариш. –Т.: Ўқитувчи, 2003.
16. Мирзаев Қ.Ж., Мусаев Б.Ш. Кичик бизнесни бошқариш. Маърузалар матни. СамИСИ. –С.: 2008. -136 б.
17. Турдибеков Ҳ.И., Усмонов И.А. Маъмурий менежмент: Ўқув қўлланма – Т.: “Иқтисод-молия”, 2009.
18. Турдиматов О.С. Юк ва тижорат ишларини бошқариш. Т.: Фан ва технология, 2009.
19. Sharipov Q.B. Kichik tadbirkorlik faoliyatida tarmoq bo‘yicha ixtisoslashuv jarayonlarini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun taqdim etilgan dissertatsiya avtoreferati. –Т.: “Akademiya noshirlik markazi” nashriyoti, 2020. 61 b.
20. Шарифхўжаев М, Абдуллаев Ў. Менежмент. Дарслик. –Т.: Ўқитувчи, 2002.
21. Эргашходжаева Ш.Д., Юсупов М.А., Хакимов З.А., Абдурахмонова М.М. Товарлар ва хизматлар маркетинги. О‘қув қўлланма. – Т.: ТДИУ, Иқтисодиёт, 2019. – 440 бет.
22. Eshov M.P. O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishi: omillar, natijalar va istiqbollari. Monografiya.T, 2017. 80 b.

Internet saytlari:

- 23. www.stat.uz - O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi rasmiy axborot sayti ma'lumotlari
- 24. www.lex.uz - O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi
- 25. www.ziyonet.uz - ta'lim portali

MUNDARIJA

	Kirish.....	3
1 - Bob.	Kichik biznesni boshqarish fanining mazmuni, predmeti va vazifalari.....	5
1.1.	Kichik biznes, tadbirkorlik va biznes tushunchalarining mazmun mohiyati.....	5
1.2.	Kichik biznesni boshqarish fanining predmeti, maqsadi va vazifalari.....	8
1.3.	Kichik biznes korxonalarining o'ziga xos xususiyatlari va afzalliklari.....	10
1.4.	Kichik biznes sohasini iqtisodiyotda tutgan o'rni.....	13
2 - Bob.	Kichik biznes faoliyatini boshqarishning tashkiliy va huquqiy shakllari.....	22
2.1.	Kichik biznes mulkdorlari mulkini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari va ularning asosiy turlari.....	22
2.2.	Xususiy tadbirkorlik.....	25
2.3.	Shirkatlar.....	26
2.4.	Ma'suliyati cheklangan jamiyat.....	28
2.5.	Aksiyadorlik (hissadorlik) jamiyatlari.....	28
2.6.	Ishlab chiqarish kooperativi.....	30
3 - Bob.	Kichik biznes korxonalari faoliyatini tashkil etish tartib-qoidalari.....	34
3.1.	Yangi korxonani tashkil etish tartibi.....	34
3.2.	Kichik biznesni tashkil qilish tartibi va tugatilishining qonuniy asoslari.....	36
4 - Bob.	Kichik biznes boshqaruvida biznes reja va uni tuzish tartibi.....	50
4.1.	Biznes reja mohiyati va uning kichik beznes boshqaruvidagi o'rni.....	50
4.2.	Biznes rejani ishlab chiqish bosqichlari.....	54
4.3.	Biznes rejaning tarkibiy qismlari.....	57
4.4.	SWOT tahlili mazmuni.....	61
5 - Bob.	Kichik biznes boshqaruvida tashkiliy tuzilma.....	68
5.1.	Kichik biznes boshqaruvida tashkiliy tuzilma tushunchasi va ular o'rtasidagi aloqalar mazmuni.....	68
5.2.	Kichik biznes korxonalari boshqaruvida tashkiliy	71

tuzilmalarning asosiy turlari.....	
5.3. Kichik biznes korxonalarida boshqaruvga tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish.....	79
6 - Bob. Kichik biznes boshqaruvida kadrlar masalasi.....	84
6.1. Kichik biznes boshqaruvida kadrlar tushunchasi va ularning tavsifi.....	84
6.2. Kichik biznes korxonalarida kadrlarni rejalashtirish. Boshqaruv kadrlariga qo'yiladigan asosiy talablar.....	87
6.3. Kichik biznes boshqaruvida kadrlarning ishbilarmonlik sifatlarini baholash.....	92
6.4. Korxonalar boshqaruvida kadrlar ishini takomillashtirish.....	96
7 - Bob. Kichik biznes boshqaruvida axborotlar bilan ishlash va samarali kommunikatsiya jarayonini yo'lga qo'yish.....	100
7.1. Axborot tushunchasi va uni kichik biznesni boshqarishdagi o'rni.....	100
7.2. Kichik biznes boshqaruvida axborotlari asosiy turlari.....	103
7.3. Kichik biznesni boshqarishda kommunikatsiya jarayonining o'rni va ahamiyati.....	105
7.4. Kichik biznes boshqaruvida kommunikatsiya jarayonining asosiy turlari.....	107
7.5. Boshqaruv jarayonida kommunikatsiyaning asosiy muammolari.....	110
8 - Bob. Kichik biznes faoliyatini moliyalash va kredit bilan ta'minlash.....	116
8.1. Kichik biznes korxonalarida moliyaviy resurslar va moliyaviy kapitalning mohiyati.....	116
8.2. Kichik biznes boshqaruvida kredit tushunchasi va uning asosiy vazifalari. Kredit mablag'larini berilish tartibi.....	118
8.3. Kichik biznesni kredit bilan ta'minlash shakllari. Kredit turlari.....	121
9 - Bob. Kichik biznes boshqaruvida liderlikni shakllantirish.....	126
9.1. Kichik biznesda boshqaruvida liderlik tushunchasi va uning mazmun mohiyati.....	126
9.2. Kichik biznes boshqaruvida liderlikning asosiy turlari.....	129
9.3. Kichik biznes boshqaruvida liderlarning ta'sir etish yo'llari.....	132
10-Bob. Kichik korxonalar boshqaruvida marketing.....	138
10.1. Marketing tushunchasi, maqsadi va vazifalari.....	138

10.2.	Marketing konsepsiyalari va ularning rivojlanish evolyutsiyasi.....	142
10.3.	Marketingning ichki va tashqi muhit tahlil.....	146
10.4.	“Marketing miks” korxonalar muvaffaqiyatning muhim omili...	154
11-Bob.	Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik.....	174
11.1.	Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik va uning paydo bo‘lish sabablari.....	174
11.2.	Kichik biznesni boshqaruvida xavf, xatar tushunchalari hamda xavfning turlari.....	177
11.3.	Kichik biznesni boshqarishda tavakkalchilik turlari.....	184
11.4.	Tavakkalchilikni boshqarish usullari.....	188
	Glossariy.....	194
	Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati.....	216

MUSAYEV BEKJON SHUKURILLAYEVICH

KICHIK BIZNESNI BOSHQARISH

O'quv qo'llanma

Muharrir: Bobodustov Z.N.

Musahhih: Meliyev Z.

O'quv qo'llanma SamISI Kengashining 2021 yil 10 martdagi 8-son majlisida muhokama qilingan, chop etishga va o'quv jarayonida foydalanishga tavsiya etgan.

© «FAN BULOG'I» nashriyoti, Samarqand

ISBN: 978-9943-7832-1-8

Nashriyot lisenziyasi:

№ 4341-5160-642c-944b-ab74-5062-3969

Bosishga ruxsat etildi: 16.12.2021 y.

© «FAN BULOG'I» nashriyoti, Samarqand sh.

S.Buhoriy ko'chasi, 1-11 uy.

21.12.2021 yil nashr etildi.

Qog'oz bichimi A5, Ofset qog'oz.

“Times New Roman” garnituras

Nashr bosma tabog'i 13,9

Buyurtma № 050 A. Adadi 35 nusxa

**Samarqand iqtisodiyot va servis institutining
matbaa bo'limida chop etildi.**

Guvohnoma № 18-2464.

Manzil: Samarqand shahar, Shoxrux ko'chasi 60-uy,
A. Temur ko'chasi 9-uy.

32480

65.290-227



978-9943-7832-1-8