



G.N.AXUNOVA
N.N.SHAMSHIEVA

RAQOBAT STRATEGIYASI

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA’LIM
VAZIRLIGI TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

G.N.AXUNOVA, N.N. SHAMSHIYEVA

RAQOBAT STRATEGIYASI

**O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi
tomonidan o‘quv qo‘llanma sifatida tavsiya etilgan**

TOSHKENT – 2021

UO‘K: 338:33M (575.1)

KBK 67.404.1

A 72

**G.N. Axunova, N.N. Shamshiyeva RAQOBAT
STRATEGIYASI. O‘quv qo‘llanma. –T.:
«Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021,
188 bet.**

ISBN 978-9943-7630-8-1

O‘quv qo‘llanmada marketing boshqaruvida qo‘llaniladigan barqaror raqobatbardoshlik strategiyasining mohiyati, tamoyillari, omillari, amalga oshirish chora-tadbirlari bakalavriat talabalari uchun sodda va lo‘nda iboralarda ko‘rib chiqilgan. Mahalliy o‘quv adabiyotlarida kam yoritilgan transaksion xarajatlarning mohiyati, marketing boshqaruvidagi uning ahamiyati, unsurlari, tarkibiy qismlari keng misollar yordamida ko‘rib chiqilgan. Raqobatbardoshlik marketing strategiyasi O‘zbekkimyosanoat aksionerlik jamiyati misollarida bayon etilgan, zaruriy analitik jadvallar va rasmlar bilan barqaror raqobatbardoshlik strategiyasining qo‘llanishi va uning samaradorligi ko‘rib chiqilgan. O‘quv qo‘llanma Marketing va Menejment yo‘nalishlari talabalari uchun amaliy vosita sifatida fan sirlarini o‘rganishda foydali bo‘ladi, degan umiddamiz. Shuningdek qo‘llanmadan marketing faniga qiziquvchi o‘quvchi va mutaxassislar ham foydalanishlari mumkin.

UO‘K: 338:33M (575.1)

KBK 67.404.1

ISBN 978-9943-7630-8-1

© «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi» 2021.

KIRISH

Jahonda to'plagan insoniyat tajribasi va mamlakatdagi menejment samaradorligini oshirish muammolarini idrok etilishi sanoat korxonalarini boshqarish tizimida biznes-jarayonlarni rivojlantirish g'oyasini yanada dolzarblashtiradi. O'zbekistondagi ko'pgina korxonalar o'z faoliyatini tashkiliy shakllantirish va sanoat biznes-tizimlari funksiyalarini yangilashda sifat o'zgarishlarini talab qiladigan prinsipial jihatdan yangi sharoitlarda amalga oshirishmoqda. Bunda biznes-jarayonlarga, ularni rivojlantirishga munosabat faqat bayon qilingan holda qolib, rasmiy tusga ega. Bu umuman tizim sifatidagi sanoat korxonalarini menejmentini rivojlantirish barqarorligiga salbiy ta'sir qilayapti. Biznes-jarayonlarni mustaqil negizda rivojlantirish asoslarining to'planishi muayyan tashkiliy salohiyat mavjud bo'lishini nazarda tutadi. Bunday salohiyat nafaqat korxonaning omon qolishi, shu bilan birga bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlanish uchun shart-sharoitlarni yaratadi. Biznes-jarayonlarni tashkil etish uchun xos bo'lgan samarali boshqaruvsiz bunga erishib bo'lmaydi. Korxonalar menejmenti uchun yangi muammolarning vujudga kelishi korxonalarining boshqarish tizimida biznes-jarayonlarni rivojlantirish bo'yicha samarali vositalarni izlab topish borasidagi kuch-g'ayratlarni bir joyga to'plashni taqozo etadi. Korxonalarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlashni yanada jadallashtirish, zamonaviy, moslashuvchan texnologiyalarni keng joriy etish avvalambor iqtisodiyotning asosiy tarmoqlari, eksportga yo'naltirilgan va mahalliyashtiriladigan ishlab chiqarish quvvatlariga tegishlidir bo'lib kimyo sanoati tarkibiga kiruvchi korxonalarini bosqichma-bosqich qayta jihozlash, sohaga xorij sarmoyasini keng jalb etgan holda yangi ishlab chiqarish quvvatlarini barpo etish jarayonlariga ham tegishli va iunga katta e'tibor qaratilmoqda.

Kimyo sanoati korxonalari respublikamiz iqtisodiyotidagi muhim ahamiyatiga qaramay, uni rivojlantirishning ko'pgina nazariy va amaliy jihatlari yetarli darajada o'rganilmay qolmoqda. Institutsional tub o'zgarishlarning amalga oshirilishi, yirik korxonalarining raqobatchilik pozitsiyalarining murakkablashuvi, iste'molchilar fe'l-atvorlarining individuallasuvi va biznes-muhitdagi korxonalarni hisobga olishi va adekvat munosabat bildirishi lozim bo'ladigan boshqa omillarning o'zgarish darajasining yuqoriligi umuman korxonani va uning tarkibiy elementlarini boshqarishning yanada samarali va qayishqoq boshqaruv tizimlarini shakllantirish hamda qo'llashni nazarda tutadi. Respublikamizda yirik korxonalarining menejerlari boshqaruvning byurokratik modellaridan biznes-jarayonlarni rivojlantirish sohasida murakkab sanoat tizimlarini boshqarishda ierarxik bo'ysunish imkoniyatlarini ancha mukammal innovatsion yondashuvlar bilan qo'shib olib boradigan adativ tashkiliy uslublarga o'tish bo'yicha real xatti-harakatlar zarurligini yaqqol idrok etishmoqda. Sanoat korxonasini marketing boshqaruvida uning biznes-tuzilmasini samarali boshqaruvga asoslangan menejment tizimida biznes-jarayonlarni rivojlantirish mexanizmi metodologik jihatdan muhim muammo hisoblanadi. Shuni qayd etish kerakki, bozor muhiti omillarining biznes-jarayonlarni rivojlantirishga ta'siri hozircha bir tartibga keltirilmagan, balki ko'p jihatdan tasodifiy tusda bo'lib, bu muqarrar ravishda qo'shimcha xarajatlar sarflanishiga olib keladi. Shu sababli, iqtisodiy o'sishning yangicha sifatini ta'minlashda menejment rolini nazariy jihatdan teran idrok etish va korxonani boshqarishni takomillashtirishga ehtiyoj oshib bormoqda. Nafaqat, mavjud va qo'llanilayotgan vositalar hamda uslublarni takomillashtirish, shu bilan birga, korxonaning raqobatchilik ustunligini ta'minlash uchun ularning turli-tuman xillarini rivojlantirish zarur. Tanlangan muammo sanoat korxonalari biznes-jarayonlarini tartibga solish va rivoj toptirish metodologiyasi nuqtayi nazaridan ham alohida qiziqish tug'diradi. Korxonalar menejmenti tizimini rivojlantirish bilan bog'liq masalalar mamlakatdagi va xorijlik iqtisodiyotchilarni har doim alohida qiziqtirib kelgan. Biznes-jarayonlarni rivojlantirish muammolariga doir tadqiqotlar natijalari shuni ko'rsatadiki, bir qator hollarda O'zbekistondagi korxonalarni boshqarish tizimida tuzilmaviy-funksional elementlarning majburiy tarzda o'zgartirilishi ularni yanada rivojlantirish yo'lida to'siq

bo'layapti, ijrochilar ishi samaradorligini pasaytiradi, boshqaruvning tuzilmaviy bo'linmalari faoliyat yuritishining qayishqoqligi va tezkorligini cheklaydi, shuningdek menejmentning adekvat tizimini shakllantirishga to'sqinlik qiladi. Zamonaviy marketing ushbu muammo yechimini tuzilmaviy bo'linmalar rahbarlariga biznes-jarayonlar va biznes-operatsiyalarni shakllantirish va boshqarish, buning oqibati sifatida ular qabul qiladigan qarorlar samaradorligini oshirish sohasida ko'proq moliyaviy mas'uliyat va xo'jalik mustaqilligining taqdim etilishi bilan bog'laydi. Boshqacha aytganda, sanoat korxonasi menejmenti tizimida tuzilmaviy bo'linmalarni budjetlashtirish va moliyaviy javobgarlik markazlari bo'yicha tezkor rejalashtirishdan foydalanib biznes-jarayonlarni boshqarish mexanizmini rivojlantirish g'oyasining tatbiq etilishi ko'p jihatdan tadqiqotlarning muhim yo'nalishi bo'lib qolmoqda. Shunday qilib, hozirgi vaqtda qo'llanilayotgan biznes-jarayonlarni boshqarish metodologiyasi, sanoat korxonasi menejmenti tizimida budjetlashtirish va tezkor rejalashtirish ko'p jihatdan deklarativ va rasmiy tus kasb etadi, ularning tashkiliy rivojlantirilishi esa shakllanib kelayotgan bozor munosabatlari talablariga javob bermaydi. Bayon etilayotganlardan kelib chiqib, mamlakatimizda iqtisodiyotni rivojlantirish uchun biznes muhitning tutgan o'rnini ilmiy jihatdan asoslash, korporativ tuzilmalarda marketinga oid boshqaruv qarorlarini qabul qilishda tomonlar manfaatlarini uyg'unlashtirish, biznes muhit va aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish samaradorligi orasidagi bog'liqlikni baholash, biznes muhitini korporativ munosabatlar orqali takomillashtirishning nazariy-uslubiy jihatlarini o'rganish dolzarb hisoblanadi. Mamlakatdagi menejment sohasidagi hozirgi holatda biznes samaradorligini rag'batlantirish maqsadlarida sanoat korxonalarini boshqarish tizimida biznes-jarayonlarini rivojlantirish borasida qo'yilgan muammolar yechimini jahon xo'jalik aloqalarining globallasuvi sharoitida jahon iqtisodiy hamjamiyati taklif qilayotgan konseptual novatsiyalar bilan uzviy bog'lash kerak bo'ladi. Shuni qayd etish zarurki, turli tadqiqotchilarning ushbu muammoga qiziqishining ko'p jihatlilik va teranligiga qaramasdan, biznes-jarayonlarni tashkil etish pozitsiyasi yuzasidan sanoat korxonalarini boshqarish tizimini rivojlantirish bilan bog'liq bir qator jiddiy masalalar hali ham

ko‘rib chiqilmasdan kelayapti. Shu munosabat bilan, qayd qilish mumkinki, milliy iqtisodiyotning globallashuvi jarayonida korxonalarining faoliyat yuritishi shart-sharoitlari, ularni boshqarish uslublari va yondashuvlarni tadqiq qilishda yangi yo‘nalishlarni rivojlantirish tendensiyasi yuzaga kelmoqda. Yuqorida sanab o‘tilgan holatlar sanoat korxonalarini marketing menejmenti tizimida biznes-jarayonlarni rivojlantirish borasidagi muammolarning yetarli darajada va dolzarblik bilan ishlab chiqilmaganligidan dalolat beradiki, bu ushbu tadqiqot mavzusining tanlanishini oldindan belgilab beradi. O‘quv qo‘llanmaning maqsadi sanoat korxonalarini marketing menejmenti tizimida barqaror raqobatbardoshlikni ta‘minlash va uning tashkiliy-iqtisodiy metodologik negizlarini ommabop tarzda yoritish va bakalavr bosqichidagi talabalarga uning mohiyatini tushuntirishdan iborat. Bu holat sanoat korxonalarini boshqarish uslublarini shakllantirish va takomillashtirish yuzasidan nazariy qoidalar va ilmiy-amaliy tavsiyalarning ishlab chiqilishini o‘z ichiga oladi.

O‘quv qo‘llanmani tayyorlashda Davlat statistika qo‘mitasi, Internet tarmog‘i, “O‘zbekkimyosanoat” davlat-aksiyadorlik kompaniyasi va uning tarkibiga kiruvchi korxonalarini, hududiy hisobotlari va ma‘lumotlari hamda muallif tomonidan olib borilgan statistik so‘rovnomalardan foydalanildi. Mamlakat va xorijiy olimlar va mutaxassislarning biznes-jarayonlar, sanoat menejmenti va ishlab chiqarish tizimlari g‘oyalari klassik va evolutsion yo‘nalishlardagi yondashuvlari va g‘oyalari o‘quv qo‘llanmaning nazariy asosini tashkil etadi. Sanoat korxonalarini tuzilmaviy jihatdan transformatsiyalash sharoitida marketing menejmenti tizimida biznes-jarayonlarni rivojlantirishning yaxlit tadqiq qilinishini nazarda tutadigan bir tizimli, jarayonli va mantiqiy yondashuvlar birligi qo‘llanmaning metodologik bazasini tashkil qiladi.

I BOB. MARKETING BOSHQARUVIDA BARQAROR RAQOBATBARDOSHLIK TUSHUNCHASI VA UNING MOHIYATI

1.1. Innovatsion rivojlanish va korxonalarining raqobatbardoshligi

Ko‘p yillik tajriba shuni ko‘rsatadiki, nafaqat xo‘jalik obyektlarini, balki mintaqadagi barcha resurslarni ma‘muriy buyruqbozlik usullari bilan boshqarish kutilgan samarani bermadi, shu sababli sohaviy va mintaqaviy manfaatlarni oqilona birlashtirishni va barcha resurslarni shaxsiy manfaatlari uchun samarali ishlatishni ta‘minlay olmadi. Murakkab vaziyatdan kelib chiqib, O‘zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A.Karimov shunday dedi: “O‘zbekiston birinchi kundan bizga bir taraflama iqtisod meros qoldirgan. Murakkab muammolarni, tabiiy va xomashyo resurslarini ishlatishda, ishlab chiqaruvchi kuchlarni joylashtirish va rivojlantirishda, narxni belgilashda va aholi talabining tuzilishidagi murakkab o‘zgarishlarni mustaqil hal qilishga to‘g‘ri keldi. Shuningdek, iqtisodiy munosabatlarni bozor iqtisodiga o‘tkazish shakllari va mexanizmini mustaqil belgilashga to‘g‘ri keldi”. Bularning hammasi jamiyatni yangilashga ijtimoiy iqtisodiy rivojlanishning o‘ziga xos yo‘llarini izlashni talab qildi. Bu munosabatlarda boshqaruv konsepsiyasini mintaq va davlat manfaatlarini aslida hal qilib bo‘lmaydigan yalpi rivojlanishni qayta ishlab chiqish katta ahamiyat kasb etadi. Bozor iqtisodi sharoitida iqtisodiyotni isloh qilish mamlakatning butun xalq xo‘jaligi majmuasini boshqarishni takomillashtirishda muhim vazifalardandir. Bu jarayonda boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini tadqiq qilish katta ahamiyat va dolzarblikka ega. Gap shundaki, faqatgina tashkiliy va iqtisodiy muammolarni tizimli va umumiy asosda o‘rganish orqali yuqori natijalarga erishish mumkin. Jahon tajribasi shuni ko‘rsatadiki, tashkiliy omil resurslardan oqilona va samarali foydalanishda katta ahamiyatga ega. Bu muammolarni tadqiq qilish xususan o‘tish davrida birinchi darajali ahamiyat kasb etadi. Bu munosabatda iqtisodning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining boshqaruv jihatlarini ko‘rib chiqish muhim sharoitlariga bog‘liqdir. Chunki bozor iqtisodi mos keluvchi

boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini yaratish bozor iqtisodini bosqichma-bosqich shakllantirish iqtisodiy boshqaruvni isloh qilishning asosiy yoʻnalish va vazifalarini aniq belgilab beradi. Demak, ular iqtisodiy boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi muammolarini yechishda fan hamda amaliyot nuqtayi nazaridan asosiy-ilmiy asos vazifasini oʻtash kerak. Bunda ilmiy izlanishdagi tanlangan mavzuning dolzarbligi yana bir bor koʻrinadi. Lekin iqtisodiy boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini kelajakda isloh etishda bir qator orqaga surib boʻlmaydigan bizning tadqiqotimizda oʻtkazilishi koʻzlangan vazifalarni hal qilish lozim boʻladiki, bu muammoni hal qilishda baholi qudrat hissa boʻladi. “Ijtimoiy iqtisodiy oʻzgarishlarning pirovard maqsadini aniq belgilab olish isloh qilishning zamonaviy strategiyasining boshlangʻich nuqtasidir.” Iqtisodiyot bozor munosabatlariga oʻtkazish zaruriyati ijtimoiy-iqtisodiy hayotning barcha sohalarida chuqur oʻzgarishlarni talab qiladi. Bu jarayonda asosiy oʻrin iqtisodiy boshqaruv sistemasini isloh qilishga ajratiladi. Maʼlumki, sobiq sotsialistik tuzum, asosan, maʼmuriy-buyruqbozlik uslublariga, yaʼni haddan tashqari markazlashtirilgan rejali iqtisodga asoslangan edi, shu sababli, bozor iqtisodiyoti boshqarishning oliy darajali yangi tizimini ilgari suradi. Iqtisodiy tizimlarda boshqaruv sohalarining 3 turi ajratiladi: iqtisod bilan, tashkilot bilan, inson resursi bilan. Iqtisodiy boshqarish nuqtayi nazaridan u makro va mikro boshqaruvga boʻlinadi. Makro va mikro darajadagi samarali boshqarish avvalo, qonun va boshqaruv prinsiplarini amalga oshirishiga bogʻliq. Bozor iqtisodiyoti sharoitida makro darajadagi boshqaruv oʻz ichiga davlatning ijtimoiy va iqtisodiy jarayonlarni tartibga solishni qamrab oladi. Mikro darajadagi boshqaruv esa oʻz ichiga mulkning turli shakllari bilan xoʻjalik subyektlarini boshqarishni qamrab oladi. Iqtisodiy boshqaruvning bozor tizimini shakllantirishga boʻlgan uslubiy yoʻl mulkchilikning turli shakllari, u xoh davlat xoh shaxsiy mulk boʻlsin resurslar samaradorligini oshirishda namoyon boʻladigan mulk shakllariga bogʻliq. Boshqarish muammolarini tadqiq qilishda ham davlat darajasida ham mintaqaviy darajada xorijiy davlatlarning va MDH davlatlarining mashhur olimlarining ishlari bagʻishlangan. Ular orasida A.Fayol, P.Druker, M.X.Mekson, I.Ansoff, K.Killen, A.Maslou kabi

xorij olimlari, G.X.Popov, A.G.Agenbegyan, Yu.P.Vasilev, D.M.Gvishani, A.I.Anchishkin va boshqa rus olimlari bor. O'zbekistonda boshqarish nazariyasi va amaliyotini rivojlantirishda asosiy asarlar Birinchi Prezidentimiz I.Karimovning ishlari bo'ladi. Bizning respublikamiz olimlar orasida S.S.G'ulomov, I.I.Iskandarov, O.H.Hikmatov, Sh.N.Zaynutdinov, X.M. Murotova, R.M.Muhitdinov, M.L.Tursunxo'jayev, V.A.Chjen, Sh.R.G'afurov va boshqalar o'z tadqiqotlarini boshqarish muammolariga bag'ishladilar.Xorijiy mamlakatlarda boshqarish fanida zamonaviy boshqaruv nazariyasi va amaliyotiga sezilarli hissa qo'shgan 4 ta muhim konsepsiya vujudga keldi.

Bular: ilmiy boshqaruv; psixologiya va inson munosabatlari orqali boshqarish; ma'muriy boshqaruv; o'zini tutish haqidagi fan orqali boshqarish.

Ilmiy boshqaruv konsepsiyasi mualliflari o'z tadqiqotlarini boshqaruvning ishlab chiqarishdagi asosiy muammolariga, xususan, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish muammosiga bag'ishladilar.

Psixologiya va inson munosabatlari jihatdan boshqarish konsepsiyasi birinchi marta inson qilmishlari sabablari rolini boshqaruvning natijaviyligiga ta'sir qiluvchi kuchlar sifatida aniqladi. Mashhur psixolog A.Maslou olib borgan tadqiqotlari inson qilmishlarining sabablari iqtisodiy kuch hisoblanmasligini, balki pul ifodasida qoniqishi mumkin bo'lmagan turli ehtiyojlar ekanligini ko'rsatadi. Bu konsepsiya ishchilarning o'z ishlaridan qoniqqanlik darajasini ko'tarish uchun bo'lgan shaxslararo munosabatlarni boshqarish usulini qabul qilish va buning oqibatida asosiy yuksalish uning ishlab chiqarishi ekanligi haqidagi muhim holatga asoslangan edi. Ma'muriy boshqaruv konsepsiyasi tashkilot boshqaruvining umumiy muammo va prinsplarini ishlab chiqarishga yo'naltirilgan edi.

Bunda tashkilot ichki muhit ta'sirini hisobga olmagan holda boshqaruv apparati faoliyatini oqilonaligi hisobiga ta'minlanadigan ishlash yaxshilanishining yopiq tizimi sifatida ko'rilgan. Hatto uning maqsadlariga samaraliroq yetishish uchun tashkilotni tizimli tarzda boshqarish mumkin degan tushuncha paydo bo'ldi. Fe'l-atvor haqidagi fan orqali boshqarish konsepsiyasi anchagina eskirgan nazariya. Bu

konsepsiyaning bosh g'oyasi kadrlar qobiliyatining samaradorligini oshirishdir. Bu konsepsiyaning asosiy maqsadi esa ishchiga shaxsiy imkoniyatlarini amalga oshirishda tashkilotni boshqarish va tuzilishiga oid axloq fanlariga asoslangan holda yordam ko'rsatishga intilishdir. Shunga ko'ra boshqarishning bu konsepsiyalari iqtisodning samarali ishlashi va yuqori foydalar olishga yo'naltirilgandir. Ko'rinib turganidek, boshqaruvning e'tibor berilgan konsepsiyalari boshqarish muammosining alohida tomonlari nuqtayi nazarlarini aniqladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv muammolarini butunlay hal qilish maqsadida bozor iqtisodiyotini boshqarish konsepsiyasini ilmiy tahlilda ishlatishni maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz. Bozor boshqaruvi konsepsiyasi asosida, uning natijasida tovar ishlab chiqaruvchilarda uning bo'limlarini amalga oshirgan holda bozorda faoliyat ko'rsatish, bozor va ishlab chiqaruvchi o'rtasidagi aloqalarni tartibga soluvchi iqtisodiy munosabatlar mexanizmi va xususiyatiga ta'sir ko'rsatish imkoniyati paydo bo'lgan iqtisodiy rivojlanish jarayoni yotadi. Bozorni boshqarish konsepsiyasi nafaqat butun iqtisodni boshqarish tashkilotlarini, balki xo'jalik subyektlarini faoliyatini boshqarishni ham takomillashtirishga yo'naltirilgan. Bu konsepsiyada alohida korxonalarining bozor munosabatlarini tartibga solish muammolari bilan aloqasi aks etadi. Bu yerda u yoki bu shakldagi rivojlanish jarayonlarini tartibga solish, ularni boshqarish asoslanadi, aksincha iqtisodiy jarayonlar o'z-o'zidan tartibga solinadigan bozorga to'liq ishonib qo'yilmaydi. Bozor boshqaruvi nazariyachilari bozor munosabatlarini tartibga solishga katta e'tibor bergan holda xo'jalik subyektlarini bozor talablariga moslashish zaruriyatiga suyanishadi. Shu sababli, bu konsepsiyaning tashkiliy-texnikaviy jihati "iqtisodni rejalashtirish" deb nomlangan, muayyan tovar bozorini o'rganish bo'yicha me'yorlar tizimini, dastur va taxminlarini tashkil qilishni, tovarlarga bo'lgan talabni va ularni amalga oshirishdan tushadigan katta foydani olishni faollashtirish bo'yicha yangi tovarni bozorga joriy qilish va ishlab chiqishni qamrab olgan iqtisodga yo'naltirilgan. Ushbu konsepsiyaga muvofiq bozor munosabatlarini o'rnatish va tartibga solish xo'jalik subyektlarining ilmiy ishlab chiqarish qobiliyati va iqtisodiy qudratga asoslangan. Har bir xo'jalik subyekti

nafaqat o‘zining bozordagi ulushini saqlashga, balki uni o‘z foydasiga o‘zgartirishga, raqobatchilarni siqishga, ularni bozordan siqib chiqishga intiladi. Shunga ko‘ra, bozor boshqaruvi konsepsiyasi nafaqat zamonaviy sharoitlarda bozorni tartibga solish zaruriyatining nazariy asoslanishini beradi, balki xo‘jalik subyektlari faoliyatini tashkil qilish yangi uslub va shakllarini ishlab chiqarish bo‘yicha amaliy tavsiyalar manbai bo‘lib xizmat qiladi. Demak, boshqaruv xo‘jalikning bozor tizimi qonunlariga asoslanadi va o‘zgaruvchan bozor sharoitlariga tez moslashishiga yo‘naltirilgan. Bozor iqtisodi bo‘yicha boshqaruv konsepsiyasi murakkab ichki va tashqi muhit sharoitlaridan kelib chiqqan holda mehnatning ishlab chiqarishini oshirishda, mahsulot unumdorligini oshirishda tashkilot maqsadlariga yanada samarali erishishga qodir bo‘lgan uslub va vositalarni ishlab chiqish va topishga intiladi. O‘z navbatida samarali boshqaruv boshqaruvning ijtimoiy texnologik va iqtisodiy tashkiliy-texnik jihatlarining birligi sifatida boshqaruv jarayoni barcha bosqich va turlari birligini ko‘zlaydi. Bozor munosabatlariga o‘tish ilmiy muomalada “menejment”, “menejer”, “tadbirkorlik”, “biznes”, “tadbirkorlik muhiti” kabi terminlarni qo‘llashni talab qiladi. Shu munosabat bilan bu tushunchalarning mohiyatini ochish va fan nuqtayi nazaridan shaxsiy qarashlarni belgilab olish maqsadga muvofiq. Menejment deganda boshqarish haqidagi fanni tushunish kerak. Zero, boshqaruv haqidagi fan ikkita yo‘nalish: nazariy va amaliy yo‘nalishlardan iborat. Shu sababli, boshqaruv haqidagi barcha nazariy asoslar menejment bilan bog‘liq. Masalan, boshqaruvning usuli, funksiyalari, uslublari prinsiplari va qonunlari. “Menejer” tushunchasi zamonaviy istilohda bozor sharoitlarida amalda bo‘lgan faoliyatning aniq turlari bo‘yicha qaror qabul qilish sohasida belgilangan vakolatlar va doimiy vazifani egallab turgan boshqaruvchi yoki rahbar. Bu ikki tushuncha mazmun mohiyatiga ko‘ra bo‘lsada, biroq ularning qo‘llanishida muayyan farqlar bor. Shu bilan birgalikda “Menejment: bozor iqtisodiyotida tadbirkorlik faoliyati”. Gamburg 1992. Menejment va bozor. Germaniya modeli. M.: “Bek” nashriyoti, 1995. M.X. Makson va boshqalar. Menejment asoslari, “Delo”, 2005, boshqaruvga bevosita aloqador (asosan xorijiy, iqtisodiy adabiyotlarda). Har doim bu tushunchalarning farqlari prinsiplariga yoki

ularni bir xil deb qarashga amal qilinmaydi. Boshqarish fanida “tadbirkorlik strukturasi” tushunchasi keng qo‘llanadi. Tadbirkorlik strukturasi deganda tarkibiga maqsadi oxirgi natija sifatida foyda olishni maqsad qiluvchi tashkiliy-xo‘jalik birliklari kiruvchi bozor munosabatlari subyektlarining tarkibi tushuniladi. Bular tadqiqotimizda asosiy bo‘lmasa ham qisqacha, bozor iqtisodidagi xo‘jalik yuritish unsurlari mohiyatini ochdik. Lekin, bu tushunchalarni aniq belgilab olmasdan bozor iqtisodini samarali ishlatish haqida gap ham bo‘lish mumkin emasligi aniq.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo‘jalik yuritishning uslub va shakllarining umumiy yo‘nalganligi o‘zgardi. Agar o‘tmishda obyektiv talablar katta e‘tiborni ishlab chiqarish hajmini oshirishni talab qilgan bo‘lsa, bozor iqtisodiyotida ishlab chiqarish talab va taklifga yo‘naltilgan bo‘lishi kerak. Iqtisodiy boshqaruv tizimi ishlab chiqaruvchilarga eksport imkoniyatlarining o‘sishi va yangi ehtiyojlarning shakllanishini hisobga olgan holda va takomillashishiga, uning sifat xususiyatlarini yaxshilashga undovchi kuchli omillarni demakki, manfaatlarni yaratishi lozim. Iqtisodiy boshqaruvning bozor tizimini shakllantirishga bo‘lgan uslubiy yo‘l mulkchilikning aniq shakllarida, xoh davlat xoh shaxsiy mulkda u resurslar (mehnat, moddiy, moliyaviy va boshqa) samaradorligini oshirishda boshqarilishga asoslangan. Shu sababli, resurslar iqtisodi, markazlashtirilgan va umumiyroq ifodalangan bo‘lganligi holda mulkchilikning turli shakllari bo‘yicha xo‘jalik yuritish samaradorligi bozor iqtisodi bilan bir xil bo‘lgan boshqarish mexnanizmiga asoslangan bo‘lishi kerak.

Faqat iqtisodning barcha sohalarini vertikal va gorizontal bo‘yicha qamrab olgan boshqaruv sistemasini yaratish haqiqiy va shu bilan birga mavjud iqtisodiy boshqaruv samaradorligini kelgusida oshirish ishi bo‘yicha ishlar holatini yangilashga imkon beradi. Buning uchun tovar ishlab chiqaruvchilarga erkinlik, mustaqillik va boshqa iqtisodiy sharoitlar yaratish zarur ekanligi kunday ravshan. Bozor iqtisodi boshqarish tizimining zaruriy-muqobili yo‘q sharti tovar ishlab chiqaruvchilar manfaatlaridan kelib chiqqan holda, tannarx va narx pastligiga muvofiq mumkin qadar resurslarning past sarfi bilan jamiyatga kerakli mahsulotni ishlab chiqishdir. “Iqtisodiy boshqaruv tizimida resurslarni to‘g‘ri baho–

lash muhim o‘rin tutadi. Bozor iqtisodida mulkchilikning turli shakllariga asoslangan. Ishlab chiqarish rivojlanishi me‘yorlari bo‘yicha resurslarni baholash pasayishi kerak” degan tasavvur mavjud. U asosga, avvalo iqtisodiy imkoniyatlarning o‘shishi va raqobatbardoshlikni kengaytirishga bog‘liq. Biroq, zamonaviy sharoitlarda resurslar bahosining doimiy tushishi haqidagi nazariya bizning ishonchimizga ko‘ra, bu baholarni belgilovchi ichki va tashqi omillarni hisobga olmaydi. O‘z-o‘zidan mavjud resursning mutlaq kapitalining o‘shishi uning iqtisodiy baholaridagi o‘zgarishlar yo‘nalishlari haqida hech narsani anglatmaydi. Bu baho nafaqat resurslarning ko‘pligiga, balki unga bo‘lgan talabga ham bog‘liq. Talab esa o‘sha yoki boshqa resursning mutlaq ko‘pligiga qaraganda tezroq o‘shishi mumkin. Boshqacha qilib aytganda, iqtisodiy resursning nisbiy cheklanganligi, bir jihatdan uning hajmining mutlaq o‘shish holatida ko‘payishi mumkin, bunda esa, ma‘lum bo‘lganidek, resursning bahosi ham o‘sadi. Ko‘rinib turganidek, resursning bahosi yoki uning pasayishi resurslarning to‘g‘ri boshqarilishiga bog‘liqdir. Resurslar bahosi, eng avvalo, ulardan foydalanish samaradorligiga bog‘liq. Qanchalik ko‘p talab shu yoki boshqa resursni ishlatish hisobiga qondirishga erishilsa, o‘shaning ishlab chiqarish jarayonida resurs sarfini belgilovchi me‘yorlarga ko‘ra o‘z safiga erishgan bahosi bo‘lishi mumkin. Modomiki, iqtisodiy samaradorlik, barcha resurslar majmuini ishlatish samaradorligini oshirishning o‘shishi natijasida ifoda topar edi. Resurslarga bo‘lak to‘lovlar me‘yorlari bahosining o‘zgarishining asosiy yo‘nalishlari ularning o‘shishiga asosiy sabab bo‘la oladi. Shunga ko‘ra iqtisodiy boshqaruv tizimi samaradorligini shakllantirish, sarflangan resurslarning har bir birligi vaqti kelib, talablarning ko‘proq qondirilayotganini anglatishini bildiradi va aksincha u yoki bu resursning samarasiz sarflanish jamiyatda katta yo‘qotishlarga olib keladi. O‘tish davrida boshqaruv tizimi ishlab chiqarishning yangi tuzilmasini shakllantirishga faol ta‘sir ko‘rsatadi. Xo‘jalikning davlat, jamoa, xususiy, ijara, payli kabi yangi shakllarining paydo bo‘lishi o‘z navbatida boshqaruv sistemasiga va uning kelgusidagi takomiliga faol ta‘sir ko‘rsatadi. Demak, ko‘rsatilgan boshqaruv takror ishlab chiqarishni amalga oshirishni ta‘minlaydi. Xo‘jalikning real shartlaridan ajralib

qolishi mumkin emas, aytaylik, iqtisodida mavjud notenglik, nomutanosiblik va kamchiliklarning mavjudligi, ishlab chiqarish hamkorligi va ixtisoslashtirilishiga, talab va taklifning muvofiqligiga va boshqalarga qaramasdan tashkil topadi. Boshqacha qilib aytganda, har bir aniq davrda boshqaruv bilan obyektiv tuzilishli va davlat ishlab chiqarish omillari o'rtasida kam bog'liqlik bor. Zamonaviy biznes – bu sanoat, qurilish, transport, agrar, innovatsion, elektron, bank va boshqa tadbirkorlik sohalarning murakkab o'zaro bog'liq tizimidir. Uning uzluksiz va samarali faoliyatini bozorning muhim asoslari bo'lgan xususiy mulk, raqobat, baho belgilash tizimi, bozor infratuzilmasi institutlari, tadbirkorning iqtisodiy erkinligi, bilimli mutaxassislardan iborat kadrlarga suyanuvchi mexanizm va korxonalarni boshqaruvchi zamonaviy menejerlar ta'minlaydi. Yuksak darajada rivojlangan iqtisodiyotga ega mamlakatlarda biznesning xo'jalik amaliyoti chuqur o'rganilgan bo'lib, yig'ilgan tajriba firmalarning manfaati yo'liga xizmat qilishi bilan birga, mulkdorlarning foyda olishiga qaratilgan. Biznesning xo'jalik amaliyoti haqida so'z ketganda iqtisodiy munosabat ishtirokchilari odatda, barqaror raqobatbardoshlik so'z birikmasidan foydalaniladi. Qo'llanmada raqobatbardoshlik iborasining asl mazmunini aniqlash uchun ilmiy manbalarga murojaat qilinganda ushbu so'z birikmasining yaxlit holdagi izohi aniqlanmadi. Shuning uchun o'quv qo'llanmada so'z birikmasidagi barqaror raqobatbardoshlik so'zlarining izohlariga e'tibor qaratish lozim deb topildi. Hozirgi sharoitda faqat sanoat sektorida ta'sirchan tub o'zgartirishlarni amalga oshirish natijasida mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotiga erishish mumkin. Shu munosabat bilan, Sanoat korxonalarining rivojlantirilishi tashkilotning strategik maqsadlarini hisobga olib, uni boshqarishning samarali shakllarini ishlab chiqilishiga qaratilishi kerak. Bunday sharoitda biznes-jarayonlarni rivojlantirish asosida sanoat korxonasini boshqarish tizimining tadqiq qilinishi katta ahamiyat kasb etadi. Marketing menejmentidagi bir tizimli yondashuv va uning mazmunini tashkil etadigan biznes-jarayonlarning o'zaro nisbatlanishi hozirgi fandagi tadqiqotlarning istiqbolli yo'nalishlaridan biridir. "Menejment" tushunchasining barcha talqinlari asosan xo'jalik subyektini quyidagi tizimlarga ajratishga asoslanadi: boshqaruvchilik,

boshqariladigan va axborotchilik. Ularning majmui hozirgi biznes-muhit sharoitida faoliyat yuritadigan har qanday subyektning ichki muhitini tashkil etadi.

Yana shuni qayd etish kerakki, menejment tizimi boshqaruvning turli elementlari va unga muvofiq keladigan biznes-jarayonlarning integratsiyasidan iboratdir va korxonaning tashkiliy tuzilmasi qanchalik murakkab bo'lsa, tashkilot ichidagi aloqalar ham shunchalik murakkab bo'ladi.

Umumiy ma'noda, *menejment tizimi* boshqaruvning o'zaro bahamjihat harakatdagi va tashkilot maqsadlariga erishishga qaratilgan elementlarining yaxlit majmuidir. Menejment tizimining amalga oshirishning funksional jihatlari nuqtayi nazaridan boshqaruv obyektiga yo'naltirilishini quyidagi tarzda tasavvur qilish mumkin. Agar xo'jalik yurituvchi subyektning maqsadi asosiy xususiyatlar va sifatlarni saqlab qolishga yo'naltirilgan bo'lsa, unda bunday maqsad – *barqarorlashtirish*, agar u parametrlarni o'zgartirishga qaratilgan bo'lsa, unda u – *rivojlantirish*. Shuning uchun hozirgi sharoitda menejment tizimining rivojlantirilishi uning asosiy elementlarining xususiyatlari va sifatlarini o'zgartirish bilan bog'liqdir. Shuni qayd etish kerakki, sanoat korxonasi menejment tizimini rivojlantirish sifati nafaqat uning investitsion jozibadorligi, resurslar salohiyati, mahsulotlarining raqobatbardoshligi bilan belgilanadi, shu bilan birga potensial investorlarning korxonaning rivojlanishini moliyalashtiradigan manfaatlari pozitsiyasini ham qayd qilish lozim.

Bu sohada menejmentning quyidagi sifat tavsifnomalarini aniqlash asosida ilmiy tadqiqotlar o'tkaziladi: korxonaning ishlab chiqarish imkoniyatlari (quvvati) mobilliligi; korxonaning bozor pozitsiyasi (menejmentning bozor pozitsiyasini umumiy qabul qilish); mavjud boshqaruv tizimi; tevarak atrofdagilarning korxonani qabul qilish darajasi; menejmentning investitsion jarayon vazifalari va murakkabliklarini qabul qilish. Bozor iqtisodini boshqarishning asosiy muammolaridan biri bu bozor iqtisodi talablarini to'la javob beradigan boshqaruv tashkiliy-xo'jalik mexanizmini barpo qilishdir. Aynan shu nuqtayi nazaridan iqtisodiy boshqaruvning tashkiliy-xo'jalik mexanizmini shakllantirish va isloh qilish ko'rib chiqiladi. Boshqaruvning tashkiliy-xo'jalik mexanizmi metodologiyasi

xorij va mamlakat tadqiqotchilari ishlarida ko‘rib chiqilgan. Shu sababli, boshqaruvning tashkili-xo‘jalik mexanizmining metodologik holatlarini ko‘rib chiqishdan oldin, ilmiy rejada tashkiliy jarayonlar bilan bog‘liq tushunchalarni aniqlab olish kerak. Bular: “tashkilot”, “tashkilotning funksiyasi”, “tashkiliylik”, “tashkiliy tuzilma” va “tashkiliy prinsplar”. “Tashkilot” tushunchasi bu – belgilangan vazifani bajarish uchun rahbar boshchiligida birgalikda ishlayotgan insonlar guruhi. Tashkilotning vazifasi bu – qo‘yilgan vazifalarni bajarish uchun zarur narsalarni oldindan tayyorlab qo‘yish.

1-jadval

Joriy sanoat korxonasi va bilimlarga asoslangan sanoat korxonasini qiyosiy taqqoslash

Joriy korxonasi	Bilim
Korporativ ko‘rsatkichlar	1-jadval davomi
1. Ko‘lam samarasi	1. Kichik ishlab chiqarish bo‘linmalari
2. Ishlarni standartlash	2. Iste‘molchiga yo‘naltirilgan ishlar
3. Ishchi kuchini standartlash	3. Ishbilarmonlika, qayishqoqlikka asoslangan ishchi kuchi
4. Moliyaviy resurs taqchil	4. Inson omili taqchil resurs
5. Korporatsiyaning bosh ofisi operatsiyalarni nazorat qiladi	5. Korporatsiyaning bosh ofisi kompetentlik yadrosini saqlovchi va maslahatchi
6. Ierarxik piralendali boshqaruv tizimi	6. Silliq, to‘rli boshqaruv tizimi
7. Xodimlar xarajatlar sifatida qaraladi	7. Xodimlar investitsiya manbai deb qaraladi
8. Shaxsiy orientatsiya	8. Jamoat orientatsiya
9. Vertikal qarorlar qabul qilish	9. Taqsimlangan qarorlar qabul qilish
10. O‘zgarmasga harakat qilish	10. O‘zgarishga harakat qilish
11. Vertikal boshqaruv	11. O‘z o‘zini boshqaruvga harakat qilish

Manba: Muallif ishlanmasi

“Tashkiliy tuzilma” tushunchasi tashkilot unsurlari orasidagi aloqani belgilaydi. Va nihoyat, “tashkiliy prinsplar” tashkiliy tuzilma faoliyatini ta‘minlaydigan amalga oshirish shartini belgilaydi. “Tashkiliylik” tushunchasi bu – tashkilot faoliyatini va uning bo‘limlarini

tartibga solishdir. Bu paragrafda tashkiliy tuzilmaning ba'zi jihatlarini ko'rib chiqamiz. Olimlarning ishlarida boshqaruvning tashkiliy-xo'jalik mexanizmining metodologik holatlariga turlicha yondashishlar bo'lgan. Biroq boshqarishni tashkil qilish sohasidagi olimlar olib borayotgan tekshirishlarga jalb qilish ishlab chiqilgan mezonlar asosidagi boshqaruvning xohlagan tashkiliy tuzilmasiga obyektiv baho berishga imkon beruvchi umumiy yondashishni ishlab chiqishni tezlashtirish.

Birinchi mezon – boshqaruv tashkiliy tuzilmasining qo'llanilayotgan, mavjud ishlab chiqarish, mehnat va moddiy resurslarni to'liq ishlatish hisobiga bozor iqtisodiyoti sharoitida asosiy atribut hisoblangan iqtisodiy samaradorligini ta'minlash qobiliyatini aniqlashdir. Mavjud resurslarni ishlatishda yo'nalganlikning pasayishi vaqt birligida mahsulot ishlab chiqarishning kamayishiga olib keladi, ya'ni mehnatning ishlab chiqarishning pasayishi ishlab chiqilgan mahsulot birligining o'sishi va foydaning pasayishiga olib keladi. Shu sababli, foydaning pasayishi holatlari kuzatilganda boshqaruv tashkiliy tuzilmasi rivojida qoloqlik o'sha pasayishning sababi emas ekanligini aniqlash kerak. Albatta, boshqa sabablar ham bo'lishi mumkin. Lekin aynan ular mumkin qadar tabiatga ularning yuzaga chiqishi darajasida rejalashtirilgan bo'lishi kerak. Ikkinchi mezon – boshqaruv tashkiliy tuzilmasining texnik daraja rivoji hisobiga iqtisodiy samaradorlikni oshirish, mahsulot ishlab chiqaruvchi vositalarni foydalanishga va ishlab chiqarilayotgan mahsulotning tub sifat o'sishiga o'tish uchun sharoit yaratishga bo'lgan qobiliyat darajasidir. Boshqa omillar bilan turib qolish sababli samaradorlikning o'sishi kuzatilmaydigan holatlarda boshqaruv tashkiliy tuzilmasining iqtisodda yangi ilmiy tadqiqotlarini amalga oshirishni ko'zlovchi elementlarning yo'qligi yoki kam rivojlanganligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin bo'lgan kamchiliklar tahlilini izlash kerak. Uchinchi mezon – boshqaruv tashkiliy tuzilmasining talab o'zgarishiga tez javob bera olish va shunga muvofiq iqtisodiy islohot amalga oshirish qobiliyati darajasining baholari. Bunda mahsulotning moslashuvchanligiga erishish uchun iqtisodiy boshqaruv tizimi samaradorligini xarakterlovchi darajani muhim ko'rsatgich sifatida hisobga olish zarur. Agar firma talablarning yetarli bo'lmagan talabidan mahsulot chiqarsa, bu firma chiqargan

talablar past talab narxiga ega bo'lishini anglatadi. Shunga ko'ra firma kutilgan iqtisodiy samaraga erishmaydi. Albatta, bu firmani bankrotga olib kelishi mumkin. To'rtinchi mezon – boshqaruv tashkiliy tuzilmasining mukammal ixtisoslashtirishni rivojlantirish hisobiga mehnat unumdorligi o'sishini ta'minlash qobiliyati darajasidir. Bu mezon kosmik kemalar, samolyotlar, shuningdek, dasturiy boshqaruvni eng muhim uskunalari, moslashuvchan, avtomatlashtirilgan ishlab chiqarish tizimlari, ish texnika majmualari va boshqalar ko'rinishida murakkab mahsulotlar ishlab chiqaruvchi mashinasozlik konsernlarida keng qo'llanadi. Ishlab chiqarishda bunday mahsulotlar ko'pincha alohida emas, balki bir qancha ixtisoslashgan firmalar ishtirok etadi. Bunday o'zida ko'pgina ishlab chiqaruvchi bo'limlarni; hatto firma doirasidagi bir necha ishlab chiqaruvchi bo'limlari namoyon qilgan ko'pfirmali ishlab chiqaruv majmui bir ritmdagi samarali ishlashni ta'minlaydigan yuksak rivojlangan boshqarish tizimini talab qiladi. Mukammal ixtisoslashtirishning rivoji boshqaruvning muhim vazifasi hisoblangan barcha bo'lim va tuzilmalarning faoliyatini aniq muvofiqlashtirishni obyektiv ravishda talab qiladi. Ishlab chiqarishni muvofiqlashtirish tizimining samaradorligi boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasining qanchalik darajada zaruriy muvofiqlashtirish mexanizmini rivojlantirishga qodirligiga bog'liq. Beshinchi mezon bo'lib boshqaruvning keltirilgan tashkiliy tuzilmasida qo'llaniladigan nazorat tizimi samaradorlik darajasi xizmat qiladi. Uning bahosi boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi imkoniyatlarini baholash, mavjud resurslarni to'liq ishlatish va shu yo'nalishda qo'yilgan vazifalarning bajarilishini nazorat qilishni ta'minlash va bu vazifalarni bajarish arafasida kutilmagan ortga surishlar holatida o'z vaqtida zaruriy to'g'rilovchi harakatlarni qabul qilish hisobiga samaradorlikni oshirishga yo'naltirilganlik faoliyatini amalga oshirish imkonini berishdir. Agar ko'rsatilgan vazifalarni o'rnatishda mavjud resurslardan foydalanishda keskinlikni pasaytirishga intilishni ifodalovchi tutilish ko'zga ko'rinsa boshlasa, demak, o'shanday holat sabablaridan biri bo'lib boshqaruv tashkiliy tuzilmasi rivojida va uning mavjud tizimidagi qoloqlik xizmat qilishi mumkin. Asosiy mezonlarning ko'chirilishi talabgorlarning ko'proq talablariga ko'ra ishlab chiqarilgan mahsulot sifatini yaxshilash

va ishlab chiqarishdagi sarflarning tushishi va mehnat unumdorligining o'sishi sanoat firmasi darajasidagi boshqaruv tashkiliy tuzilmasining ishlab chiqarish samaradorligini oshirishni ta'minlash qobiliyatini xarakterlaydi. Keltirilgan mezonlar shu haqda xulosa qilishga imkon beradiki, boshqaruv tashkiliy tuzilmasi qachonki u nafaqat mavjud resurslarning oqilona foydalanishni ta'minlasa, balki shu bilan birgalikda ilmiy texnikaviy jarayon yutuqlarini amalga oshirish asosida xarajatlarning pasayishi bilan bir vaqtda ishlab chiqarilgan mahsulot sifati va mehnat unumdorligi imkonini beruvchi, kelgusidagi jadallashtirilgan texnik rivojlanishning faol tizimli izlash imkoniyatlarini ta'minlashga imkon bergandagina yetarli darajada hisoblanadi. AQSH ulkan sanoat firmalari tajribasi shuni ko'rsatdiki, boshqaruv tashkiliy tuzilmasi ishlab chiqarishi rivoji muayyan darajada, agar ishlab chiqarish rivoji darajasi bilan moslik holatiga keltirish uchun uning takomillashtirishi bilan shug'ullanilmasa, uning texnik rivojida yanada ko'proq to'xtatuvchi ta'sirlar bo'lishi mumkin. Aynan shu holat ta'siri ulkan sanoat firmalari boshqaruv tashkiliy tuzilmasining qoloqligi muammolariga, ishlab chiqarish rivojining buyurilgan obyektiv yo'llari talablaridan xuddi o'shalar bilan yuzaga kelgan qoloqlikni bartaraf etish uchun asosiy e'tiborni qarata boshladilar. Yuqorida aytib o'tilganidek, boshqaruv tizimining eng muhim unsurlaridan biri bozor iqtisodi talablariga mos keluvchi tashkiliy tuzilmani barpo qilishdir. Shu sababli o'tish davrida iqtisodiy boshqaruv tashkiliy tuzilmasini isloh qilishning asosiy yo'nalishlari iqtisodiy o'sish va xalq turmushini yaxshilashning yuqori barqaror sur'atlarini ta'minlash vazifalari etib belgilanadi. O'z navbatida bozor iqtisodiyoti sharoitida ko'rsatilgan vazifalarni hal qilishda eng muhim tashkiliy-xo'jalik shartlariga: muassasa, xo'jalik va boshqa barcha tashkilotlarning ajralib qolganligini yengish; iste'molchilarning ishlab chiqaruvchilariga ta'sirini kuchaytirishdir; manfaatlar mosligi va xo'jalikning turli shakllarining integratsiyasini mustahkamlash; sohaviy, mintaqaviy va hududiy aloqalarning yuqori iqtisodiy natijalarga erishish maqsadidagi davomli xabardorligi kiradi. Bozor iqtisodining samarali ishlashi va iste'mol bozorining to'liq qondirilishi kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka bog'liq. Bozor

iqtisodi tajribasining ko'rsatishicha AQSH, Yaponiya, Italiya rivojida 60-80% yalpi mahsulot kichik va o'rta biznes hissasiga to'g'ri keladi. Kichik biznesning va xususiy tadbirkorlikning samaradorligi nafaqat resurslar, ijtimoiy-iqtisodiy shartlar va tashabbuslarning ko'pligiga, balki ularni oqilona boshqarishga ham bog'liq. Buning uchun ishlab chiqaruvchi va iste'molchilarning manfaatlarini hisobga olinishi shart bo'lgan boshqaruvning eng maqbul va moslashuvchan tashkiliy tuzilmasini yaratish zarur. Masalan, agar tashkiliy tuzilmaga marketing, reklama va boshqalar xizmatlari kiritilmagan bo'lsa, demak, haqiqatda iste'molchilar talablarini va tovarlar sotilishini hisobga olish qiyin bo'ladi. Shu sababli, bozor iqtisodining baland talabi, xususan, kuchli raqobat, integratsiyaning kuchayishi, ilmiy-texnik rivoj, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivoji, aholi ehtiyojlarining qondirilishi, nafaqat xorijiy tuzilmaga qisman o'zgarishlar va to'ldirishlar kiritishni, balki uni chuqur isloh qilishni talab qiladi. Birinchi navbatda, asosan boshqaruv tashkiloti asoslarini o'zini ko'rib chiqish talab etiladi. Umuman, boshqaruv tashkiliy tuzilmasini isloh qilishdan quyidagilar ko'zlanadi: birinchidan, yangi tashkiliy shakllarning avvalo, dastlabki xo'jalik zonalarining potensial imkoniyatlarini amalga oshirishni ta'minlash. Ikkinchidan, xo'jalikning yangi shakllari bilan mos yangi sifatli tuzilmalarni yaratish, ya'ni funksional – maqsadli yo'nalish boshqaruv tuzilmasiga o'tish bo'yicha shuni davom ettirish zarur. Shuni aytib o'tish kerakki, tashkiliy tuzilma bozor mexanizmining boshqa unsurlariga nisbatan, vaqtda kamroq o'zgarishga uchradi. Shunga ko'ra o'tish davri boshqaruv sistemasi bozor iqtisodi qonun va prinsiplariga to'la asoslangan holda iqtisodning tenglashishi va barqaror ishlashini takror ishlab chiqarish jarayonini kengaytirish, aholining yangi tovar va xizmatlariga bo'lgan talabini qondirish, mahsulotning raqobatbardoshligini oshirish, integratsiya jarayonini rivojlantirish, iqtisodni tuzilmaviy o'zgartirish, yangi tashkiliy tuzilmalarni yaratish, boshqaruv shakli, uslub va yo'nalishlarini takomillashtirishni ta'minlashga mo'ljallangan bo'lmog'i kerak. Yuqoridagilardan ma'lumki, faqat bozor iqtisodi boshqaruv konsepsiyasini boshqargan holda moliyaviy, mehnat va resurslardan iqtisodni

rivojlantirish va ishlab chiqarish potensialini o‘stirish uchun foydalanish mumkin.

1.2. Marketing boshqaruvida barqaror raqobatbardoshlikni ta’minlash

Bozor iqtisodiyotining muhim jihatlaridan biri raqobat va raqobatbardoshlikdir. Bozor bor ekan, unda raqobat ham mavjud deb yozadilar professor R.Alimov boshchiligidagi mualliflar jamoasi tayyorlagan darslikda.

Raqobat firma, korxonalar tovarlari sifatini yaxshilash, raqobatbardoshligini oshirish, ularning tannarxini pasaytirish, mehnat, moliya va moddiy resurslardan yaxshiroq foydalanish va oqibatda yuqori foyda olish uchun uzluksiz kurashda bo‘lishni taqazo etadi. (3,297 bet). Shuning uchun bo‘lsa kerak aksariyat iqtisodchilar raqobatni har qanday iqtisodiy rivojlanish asosi deb ta’riflaydilar. Raqobat har qanday korxonaga yoki firmadan, mashhur marketolog professor F.Kotler aytganidek, doimiy izlanish rivojlanishda bo‘lishni taqazo etadi. Aks holda, raqobatbardosh korxonaga, firma tomonidan yutib yuborilishi yoki xonavayron bo‘lishi, inqirozga yuz tutishi mumkin. Raqobat nazariyasi D.Ankardo, M.Porter, F.Kotler va boshqa olimlar tomonidan asoslangan. Nazariy jihatdan qaralganda barqaror raqobatbardoshlikni ta’minlash foyda olishni oshirish yo‘lidir. Raqobat va raqobatbardoshlik masalalari qanchalik muhim bo‘lmasin, bu masala O‘zbekiston korxonalarini boshqarish tomonidan mukammal va har tomonlama ishlab chiqilganicha yo‘q. Bu tushunchalarining o‘zi haqida ham olimlar aniq bir to‘xtamga kelganlari yo‘q. Bunda ayrim iqtisodchilar tovarlarining raqobatbardoshligi deganda ularning iste’mol qiymati va qiymati bilan bog‘liq bo‘lgan barcha unsurlarni tushunsalar, boshqalari firmalarning har qanday ishlab chiqaruvchining tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish va sotish bo‘yicha imkoniyatlari majmuini tushunadilar. Darhaqiqat, tovarlarning raqobatbardoshlik tushunchasi keng qirralik bo‘lib, firma va korxonalarining barcha imkoniyatlarini o‘zida aks ettirishi bilan birgalikda tovar bahosi, reklama va sotish kabi imkoniyatlarini ham qamrab oladi. Biroq bizning fikrimizcha, raqobat, raqobatbardoshlik barqaror iste’molchilarsiz hech

qanday ma'nosiz bir tushuncha bo'lib qolaveradi. Shunday ekan, yuqorida keltirilgan ta'riflarga iste'molchilarning didi, xarid qilish imkoniyatlari, kayfiyati, xulq-atvori, estetik ko'rsatkichlari kabi iboralar qo'shimcha tarzda kiritilsa, bu tushuncha yanada aniqroq va batafsilroq bo'lgan bo'lur edi. Demak, tovarlar raqobatbardoshligi birinchi navbatda, bozorda namoyon bo'ladi. Ishlab chiqaruvchilar o'z iste'molchisi uchun kurashda raqobat ustunligiga erishishga intiladi. Shunday ekan raqobatbardoshlik bozor tuzilmasiga (erkin raqobat, oligopoliya, yoxud monopoliya) ham ta'sir etadi. Raqobatbardoshlik ustuvorligi haqida aksariyat iqtisodchilar (S.G'ulomov, E.Akramov, A.Bekmurodov, N.Yuldoshev va boshqalar) gapirilgandi quyidagilarni nazarda tutadilar: raqobat yo'nalishi; raqobat bazasi; mahsulot va bozor; raqobatchilar. Korxonani boshqarish mezoniga nisbatan "qaysi yo'nalishda barqaror raqobatli ustunlikka erishish mumkin" - degan savol menejerlar oldida turadi. Raqobat ustuvorlikni uchta eng keng tarqalgan turi mavjud: bozorda ustun bo'lish; resurs va iste'molchilarga yaqinroq bo'lishga erishish; muayyan axborotlar tizimiga ega bo'lish (ba'zi davlatning proteksionistik siyosati tufayli, axborotlarning sir saqlanishi). Bozorda ustun bo'lish o'z navbatida uchta omil bilan belgilanadi: ishlab chiqarilayotgan tovarlar miqdorining oshish (konsentratsiya) samarasi; tajriba to'planishi samarasi; biznesning kengayishi yoki biznes hajmining samarasi. Boshqaruvchilar bu omillar ta'sirini bilgan holda bozor munosabatlari va tovar raqobatbardoshligi tahlilini o'tkazsa bo'ladi. Ma'lumki, bozor tovar xo'jaligining iqtisodiy turkumlaridan biri hisoblanib, sotuvchi va xaridor o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlarning aniq tizimi bilan xarakterlanadigan hamda mahsulot ayirboshlash jarayonini bildiradi. Bozor mexanizmining asosiy elementlari bo'lib – talab, taklif va narx hisoblanadi. Bozorda tovarlarga bo'lgan ehtiyoj talab shaklida namoyon bo'lib, uning o'lchamlari asosan mahsulot narxi va iste'molchilarning qobiliyatiga bog'liq. Tovar-pul muomalasi barcha ehtiyojlarni qondirilishini emas, balki pul ekvivalenti bilan ta'minlanganlik darajasini ko'rsatadi. Shu tufayli korxonani boshqarishda albatta bozor tahlili o'tkaziladi. Bozor tahlili tovar-pul muomalasidagi jarayonlarni, talab va takliflar shakllanishiga ta'sir qiluvchi omillarni,

ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar (sotuvchi va xaridor) o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlarni aniqlash va to'liq tekshirish maqsadida yo'naltirilgan harakatlar yig'indisidan iborat. Bozor munosabatlari tahlilining asosiy yo'nalishlaridan biri, bozordagi mahsulotlarga bo'lgan talab va taklif o'rtasida optimal nisbatga erishiladigan shartlarni aniqlashdir. Talab va taklif tahlilida, "bozordagi ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar o'rtasidagi munosabat qanday amalga oshadi, talab va taklifni kelgusi davrdagi, ya'ni istiqboldagi shakllanishi va rivojlanishi jihatlarini qanday shartlar aniqlaydi?" - degan savollarga javob olish imkoni yaratiladi. Muayyan mahsulotlarga nisbatan raqobatbardoshlik va talabni tahlil qilish va baholashda - iste'molchilar ehtiyojini, uning xarid qobiliyati, xaridorning didi, imkoniyati va u tomonidan mahsulot tanlanganda afzal ko'rish omillarini aniqlash, shuningdek, mahsulotning hayotiy sikli tavsifnomasida unga bo'lgan ehtiyojning o'sish istiqbol-larini o'rganish birlamchi ahamiyatga ega.

Bozor munosabatlarida taklifning namoyon bo'lish shakli pul ekvivalenti bilan ta'minlangan ehtiyoj ko'rinishiga ega bo'ladi. Mamlakatda mahsulotning qancha hajmda ishlab chiqarilishi, uning narxi va aholining turmush sharoitining yaxshilanishida aks etadi. Talab qobiliyati shaklida namoyon bo'ladi. Lekin uning aynan o'zi emas. Xarid qobiliyati talabning faqatgina qisman ko'rinishidir. Mahsulot raqobatbardoshligini oshirishda raqobatchi korxonalar faoliyatini chuqur o'rganishi, uning bozordagi pozitsiyasini, kelajakda qilish mumkin bo'lgan barcha xatti-harakatini oldindan bilishi lozim. Buning uchun, birinchi navbatda firmalar tomonidan muxolifatlar, ya'ni korxonalar o'rganiladi. Boshqaruvchilar bunday tahlilni amalga oshirganda quyidagi axborotni qayta ishlaydilar va uning asosida qaror qabul qiladilar:

– raqobatchilarning bozorda egallagan o'rni: ishlab chiqariladigan mahsulotning sotilish hajmi; ushbu firmaning mazkur mamlakat va jahon bozordagi mavqelariga oid ro'yxatda tutgan o'rni; raqobatchi firmalarning mazkur bozor umumiy savdo aylanmasi hajmidagi hissasi; har bir firma tomonidan chiqarilayotgan mahsulotning tavsifi: uning texnik o'lchamlari, narxi, raqobatbardoshlik omillari; tovar belgisi (marka)dan foydalanish amaliyoti; tovar va uning o'ramini o'ziga xos

chiroyli va tartibli tomonlari; raqobatchilar tomonidan ushbu davr va istiqbol uchun chiqarilayotgan, bozor uchun bo'lgan tovarlar; raqobatchi firmalar tomonidan taqdim etiladigan xizmatlar turi, tavsifi va texnik xizmat ko'rsatishning narxi; tovar harakati amaliyoti: raqobatchilar tomonidan foydalaniladigan tovarni joydan-joyga tashish turlari; ularda mavjud bo'lgan omborlar va ularni joylashtirish; saqlash shartlari; konsignatsion savdo uchun omborlardan foydalanish; raqobatchi firmalarning marketing faoliyati: har bir raqobatchi firma tomonidan o'tkaziladigan strategiya, ularning assortiment siyosati, ilmiy-texnik faoliyatini yangi tovarlar ishlab chiqarishiga yo'naltirish; ishlab chiqarish, texnik va sotish siyosati; sotishni jadallashtirish usullari, narx siyosati va ularning harakat sur'ati; ishlab chiqarish xarajatlari darajasi va pasaytirish yo'llari; raqobatchi firmalar tomonidan mahsulotni xaridorga yetkazib berish faoliyatini tashkil qilish: raqobatchi firmalarning mahsulotni sotish kanallari va xususiy tarmog'ining mavjudligi; savdoda vositachilar xizmatlaridan foydalanish; mahsulotni sotish va transaksion xarajatlari; raqobatchilar foydalanadigan raqobat kurashining narxsiz usullari: raqobatchi kompaniyaga nisbatan qo'llanishi mumkin bo'lgan samaraliroq vositalar; raqobatchi firmaning zaiflik darajasi va undan "tortib olinishi" mumkin bo'lgan bozorning hissasi; har bir raqobatchi firmaning moliyaviy ahvoli va uni bozorda o'z o'rnini himoya qila olishi, raqobatchi firmaning to'lov qobiliyati va uni yangi ishlab chiqarishni tashkil qilish va quvvatini kengaytirish qobiliyati; tekshirilayotgan davr yoki ma'lum muddat uchun raqobatchi firma faoliyatini miqdoriy ko'rsatkichlari: chiqarilayotgan mahsulot hajmi; kapital qo'yilmalar, ilmiy-tekshirish va tajriba - konstruktorlik ishlari xarajatlari; ishlab chiqarish xarajatlari; foyda va firmaning yillik hisobotida mavjud boshqa ko'rsatkichlar; raqobatchi firmalarda tovar va xizmatlar markasi, patentlarning mavjudligi va ularning litsenziyalarni sotish bo'yicha tushumlari miqdori.

Barqaror ustuvor raqobatbardoshlikni ta'minlashda ilmiy-texnik inqilobning (ITI) yangi bosqichidagi rivoji tashqi muhitning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Chunki uning asosida eski tarmoqlar, mamlakat ichidagi va millatlararo miqyosidagi aloqalarning buzilishi

ro‘y berib, sifat jihatidan yangi texnologiya jarayonlari vujudga keladi. ITI talablariga nisbatan mos iqtisodiyoni tuzilmaviy qayta ko‘rishni amalga oshirish lozim. Bunga kapitalni tarmoqlararo va mintaqalararo oqib o‘tishidagi to‘sqinliklarni pasaytirish, istiqbolli ishlab chiqarishlarni rag‘batlantirish, ilmiy-tekshirish va tajriba - konstruktorlik ishlari rivojiga moliyaviy kreditlash asosida ma‘muriy-huquqiy ko‘maklashish va ularning yo‘li orqali erishiladi. O‘zbekistonda faoliyat ko‘rsatayotgan korxonalarini boshqarishda, ayniqsa, bu omillarga e‘tibor berish zarur. Biror mamlakat iqtisodiy holatining tahlili, mamlakat haqidagi umumiy ma‘lumotlar va tashqi muhit omillarida ro‘y berayotgan o‘zgarishlarni aniqlashni taqozo etadi, ya‘ni: aholi soni, milliy resurslarning mavjudligi va foydalanish darajasi; davlat tuzumi; pul tizimi, mamlakat valutasining xorijiy valutilarga nisbatan shakllangan ahvoli; aholining turmush darajasi, rivojlanishining ijtimoiy - moddiy shartlari, bunda tarmoq yoki umuman iqtisodiyotning asosiy kapitalini kengaytirish va yangilash uchun lozim kapital qo‘yilmalarning hajmi; ishlab chiqarish indeksleri yoki tarmoqlar bo‘yicha mahsulotni yetkazib berish, mahsulot zaxiralari; alohida firmalar va umumtarmoq bo‘yicha kelib tushadigan buyurtmalar portfeli; aholini daromadlarini, mehnat haqi jamg‘armalarini, hayot narxi indeksleri solishtirish orqali aniqlanadigan aholining to‘lov qobiliyatiga egalik qobiliyati; ilmiy izlanishlar va tadqiqotlar uchun sarf qilinadigan xarajatlarning miqyosi va tuzilishi, mahsulotning yangilanish sur‘ati, bozorga kelib tushadigan sifat jihatidan yangi bo‘lgan tovarlar hissasi va miqdori; narxlarning son ko‘rsatkichleri darajasi dinamikasi, ulgurji va chakana narxlarni eksport va import narxlari indekslerini taqqoslash alohida firmalar - yirik tovar ishlab chiqaruvchilar bo‘yicha ishlab chiqarish xarajatlari va narxlarni taqqoslash; aniq bir tovarning xalqaro savdosi tuzilmasi, dinamikasi, hajmi; mamlakat eksporti va importini jug‘rofiy taqsimoti; davlatni bozor munosabatlarini tartibga solishga yo‘naltirilgan tadbirlari (kredit va soliq siyosati, hisob stavkalari siyosati); mamlakat ichkarisida va chet elda amalga oshiriladigan kapital qo‘yilmalar, firmalarning qo‘shilishi va singib ketishi, moliyaviy va tashkiliy ko‘maklashish siyosati va boshqalar. Bu omillar boshqacha qilib aytganda mamlakatning chet el sarmoyasiga yaratgan muhitni ifodalaydi.

Investitsiyalar oqimi natijasida yangi turdagi kapital sigʻimi yuqori boʻlgan mahsulot ishlab chiqaradi. Bizningcha yuqori daromadli raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarish iqlimi yaratishga yordam beruvchi omillar sirasiga quyidagilar kiradi:

– tadbirkorlikni qoʻllab-quvvatlashga yoʻnaltirilgan davlat va ijtimoiy siyosatning mustahkamligi; yangi korxonalar ochishga yoki mavjud boʻlganlarini kengaytirishga ochishga yoki mavjud boʻlganlarini kengaytirishga ragʻbatni taʼminlovchi imtiyozli soliq tizimi; biznes sohasiga moliyaviy vositalar qoʻyilishiga koʻmaklashuvchi tadbirlar; davlat va xususiy biznes tomonidan moliyalashtiriladigan innovatsion va tatbiq markazlarini tashkil qilish; tadbirkorlarga moliyaviy koʻmaklashuvchi rivojlangan tarmoqlarga ega, maxsus firmalarning mavjudligi; boshqaruv, marketing, reklama masalalari boʻyicha maslahat markazlari hamda tadbirkorlar tayyorlash boʻyicha markaz va kurslarning tashkil etilganligi; nafaqat kashfiyotni, balki novatorlik gʻoyalari, nou-xau va boshqa aqliy mulkni samarali himoya qilish tizimining mavjudligi; davlat idoralari tomonidan xoʻjalik faoliyatini tartibga solish jarayonini soddalashtirish (hisobot shartlarini qisqartirish, kompaniyalarni roʻyxatdan oʻtkazish tartibini yengillashtirish); ishchi kuchi sifatini oshirish (taʼlim, malaka); axborot texnologiyasi, kommunikatsiya vositalari bilan taʼminlanganlik;

– raqobatda gʻolib kelish, shaxsiy va guruhviy javobgarlik kabi ijtimoiy-psixologik yoʻnalishlarning firmalarni boshqarish sanʼatiga tarqalishi;

– boshqaruvchilarning ijod erkinligi.

Bizning nazarimizda quyidagi omillar korxonalarni boshqarishni yaxshilash va raqobatbardoshlik faoliyati rivojiga salbiy taʼsir koʻrsatadi:

– korxonada foydasiga belgilanadigan soliq stavkalarining yuqoriligi; ilmiy-tekshirish va tadqiqotlarni innovatsiyalarni subsidiyalashning yetarli darajada emasligi; korxonalarda jamgʻarish meʼyoriy va investitsiyalar miqdorining pastligi; davlatning iqtisodiyotini keragidan ortiq darajada tartibga solishi va yoʻnaltirilishi; inflatsiya; davlat boshqaruvi organlari tomonidan keragidan ortiq miqdorda hujjat talab qilish; hukumat apparatidagi mehnat unumdorligining pastligi; energiya

resurslarning tanqisligi; proteksionizm; davlat apparatini saqlash xarajatlarning kattaligi; ta'lim darajasining pastligi; xususiy sektorni qo'llab-quvvatlash darajasining yetarli emasligi; xizmat ko'rsatish sohasi hissasining o'sishi yetarlicha bo'lmasligi va boshqalar.

Respublikamizda korxonalar va tashkilotlarni barqaror raqobatbardoshligini ta'minlash nuqtayi nazaridan boshqarish yuqori keltirilgan barcha raqobatbardoshlik omillari va jarayonlarini bashoratlash, tahlil qilish va taqdim qilishni taqozo etadi.

Tashkiliy omillar korxonalar iqtisodiy rivojida eng ahamiyatlidir. Xorij boshqaruv fani namoyondalari tadqiqotlarida tashkiliy omillarga katta joy ajratilgan. Masalan, F.Teylorning inson omilini boshqarish va uning sohasidagi (1885-1992), G.Fayolning mumtoz menejment va boshqaruvning universal prinsiplari sohasidagi (1920-1950), E.Mayo (1930-1950)ning "inson munosabatlari maktabi" sohasidagi, D.Magregora (60-yillar)ning tadqiqotlaridagi tashkiliy yurish-turish va isbotlashning o'zaro ijtimoiy ta'miri muammosi, tizim yo'lining ishlab chiquvchilari N.Viner, K.Shennon va boshqalar. Turli davrlarda milliy iqtisod fanidagi yuqorida aytib o'tilgan muammolar bo'yicha tadqiqotlar qilingan. Bozor iqtisodiga o'tishning shaxsiy modelini yaratish bir qator muammolarni yuzaga chiqardi, ular orasida iqtisodiy rivojlanishning tashkiliy omili katta o'rin egallaydi. Iqtisod rivojlanishining tashkiliy omilini ko'rib chiqishga kirishishimizdan oldin "tashkilot", "mas'uliyat" va "vakolat" kabi tushunchalarning mohiyatini ochishimiz kerakligi anglanadi. Bu tushunchalar tashkiliy omillar, ularning tizimlanishi va amalga oshishi bilan so'zsiz bog'liq. Tashkilot – bu (insonlarning) maqsadlarini yoki dasturni birga amalga oshiruvchi va muayyan qonun va tartiblar asosida faoliyat olib boruvchi kishilar birlashmasidir. Mas'uliyat – bu muayyan funktsiya, vazifa va topshiriqning o'sha davlat qonun va qoidalariga muvofiq bajarilish darajasi va kategoriyasidir. Vakolat – bu funktsiyalarning davlat hokimiyati organlarida, boshqaruv idora va bilimlariga berilishidir. Yuqorida keltirilgan barcha tushunchalar asosida ko'rinib turibdiki, inson omili asosiy ahamiyat kasb etadi. Samaradorlik va maqsadga erishish tashkilotning vazifalarini bajarish va vakolatlarning oqilona foydalanishi va nazorat qilishiga bo'lgan mas'uliyat belgilanadi.

Bundan tashkilot bu qo'yilgan maqsadga erishishda birinchi qadam ekanligi anglanadi. Shu sababli, iqtisod tarkibidagi unsurlar shu jihatdan rejalashtirilgan bo'lishi kerakki, tashkilot maqsad vazifalari yoki tashkiliy faoliyatlari vaqt va makon bo'yicha aniq belgilansinlar. Aks holda, ko'p vaqt vositalari alohida rahbarlarning o'z faoliyatini to'g'ri tashkil qila olmaganliklari tufayli ishlab chiqarishdan tashqari sarf bo'ladi. Masalan, restoran, agarda unda tansiq taom rejalashtirilsa va tayyorlansa, lekin stol bezash uchun idishlar bo'lmasa, obro' qozona olarmikan.

Tashkilot tizimida funksional vakolatlarga katta o'rin ajratiladi. Funksional vakolat – bu rahbarlarga muntazam, shtab va bo'limlarga boshqa rahbarlar tomonidan muntazam nazorat qilib turuvchi ishchi obyektlar bo'yicha qaror qabul qilishni ta'minlovchi huquqni beruvchi vakolatdir. Funksional vakolatlarning amalda qo'llanishi doim boshqaruvning sog'lom prinsipiga qarshilik qilgan. Modomiki shunday ekan, funksional vakolatlarni taqdim qilishdan ehtiyot bo'lib foydalanish zarur. Bizning fikrimizcha, prinsipdan chiqishga qaror qilinganga qaramasdan sog'lom fikr bilan rahbarlik qilish va chuqur o'ylab harakat qilish talab etiladi. Funksional vakolatlardan to'g'ri foydalanish uchun bu kimga bog'liq bo'lsa, o'sha kim vakolatga ega, nimaga yoki kim ustidan; nima uchun bu funksional vakolatlar kerak; bu vakolatlarning prinsiplari qanaqa kabi savollarni oydinlashtirib olishi lozim. Tashkilot muammolarni yuqori darajada hal qilish 2 atama: “markazlashtirish” va “markazlashtirmaslik” atamalariga bog'liq. Ularning har biri medalning xoh u bo'lsin, bu tomonining ifodalaydi. Masalan, to'la markazlashtirilgan boshqaruv tizimli kompaniyada hal qiluvchi qarorni qabul qilish huquqi yagona mansabdor shaxs qo'lida to'plangan yoki ular uning bo'limlarning birligiga ajratilgan. Markazlashmagan kompaniyada esa huquqlar bir necha shaxs yoki bo'limlarga bo'lib berilgan. Iqtisodiy-ijtimoiy adabiyotlarda bu tushunchalarning ma'nosi ko'rib chiqilgan bo'lsada, ilmiy yondoshish jihatidan “markazlashtirish” va “markazlashtirmaslik” tushunchalariga mualliflik qarashlarni bersa ortiqcha bo'lmaydi. Markazlashtirish bu xuddi o'sha joyda bajariladigan va qoidaga binoan tashkilot rahbari tomonidan qabul qilinadigan funksiyaning turli ko'rinishlaridan birini esallatadi. Markazlashtirishning

yuqori darajasiga ega bo‘lgan tashkilot odatda, prezidentdan ishchigacha bo‘lgan boshqaruvning turli darajalariga ega bo‘ladi. Markazlashtirilgan boshqaruvli tashkilot qulaylik va kamchiliklari jadvalda ko‘rsatilgan. Markazlashtirmaslik deganda boshqaruvning past darajalari tushuniladi. Kompaniya iqtisodini markazlashtirmaslik, birinchidan, boshqaruvning ba’zi darajalarini bartaraf etish yo‘li bilan, ikkinchidan qolgan rahbarlarga katta huquq va burchlarni berish hisobiga o‘tkaziladi. Markazlashtirmaslik boshqaruvning bir prinsipi bo‘lgan qarorni boricha past darajaga muvofiq qabul qilishning oqibati hisoblanadi. Ko‘pincha savol berishadi: markazlashtirilgan tuzilma yaxshimi yoki markazlashtirilmagan? Bu yerda javob u ham bu ham bo‘lishi kerak emas. Yaxshisi ikkovining qulayliklarini birlashtirish kerak.

2-jadval

Markazlashtirishning qulayliklari va kamchiliklari

Qulayliklar:	Kamchiliklar:
1. Qaror tashkilotning barcha ishlarini o‘zida yaxshi namoyon qilgan boshliq tomonidan qabul qilinadi.	1. Qaror haqiqiy holat bilan yaxshi tanish bo‘lmagan rahbarlar tomonidan qabul qilinadi.
2. Boshqaruvning yuqori darajalarida qaror qabul qiluvchi shaxslar, odatda, juda yaxshi ma’lumotga ega bo‘ladi, past darajadagi ishchilar bilan tez-tez to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqaga kirishib turadi.	2. Boshqaruv yuqori darajalardagi qaror qabul qiluvchi shaxslar bu qarorlarni amalga oshirish kerak bo‘lgan ishchilar bilan kam aloqa qilib turadi.
3. Ishchilarning takrorlashning bartaraf qilinishi sarfni kamaytiradi.	3. Cho‘zilgan aloqa liniyalari ko‘p vaqt yo‘qotishni keltirib chiqaradi.
4. Ta’minlashga o‘xshagan xizmatlarni boshqarishni markazlashtirish rahbarlar malakasining o‘sishi va ixtisoslash imkoniyatini ko‘paytiradi.	4. Past bo‘g‘inlar rahbarlari ularning qaror tayyorlash jarayonida chetlashtirilganidan norozidirlar.
5. Boshqaruvning barcha darajalaridagi qabul qilinayotgan qarorlarning sezilarli, ko‘p muvofiqligi.	5. Xato qarorlar paydo bo‘lishi ehtimolining oshishi uning tayyorlanishida ishtirok etuvchi shaxslarning ko‘payishidir.

Shunga ko‘ra, tashkilot-boshqaruv muhim funksiyalaridan biri ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining barcha bosqichlaridagi muammolarni yechadi va butun boshqaruv tizimidagi samaradorlikni oshiradi. Bozor munosabatlari sharoitida iqtisodning rivoji tashkiliy-iqtisodiy omillarni qo‘llash bilan bog‘liq. Markazlashtirmaslikning qulaylik va kamchiliklari 3-jadvalda ko‘rsatilgan.

3-jadval

Markazlashtirmaslikning qulaylik va kamchiliklari

Qulaylik:	Kamchilik:
1. Qaror tez qabul qiladi.	1. Qaror chala ma’lumot va uning tayyorlanishida ishtirok etayotgan bo‘limlar faoliyatini zaif belgilash asosida qabul qilinishini mumkin.
2. Qarorni murakkab ahvol haqida ko‘proq ma’lumotga ega bo‘lgan boshliq qabul qiladi.	2. Yuqori boshliqlar haqi past darajalarga qaraganda mahoratli va baland haq to‘lanadigan boshliqlarni talab qiladi.
3. O‘rta bo‘g‘in boshliqlarining qaror tayyorlashda faol qatnashish natijasiga bo‘lgan qiziqish va xabardorlikni oshiradi.	3. Boshliqlar qiziqish doirasi uzluksiz torayadi, ular o‘z bo‘limlarining yanada muvaffaqiyatini ishiga qiziqib qolishlari mumkin.
4. O‘rta bo‘g‘in rahbarlarining kasbiy o‘sishi uchun sharoit yaratiladi.	4. Buyruqbozlik unsurlari va barcha bo‘limlar ishlaridagi tartib va qoidalarni birxillashtirish maqsadida to‘siqlar paydo bo‘ladi.

Shuni aytib o‘tish kerakki, tashkiliy-iqtisodiy omillarning murakkabligi va ko‘pqirraligi gohida ularni tasniflashni qiyinlashtiradi, chunki ko‘p ukladli iqtisod sobiq sotsialistik iqtisodda unchalik jiddiy e’tibor berilmagan boshqa omillarni ham kuchaytirishni talab qiladi. Masalan, (tadbirkorlik, biznes, marketing, raqobat va boshqalar). Bozor nazariyasi iqtisodiy o‘shning omillarining ikki turini belgilaydi: ichki va tashqi. Ichkiga ishlab chiqarish, texnik, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy-ruhiy omillarni kiritish zarur. Tashqi omillarga integratsion aloqalarni o‘rnatish, kurslarni tayyorlash, ekologiya omillarni kiritish mumkin.

Bizning tadqiqotimizning vazifasiga ichki tashkiliy-iqtisodiy omillar tahlili kiradi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida tashkiliy-iqtisodiy omillarga quyidagilar kiradi: tuzilmaviy o'zgartirish, xo'jalik uslub shakllarni takomillashtirish, rejalashtirishni o'zgartirish, xususiylashtirishni amalga oshirish, integratsiyani kuchaytirish, ishlab chiqarish tashkiloti va tadbirkorlik faoliyati mehnatini rivojlantirish, iqtisodni investitsiyalash, kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish, iqtisodiy ong darajasini tashabbusini oshirish va boshqalar.

Tashkiliy-iqtisodiy omillarni to'la tadqiq qilish, ularni kelgusida iqtisod rivojida tizimli ishlatish maqsadida tasnifini ishlab chiqishga olib keldi. Tashkiliy-iqtisodiy omillar tasnifi 4-jadvalda ko'rsatilgan.

4-jadval

Tashkiliy:	Iqtisodiy:
Tuzilmaviy o'zgartirish	Rejalashtirishning bozor tizimlarini joriy qilish Yangi texnik va texnologiya joriy qilish hisobiga mahsulot hajmini oshirish
Davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish	Bozor tuzilmalarini rivojlantirish
Integratsiyani tashkillashtirish	Eksport hajmini oshirish uchun davlat imkoniyatlarini ishlatish
Ishlab chiqarish va mehnat tashkilotlarining bozor shakllarini joriy qilish va rivojlantirish	Iqtisodni investitsiyalash
Kadrlar tayyorlash va ular malakasini oshirish	Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish
Ishqilar tashabbuskorlik	Iqtisodiy ong darajasini yuksaltirish

Keltirilgan tasnifdan ko'rinib turganidek, tashkiliy faktorlar asosan, iqtisodni tashkiliy vazifalarini hal qilishga yo'naltirilgan, iqtisodiy omillar esa, e'tibor berish kerak, iqtisodiy o'sishga sezilarli ta'sir qiladi va ishlab chiqarish sohasidagi islohotlar bilan bog'liqdir. Bu omillar bir-biri bilan qisqa bog'langan va faqat ularni amalda to'g'ri qo'llash iqtisodiy boshqaruv samaradorligini oshiradi. Respublikada huquqiy

ba'zani o'rnatgan va davlat iqtisodiy qudratini oshirish uchun omillar qo'llash yo'nalish va shartlarini belgilab bergan bir qator qonunlar Oliy Majlis tomonidan qabul qilinadi.

Bozor iqtisodini shakllantirish jarayonini tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, tashkiliy-iqtisodiy omillarni qo'llashni kuchaytirishning muhim manbalaridan biri zaxiralardan maksimal foydalanishdir, iqtisodiy samaradorlik asosida yangi zaxiralarning asosiy izlash mavzusi yotadi. Ma'lumki, yalpi ichki mahsulot o'z ichiga qiymat, ishlab chiqarishning ishlatilgan vositalari va qayta yaratilgan qiymatni qamrab oladi.

Shu sababli bozor sharoitida muhim rol ishlab chiqarishning fond sig'imi va moddiy sig'imini qisqartirishga yo'naltirilgan zaxiralarni ishlatishga tegishli. Milliy daromadni hosil qilish bilan zaxiralarni esa ikki tomondan ko'rib chiqish mumkin – uning hajmini bevosita oshirish va ko'proq oqilona foydalanish sifatida.

Shu sababli, bizningcha kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish bo'yicha Birinchi Prezident I.Karimov tomonidan taklif qilingan yo'l va Oliy Majlis qabul qilgan qonun ishlab chiqarish mablag' va sig'imini qisqartirishni ko'zda tutgan.

Iqtisodda kelgusida kichik korxonalar asosan, shaxsiy resurs va ichki zaxiralardan foydalanish hisobiga katta salmoqqa ega bo'ladi. Iqtisodda katta zaxiralar bozor iqtisodidan boshlab qaysidir darajada o'z jarayonga e'tibor bermay qo'ygan bo'lsalarda qo'l mehnatining qisqartirilishida mavjuddir.

Shu sababli, bu muhim vazifani ado etish uchun qo'l mehnatini qisqartirishning umumiy dasturini ishlab chiqish zarur. Ko'pgina zaxiralar iqtisodiy integratsiyaning kelgusidagi rivojiga qo'yilgan. Jahon andozalariga mos texnik yangilarni joriy qilish mahsulot sifatini yaxshilash va uning bozordag raqobatbardoshligini ko'tarishga imkon beradi.

Keltirilgan zaxiralar iqtisod zaxiralarning to'liq tasnifi emas, ular faqat isloh qilish tashkiliy-iqtisodiy yo'nalishlarining va iqtisodiy boshqaruv tizimini takomillashtirishning ba'zi jihatlarini qamrab oladi. Ular bilan bir qatorda texnik ijtimoiy va huquqiy zaxiralar ham bor.

Bozor munosabatlarini shakllantirish iqtisodda kelgusi o'zgarishlarning zaruriyligini shart qilib qo'yadi. Shu maqsadda to'xtash mexanizmi yo'q qilinib, rivojlanish, iqtisodni tezlashtirish mexanizmi kiritilishi zarur, shunga bog'liq holda omil va zaxiralardan oqilona foydalanish orqaga qaytib surib bo'lmaydigan vazifaga aylanadi.

Iqtisodiy o'sishda omillardan foydalanish qonuniy jarayondir. Bu o'ziga xos iqtisodiy o'sishga oid tashkiliy-iqtisodiy munosabatlarni namoyon qiladi. Omillarning ijtimoiy-iqtisodiy xususiyati shunda belgilanadiki, bozor iqtisodi sharoitida ishlatilmagan imkoniyatlarni aniqlashda amalga oshirish jarayoni o'zida ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning bevosita ifodasini va tovar ishlab chiqaruvchilarining aholi ehtiyojlarini qondirish va iste'mol bozorini tovar bilan to'ldirishga intilish darajasini namoyon qiladi.

Yana bir muhim holat: omillarning ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati yalpi ichki mahsulotning unda to'lov fondi hissasi pasayib, milliy daromad hissasi oshgan paytdagi obyektiv mavjud, haqiqiy imkoniyatlarida ifodalanadi. Bu imkoniyatlar resurslarni samaraliroq ishlatishda, ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar rivojida tarkib topadi va iqtisodiy o'sishning zamonaviy imkoniyatlarini tarkibi to'g'risida mufassal tasavvur beradi. Shu bilan birgalikda iqtisodiy o'sishni rag'batlantiruvchi omil va zaxiralar qatorida salbiy xarakterga ega, bu jarayonni to'xtatuvchi omillar ham bor. Ularga quyidagilar kiradi:

– iqtisodda murakkablashib borayotgan xalq iste'mol mollari ishlab chiqaruvchi tarmoqlar rivojidadagi notenglik; xomashyo va moddiy resurslarning asossiz qimmatlashishi; qayta ishlash jarayonida saqlash va tashish bosqichida resurslarning salmoqli yo'qotilishining ko'pligi. Resurslarni tejash jarayoni faqat moddiy ishlab chiqarish muhitiga daxl qiladi. Bunga ko'p narsa imkon yaratadi; ongning, idrokning yangiliklarga nisbatan davomli harakati va boshqalar;

– ishlab chiqarish, fan va texnika sohalaridagi strategik yo'nalishlarning iqtisodiy boshqaruv tizimi bilan mosligi.

Iqtisodiy samaradorlikni va boshqaruv tizimini kelgusida takomillashtirish maqsadida bu omillarni bartaraf etish zaruriyati yuzaga keladi. Bunda iqtisodning barcha sohalariga, xususan, tashkiliy-iqtisodiy

omillarga ta'sir qilayotgan xo'jalik mexanizmining takomillashtirish asosiy o'rin tutadi.

Shu jihatdan, tashkiliy-iqtisodiy omillarni va ularning bozor xo'jaligida ishlatilishini ko'rib chiqish iqtisodning samarali ishlash, resurslarni tejash, bozorni tovar bilan to'ldirish, eksportning ko'payishi va umuman iqtisodiy o'sishning muhim vazifalari bo'ladi.

1.3. Korxonaning raqobatbardoshlik ustuvorligi – bozor konsepsiyasining muhim elementi

Korxonaning raqobatbardoshlikdagi ustunligi raqobatchilik bilan ajralmas tusda bog'langandir. Ular raqobatchilik vujudga keladigan va rivojlanadigan joyda paydo bo'ladi. Raqobatchilik Rossiya bozorida qanchalik keng qamrovli tus olgani sayin raqobatchilik ustunliklari tijoratchilik muvaffaqiyati uchun shunchalik ko'p ahamiyat kasb etaveradi. Iqtisodiy adabiyotlar raqobatchilik ustunliklari ko'pincha korxonaning mavjud resurslarini yanada samaraliroq tasarruf etish imkoniyatlari, ya'ni uning raqobatbardoshligiga o'xshatiladi. Shuni qayd etish kerakki, bunday o'xshatish jiddiy asoslarga ega, chunki raqobatbardoshlikning ma'nosi ko'pincha qo'yilgan iqtisodiy maqsadlarga erishishda raqiblardan o'tib ketish qobiliyati sifatida talqin etiladi.

Shu bilan birga, ushbu tushunchalar o'rtasida sabab-oqibatli tafovut mavjud. Raqobatbardoshlik raqobatchilik ustunliklari mavjudligini qayd qiladigan natija bo'lib, bunday ustunliklarsiz raqobatbardoshlik bo'lmaydi. Biroq, ayrim raqobatchilik ustunliklarining mavjudligi avtomatik tarzda afzal ko'rinish anglatmaydi. Ular faqat kompleks holda eng yaxshi jihatni tanlashda hal qiluvchi ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bundan tashqari, raqobatbardoshlikka korxonaning faoliyati bilan bog'liq bo'lmagan bozordagi strategik va taktik o'zgarishlar ham ta'sir qiladi (talabning o'zgarishi, demografik siljishlar, tabiat hodisalari va hokazo).

“Raqobatchilik ustunliklari” va “raqobatbardoshlik” tushunchalari ularni qo'llanadigan obyektga qarab turlicha talqinga ega bo'ladi. Ushbu tushunchalarni bir tizimli asosda o'rganishda tovar, korxonaning tarmoqi, iqtisodiyotning ular raqobat qiladigan shularga o'xshash obyektlarga

nisbatan ustunligi nuqtayi nazaridan izchil ravishda ularning bahosini o'z ichiga oladigan ierarxik tuzilmasini ajratib ko'rsatishadi. Tovarning raqobatbardoshligi uning bozorda taqdim etilgan shunga o'xshash tovarlarga nisbatan xaridorlar talablariga yanada ko'proq javob berishi qobiliyatini aks ettiradi. Ular raqobatchilik ustunliklari: bir tomondan, tovarning sifati, uning texnik darajasi, iste'molchilik xususiyatlari, boshqa tomondan esa – tovarlar sotuvchilari belgilaydigan narxlar bilan belgilanadi. Bundan tashqari, raqobatbardoshlikka kafolatli va kafolat muddatidan keyingi servis, reklama, ishlab chiqaruvchining imidjidagi ustunliklar, shuningdek bozordagi vaziyat, talabning o'zgarib turishlari ham ta'sir qiladi. Tovar raqobatbardoshlikning yuksak darajasi uni ishlab chiqarishning maqsadga muvofiqligidan dalolat beradi.

Shu bilan birga, tovarning raqobatbardoshligi – bu nafaqat yuksak sifat va texnik daraja, bu yana bozor maydonida va zamonda mohirona manevrlar yuritish, asosiysi esa – aniq xaridorlar guruhining talablari va imkoniyatlarini maksimal hisobga olishdir. Bunda raqobatbardoshlik darajasi barcha jihatlarining obyektiv baholanishi faqat ushbu tovar mo'ljallangan iste'molchi ishlatadigan mezonlar negizida amalga oshirilishi mumkin.

Tovar raqobatbardoshligining sabablarini uning taklif qilinadigan mahsulotni ishlab chiqish, sotish va foydalanish jarayonini yanada samarali boshqarish natijasi hisoblanadigan ayrim tavsifnomalarining raqobatchilik ustunliklaridan izlash kerak bo'ladi.

Firmaning raqobatbardoshligi uning ushbu tarmoqdagi boshqa firmalarga nisbatan qiyosiy ustunligi sifatida belgilanishi mumkin. Firmaning raqobatbardoshligi uning mahsulotlari va uning intellektual hamda ishlab chiqarish salohiyati, bozordagi pozitsiyani egallashi, moliyaviy salohiyati va marketing imkoniyatlari, imidji va nihoyat, unga nisbatan xaridorlar munosabatidan iborat bo'ladi. Raqobatbardoshlik tushunchasi firmaning iqtisodiy barqarorligi va uning bozordagi "jangovar" xususiyatlarini belgilaydigan holatlarning butun kompleksini aks ettiradi.

Birmuncha kengroq ma'noda raqobatbardoshlikni ta'minlash uchun butun ishlab chiqarish – xo'jalik sikli bo'yicha ITTKI, ishlab chiqarish,

boshqaruv, moliya va shu kabi sohalarda raqobatchilik ustunliklariga olib keladigan surunkali ishlar tizimi zarur. Firmaning raqobatbardoshligi uning kompaniyani boshqarish bo'yicha butun muammolar yuzasidan raqobatchilik ustunliklari natijasi bo'ladi.

Tarmoq raqobatbardoshligi unda aniq iste'molchilar guruhlarini talablarini qondiradigan yuqori sifatli mahsulotni yaratish, ishlab chiqarish va sotish uchun texnik, iqtisodiy va tashkiliy shart-sharoitlar mavjudligi bilan belgilanadi. Tarmoqning raqobatbardoshligi unda chet ellardagi shunga o'xshagan tarmoqlar oldida raqobatchilik ustunliklari mavjudligini nazarda tutadi. Bunday ustunliklar ratsional tarmoq tuzilmasi; tarmoqdagi boshqa korxonalarni o'z darajasigacha tortadigan yuksak raqobatchi yetakchi firmalar guruhi; yaxshi yo'lga qo'yilgan tajriba-konstruktorlik va ilg'or ishlab chiqarish-texnologik baza, rivojlangan tarmoq infratuzilmasi, tarmoq ichidagi va mamlakat hamda undan tashqaridagi boshqa tarmoqlar bilan qayishqoq ilmiy-texnik, ishlab chiqarish, moddiy-texnika va tijoratchilik hamkorligi, mahsulotni taqsimlashning samarali tizimi mavjud bo'lishini nazarda tutadi.

Tarmoqning raqobatbardoshligiga uning kompaniyalarning raqobatchilik ustunliklari va ularning o'zaro harakat qilish tizimi hisobiga erishiladi. Iqtisodiy raqobatbardoshligi – juda murakkab, ko'p jihatli tushuncha bo'lib, u umumiy e'tirof etilgan universal ta'rifga ega emas. U odatda ichki va tashqi bozorlarda xorijiy tovar va xizmatlar bilan muvaffaqiyatli raqobat qiladigan tovar va xizmatlarda amalga oshiriladigan iqtisodiy, ilmiy-texnik, ishlab chiqarish, boshqaruvchilik, marketing va boshqa imkoniyatlarining konsentratsiyalashgan ifodasi sifatida tushuniladi. Lekin bu ushbu tushunchaning faqat bir, eng sezilarli jihatidir. Boshqa jihati – bu mamlakatdagi davlat va jamiyat qurilishi tizimi, siyosiy-huquqiy tashkilot va jamiyat hayotining hamma tomonlarini tartibga solishdagi ustunliklar, davlatning milliy iqtisodiyotning barqaror, dinamik rivojlanishini va u bilan bog'liq jamiyat a'zolarining jahon standartlaridan qolishmaydigan darajadagi moddiy farovonligini ta'minlay olish qobiliyatidir. Boshqacha aytganda, raqobatbardosh iqtisodiyotga ega bo'lish uchun kishilik faoliyatining turli sohalarida

shubhasiz ustunliklarga ega bo'lgan raqobatbardosh jamiyatni yaratish zarur (81-b).

Raqobatchilik ustunliklari mahsulotlarni loyihalashtirish, ishlab chiqarish, sotish va foydalanishdagi raqobat natijasida vujudga keladi. O'zaro harakati raqobatni keltirib chiqaradigan bozor subyektlari, shuningdek ular o'rtasidagi munosabatlar korxonaning raqobatchilik muhitini hosil qiladi. Yangi ishlab chiqaruvchilar o'z markasini yangi iste'molchilar orasida ommaviylashtirish zarur. Ko'pincha bu juda murakkab vazifadir. Masalan, jinsi kiyim-boshlarni ishlab chiqarish sohasidagi butun jahonga mashhur "Livays" firmasi bir necha yil muqaddam uning uchun noan'anaviy bo'lgan mahsulot – erkaklarning «uchtalik» deb ataladigan qat'iy kostyumini ishlab chiqarishni o'zlashtirishga qaror qildi. Albatta, texnologik va ishlab chiqarish nuqtayi nazaridan bunday yangi vazifa yechimi "Livays" uchun jiddiy qiyinchilik tug'dirishi mumkin emas edi. Firma, yangi mahsulotni ilgari surish borasida katta kuch-g'ayratlarni sarflaganiga qaramasdan, firmani faqat jinsi matodan tikiladigan kiyim-bosh bilan bog'lovchi iste'molchilar munosabatlaridagi stereotiplarni bartaraf eta olmadi. Yangi mahsulot tijoratchilik muvaffaqiyatini qozona olmadi.

Mazkur mahsulotning yangi mahsulot bilan almashinish xavfi haqida shuni aytish mumkinki, bunda gap xuddi shunday ehtiyojni qondiradigan, lekin mutlaqo yangi tamoyillar asosida yaratilgan yangi mahsulotlarning ishlab chiqarilishi xususida boradi. Masalan, XX asrning oltmishinchi yillarida kimyo sanoati juda pishiq arzon plastmassalarni ishlab chiqara boshlagan, ular mashinasozlik, qurilish va boshqa tarmoqlardan metallni siqib chiqara boshlagan edi. Boshqa tovar bilan almashlash xavfini baholashda almashadigan mahsulotni an'anaviy mahsulotlarga nisbatan tavsifnomalari va narxini, uning almashadigan mahsulot iste'molchilarining uskunalarni almashtirish, kadrlarni qaytadan o'qitish va shu kabilarga sarflaydigan ishlatilishi narxini hisobga olish kerak bo'ladi. Bundan tashqari, iste'molchining ushbu yangi tovarni xohlashi yoki xohlamasligi holatini ham hisobga olish kerak bo'ladi.

Yetkazib beruvchilar pozitsiyasi kuchi ko'p jihatdan yetkazib beruvchilar va tarmoq korxonalari ish yuritadigan bozor tipi bilan belgilanadi.

Agar bu yetkazib beruvchilar bozori bo'lsa, unda ular iste'molchilar bozorida ustunlik qiladigan holatga nisbatan ancha pastroq pozitsiyani egallaydigan tarmoq korxonalariga o'z shartlarini o'tkazishadi.

Yetkazib beruvchilar pozitsiyasi kuchi quyidagi omillar bilan belgilanadi: yetkazib beriladigan mahsulotlar va ko'rsatiladigan xizmatlarning turli-tumanligi va yuqori sifati; yetkazib beruvchilarni almashlash imkoniyati mavjudligi; iste'molchilarni boshqa yetkazib beruvchilar mahsulotiga o'tkazishdagi yangi texnologiya va uskunalarni qo'llanishi, tashkiliy va boshqa masalalarni hal etish zarurati bilan bog'liq bo'lgan xarajatlari miqdori; yetkazib beruvchilardan sotib olinadigan mahsulot hajmi (ishlab chiqarishni yuritish uchun zarur bo'lgan xomashyo, materiallar, butlovchi qismlarning katta hajmini xarid qilish yetkazib beruvchilarni keng miqyosdagi xaridlarni amalga oshiruvchi korxonalariga ko'proq qaram qilib qo'yadi).

Xaridorlar pozitsiyasi kuchi ko'p jihatdan tarmoq korxonalari va ular mahsulotlarining xaridorlari amal qiladigan bozor tipi bilan belgilanadi. Tegishli ishlab chiqaruvchi va xaridor bozorlari nazarda tutilayapti. Xaridorlar pozitsiyasi kuchi birinchi navbatda quyidagi omillar bilan belgilanadi: boshqa mahsulotlardan foydalanishga o'tish imkoniyati, bunday o'tish bilan bog'liq xarajatlar, xarid qilinadigan mahsulotlar hajmi.

Ko'rib chiqilgan omillarning to'rt guruhi tarmoqning jozibadorligini va unda biznesni yuritishning maqsadga muvofiqligini belgilaydi. Bunday omillar narxlar, xarajatlar, investitsiyalarga ta'sir qilishi sababli ular ushbu tarmoqni tashkil qilish foydaliligi darajasini belgilaydi.

Tarmoqning o'zidagi raqobatchilik kurashini tavsiflaydigan omillarning beshinchi guruhini ko'rib chiqamiz.

Har bir tovar bozori uchun eng xavfli (ustuvor) raqiblar identifikatsiyalanishi lozim. Ustuvor raqiblarni belgilashdagi birinchi qadam odatda muayyan konsepsiyalardan kelib chiqib amalga oshiriladi.

Masalan, barcha tashkilotlarni raqobatchilik kurashidagi roliga qarab to'rtta guruhga bo'lish mumkin: bozordagi yetakchi, nomzod, izidan boruvchi va bozorda o'z o'rnini topgan tashkilot.

Bozordagi yetakchi – tarmoqdagi bozorda eng ko'p ulushga ega tashkilot. Bunday tashkilotlar shuningdek narx siyosati, yangi mahsulotlarni ishlab chiqish, marketingga xarajatlarni optimallashtirish sohalarida ham yetakchilar bo'lishadi. Tashkilot bozorda yetakchi bo'lib qolishi uchun uchta front bo'ylab ish yuritishi kerak. Birinchidan, u yangi xaridorlarni jalb qilish yoki ishlab chiqaradigan mahsulotlari uchun ularni qo'llanadigan yangi sohalarini izlab topish yoki ishlab chiqaradigan mahsulotlarini qo'llanish chastotasini ko'paytirish yo'li bilan bozorni kengaytirishga harakat qilishi kerak. Ikkinchidan, o'z biznesini raqiblar hujumidan doimo ehtiyot qilishi zarurki, buning uchun mudofaa strategiyalari qo'llaniladi. Uchinchidan, o'zining bozordagi ulushini ko'paytirishga urinishi lozim. Ba'zan bozorda o'zini yaqqol namoyon qiladigan yetakchi bo'lmaydi va bir necha tashkilotlar yetakchilar sifatida ko'rib chiqiladi.

Bozordagi nomzod – tarmoqning bozordagi o'z ulushini ko'paytirish, yetakchilar qatoriga kirib olish uchun kurashayotgan tashkiloti. Tashkilot bu tarzda kurashish uchun bozordagi yetakchiga nisbatan muayyan ustunliklarga ega bo'lishi kerak (yaxshiroq mahsulotni taklif etishi, mahsulotini birmuncha arzonroq narxda sotishi va hokazo). Bozordagi yetakchining bozorda tutgan pozitsiyasining muqimligi va bozordagi nomzodning o'z imkoniyatlariga qarab u har xil hujum strategiyalarini qo'llanib o'z maqsadlariga erishishi mumkin.

Bozorda izidan boruvchi – tarmoqning tarmoqdagi yetakchilar izidan borish siyosatini o'tkazib, qaltis qarorlarni qabul qilmasdan o'zining bozordagi ulushini saqlab qolishni afzal ko'radigan tashkiloti. Biroq, bu hol bozorda izidan boruvchining passiv siyosat o'tkazishi kerakligini bildirmaydi. U o'z faoliyatini kengaytirish strategiyasini ham tanlab olishi mumkin, lekin bunday siyosat raqiblar tomonidan faol qarshi harakatga sabab bo'lmaydi.

Bozorda o'z o'rnini topgan tashkilotlar bozordagi boshqa raqib tashkilotlar sezmagani yoki hisobga olmagan kichik segmentlarga xizmat

ko'rsatadi. Bozordagi o'rinlar cheklangan doiradagi mijozlarning o'ziga xos ehtiyojlarini yuqori narxlar bo'yicha qondirish darajasining yuksakligi sababli ancha foydali bo'lishi ham mumkin. Bozordagi o'rin o'sish potensialiga ega bo'lishi, raqiblarda qiziqish uyg'otmasligi va tashkilot mijozlar tomonidan kuchli qo'llab-quvvatlab turilishi lozim.

Tarmoqda ko'plab raqib tashkilotlar ish yuritishganida barcha tashkilotlar faoliyatini kuzatib borish ancha ko'p mehnat talab qilishi, hatto ko'pincha keragi bo'lmaydigan vazifaga aylanishi ham mumkin. Shuning uchun tadqiq qilinadigan raqiblar doirasini toraytirish vazifasi vujudga keladi. Yuqorida bayon qilinganlar asosida yetakchi uchun boshqa yetakchilar va ayrim nomzodlar, nomzodlar uchun esa – boshqa nomzodlar va ayrim yetakchilar ustuvor raqiblar bo'ladi. Shubhasiz, yetakchilar va nomzodlar, bir tomondan, o'z o'rnini topgan kompaniyalar, boshqa tomondan, turlicha «og'irlik kategoriyalarida» bo'lishadi va ularning bozordagi manfaatlari ko'p ham kesishib, to'qnasha-vermaydi.

Ustuvor raqiblarning boshqa bir konsepsiyasi ishlab chiqariladigan mahsulotlarning ushbu guruhdagi mahsulotlarga va almashlovchi mahsulotlarga ajratilishiga asoslanadi. Hamma raqiblar ularning xavfliligiga qarab tegishlicha u yoki boshqa guruhga kiritiladi.

Shundan so'ng ustuvor raqiblar ro'yxatini aniqlashtirish uchun maxsus marketing tadqiqotlari o'tkazilishi mumkin. Masalan, iste'molchilar so'rovnomalari o'tkazilib, ulardan ularning mazkur mahsulotni oxirgi marta qachon sotib olganligini, ularning boshqa qanday alternativlarni ko'rsatishi mumkinligini so'rash mumkin.

Ustuvor raqiblarning ajratilgan guruhi uchun tadqiqotlarni quyidagi yo'nalishlarda o'tkazish mumkin: mahsulotlar raqobatbardoshligini tadqiq qilish, marketing faoliyati raqobatbardoshligini tadqiq etish, umuman firmaning raqobatbardoshligini o'rganish.

Shubhasiz, ushbu uchta yo'nalish bir-biridan ajratib qo'yilgan emas. Har bir navbatdagi yo'nalish o'zidan oldingi yo'nalishni tarkibiy qism sifatida o'z ichiga oladi. Iqtisodiyot professori M.Porter raqobatchilikdagi ustunliklar nazariyasini ishlab chiqdi va ikkita asosiy ustunlikni ajratib ko'rsatdi: marketing va xarajatlar. Marketingdagi ustunlik –

bu iste'molchilar ehtiyojlarini raqiblar tovarlariga nisbatan yaxshiroq qondiradigan tovarlar va xizmatlardagi raqobatchilik ustunligidir. Xarajatlardagi ustunlik – bu raqiblar xarajatlariga nisbatan birmuncha kamroq bo'lgan ishlab chiqarish va marketing xarajatlari sababli olinadigan raqobatchilik ustunligidir. U kompaniyaning narxni pasaytirishiga yoki reklama va taqsimotga xarajatlarni tejashiga imkon beradi. Marketingda ustunlikka erishadigan firma, odatda, xarajatlari bo'yicha ustunlikka erishishga intiladigan firmaga nisbatan ko'p jihatdan iste'molchiga yo'nalish olgan bo'ladi, chunki mahsulot yoki xizmatning ustunligi iste'molchilar ehtiyojlarining yanada to'laroq hisobga olinishini taqozo etadi. Biroq xarajatlari bo'yicha ustunlikka erishishga intiladigan firma ham iste'molchilar ehtiyojlarini e'tiborga olmasligi mumkin emas. Agar firma faqat ishlab chiqarishga yo'nalish olgan bo'lsa va iste'molchilar talablariga zid ravishda faqat xarajatlari samaradorligini o'ylasa, uning xarajatlarni tejash hisobiga olgan har qanday ustunligi unchalik mustahkam bo'lmaydi.

M.Porter raqobatchilik ustunliklarining yana bir jihatini ko'rib chiqqan edi: kompaniyalar nimaga erishishga – butun bozor miqyosida ustunlik olishganmi yoki uning aniq bir o'rnidan joy olishga intilishadimi? Bozordagi o'rin – bu bozorning boshqa firmalarning jiddiy e'tiborini tortmaydigan kichik bir segmenti.

Marketingdagi yoki umuman bozor yoki uning segmentidagi ustunliklarning qo'shib olib borilishi raqobatchilikda ustunlikka erishishning uchta varianti bilan bog'liqdir: umuman bozordagi marketingdagi ustunlik; umuman bozordagi xarajatlardagi ustunlik; marketingdagi yetakchilik yoki xarajatlardagi yetakchilikka asoslangan bozordagi o'rindagi ustunlik. Umuman bozordagi marketingdagi ustunlik shuni anglatadiki, ushbu kompaniya tovari yoki xizmatining ayrim xususiyatlari raqib kompaniyalikiga qaraganda afzalroq bo'ladi. Umuman olganda, marketingdagi ustunlik tovar yoki xizmatning noyobligiga asoslanadi.

Birmuncha afzalroq tovarlar va xizmatlar yordamida raqobatchilik ustunliklarini olishning boshqa uslublari ham mavjud. Ulardan biri – tovar markasining mustahkam obro'siga erishish bo'lib, u tovarga

do'konlar polkalaridan joyni ta'minlaydi, iste'molchilarni esa yangi tovarlarni xarid qilishga undaydi.

Yetkazib berish tezligi va iste'molchi talablariga munosabat bildirish tufayli yanada sifatliroq xizmat ko'rsatish – raqobatchilik ustunligini olishning yana bir yo'lidir. Texnologik ustunlik (kompaniya har doim birinchilardan bo'lib yangi tavsifnomalarga ega tovarlarni taklif qiladi) ham raqobatchilik ustunligi manbai bo'lishi mumkin. «Apple» kompaniyasining shaxsiy kompyuterlar bozoridagi IBM dan ustunliklaridan biri uning kompyuter grafikasini ishlab chiqishdagi yetakchiligi bo'lgan. Biroq texnologik ustunlik har doim ham raqobatchilikdagi ustunlikka aylanavermaydi. KSA kompaniyasining elektron texnologiyadagi ustunligi unga 1980-yillar boshida videodisklar marketingida muvaffaqiyat keltirmadi, chunki kompaniya texnologiyani iste'molchilarning yozadigan uskunalarga bo'lgan ehtiyojlari bilan bog'lay olmadi, bunday ehtiyojlar videomagnitofonlarni sotib olish yo'li bilan qondirildilar.

To'liq assortimentning mavjudligi ko'pincha texnik ixtisoslashuvlarga muvofiq har xil tovarlarga muhtoj bo'ladigan xaridor-tashkilotlar uchun ayniqsa muhimdir. Masalan, kompyuterlar xaridorlari bo'lgan kompaniyalar IBM firmasi bilan ishlashni afzal ko'rishadi, chunki ular undan katta EHM, mikroprotessorlar, ShK, printerlar va dasturiy ta'minotning hammasini bir joyda xarid qilishlari mumkin.

Ko'rib chiqilgan strategiyalar bir maqsadni – iste'molchilarning ko'proq bog'liqligiga erishishni ko'zda tutishadiki, bu kompaniyani raqiblardan himoya qilishi mumkin. Raqobatchilik ustunliklarining bu tipi kompaniyaning narxlarni foyda olishni ta'minlaydigan darajada tutib turishiga imkon beradi. «CLOROX» uzoq muddat davomida o'zining oqlovchi moddalariga narxlardagi farqni saqlab tura oldi, chunki iste'molchilar bu standartlashtirilgan tovar bo'lishiga qaramasdan ushbu markaning sifatini e'tirof qilishgan edi.

Umuman bozordagi xarajatlardagi ustunlik tovarni raqiblarnikiga nisbatan kamroq xarajatlar bilan ishlab chiqarish yoki sotish qobiliyatini anglatadi. Bunday ustunlik kompaniyaning birmuncha pastroq narxlarini belgilash orqali iste'molchi bilan tejamkorlikni baham ko'rishiga yoki

oshgan daromadni marketingni kengaytirish uchun ishlatishiga imkon beradi. Har qanday holda ham kompaniyaning raqobatchilik pozitsiyalari mustahkamlanadi.

Xarajatlarni kamaytirish uslublaridan biri – ishlab chiqarish yoki marketingdagi faoliyat miqyoslarini ko‘paytirish orqali tejamkorlikka erishishdir. Masalan, uskunalar yoki tovarlarni yetkazib berish uchun yuk mashinalari qiymati mahsulotlarning ko‘proq soniga tegishli bo‘ladi, shuning uchun tejamkorlikka erishiladi.

Marketing sohasidagi faoliyat miqyoslari sababli tovarni ommaviy bozor uchun taqsimlash va reklama qilishda yoki bir necha tovarlarni birgalikda taqsimlash va reklama qilishda tejamkorlikka erishiladi. Masalan, «POLLEGZ» kompaniyasi g‘arbiy shtatlardagi bozorlarni umummilliy bozorga almashlash bilan taqsimlashni kengaytirganida ishlab chiqarish hajmining ko‘payganligi uning nafaqat jami ishlab chiqarish xarajatlarini, shu bilan birga taqsimlash uchun chiqimlar salmog‘ini ham qisqartirishga imkon berdi.

Xarajatlarni kamaytirishning yana bir yo‘li – *unumdorlikni oshirishdir*. Unumdorlik – bu natija (mahsulotlarni ishlab chiqarish, sotishlar hajmi) bilan chiqimlar (ishlab chiqarish, marketing xarajatlari) o‘rtasidagi nisbatdir. Xarajatlarni kamaytirishda hajmlar o‘shirishini ta‘minlaydigan ishchi kuchiga chiqimlarni kamaytirish, yangi texnologiyalarni joriy etish yoki taqsimlash va reklamaga chiqimlarni kamaytirishning yanada samarali uslublarini qo‘llanish yo‘li bilan unumdorlikni oshirib erishish mumkin. “TOYOTA”ning AQSHda avtomobillarni ishlab chiqarishdagi asosiy ustunliklaridan biri bir xodimga hisob-kitob qilishdagi yanada yuqori unumdorlikka erishganligi bo‘ldi. Lekin xarajatlarni kamaytirish dasturi sifat ta‘minlanishini nazarda tutishi lozim, aks holda raqobatchilik ustunligini saqlab qolish mumkin emas.

Kompaniya tovardagi ustunlik yoki xarajatlardagi ustunlik tufayli bozordagi o‘rinda ustunlik qilishga urinib ko‘rishi mumkin. Ishlab chiqaruvchilar bozordagi o‘rinni tutib turish strategiyasida xarajatlarni kamaytirishga umid bog‘lashadi. Kompaniya, AQSHdagi oziq-ovqat tarmog‘idagi kattaligi bo‘yicha uchinchi distribyutor, tez ovqatlanish bo‘yicha sakkizta yetakchi korxonalarini saqlab qolib, o‘z xaridorlari

sonini kamaytirdi. U xaridorlarning o'ziga xos ehtiyojlarini, shu jumladan o'z tovarlari assortimentiga faqat ularga zarur mahsulotlarni kiritish va o'z omborlarini tegishli tarzda joylashtirish bilan hisobga oldi. Natijada kompaniya operatsion chiqimlarni kamaytirish va o'zi uchun xaridorlarning cheklangan doirasini ta'minlashga muvaffaq bo'ldi, u birmuncha pastroq narxlar bo'yicha ancha sifatli xizmatlar ko'rsata boshladi.

Firmalar marketing, xarajatlar va bozordagi o'rinning mavjudligi asosida raqobatchilik ustunliklarini olish uchun strategiyalarni ishlab chiqishi mumkin. Raqobatchilik yuzasidan ikkita strategiyani ajratib ko'rsatish mumkin: faol strategiyalar, ularda kompaniya raqiblarning bo'lg'usi harakatlarini va tashqi muhitdagi tendensiyalarni oldindan ko'radi va birinchi bo'lib harakat qilishga urinadi va munosabat bildirish strategiyalari, ularda kompaniya raqiblarning muhim harakatlariga javob qaytaradi. Faol yondashuvni hujumkor strategiya, munosabat bildirish strategiyasini esa – mudofaachilik strategiyasi deyiladi. Faol strategiyalar va munosabat bildirish strategiyalari firmaning bozordagi holatiga qarab ajratiladi, chunki ular kompaniyaning bozordagi yetakchiligi, bunday rolga da'vogarligi, yetakchi izidan borishi yoki birmuncha yirik firmalar bilan raqobatchilikdan o'zini tiyishiga bog'liq bo'ladi.

Ayrim tarmoqlarda shubhasiz yetakchi mavjud bo'ladi. Tarmoqda ikkita-uchta firma ustunlik qiladigan, ulardan birining harakatlari boshqasining harakatlariga bevosita ta'sir qiladigan vaziyat ko'proq uchraydi, lekin aslida oligopoliyada bir necha kompaniya ustunlik qilib, ulardan biri bozorda ko'proq ulushga egalik qiladi va u yetakchi hisoblanadi. Masalan, "COCA-COLA" – alkogolsiz ichimliklar yetakchisi, "PROCTER & GAMBLE" – tish pastasi, IBM – kompyuterlar sohasidagi yetakchilardir.

Yetakchi firma tasarrufida strategiyalarning keng turkumi, bozorni kengaytirish, bozordagi ulushini himoya qilish va oldini oluvchi harakatlar mavjud bo'ladi. yetakchi bozorni kengaytirish strategiyasidan nomenklaturasiga talabni ko'paytirish uchun ishlatadi. Kompaniya tovar markalari ustunligini emas, balki uning kategoriyasi ustunliklarini namoyish qilish bilan talabni kengaytirishga urinadi. Maqsad yangi

iste'molchilarni jalb etish va amaldagi iste'molchilarni xaridlar hajmini ko'paytirishga undashdan iborat. Bozordagi yetakchi nafaqat bozorni kengaytirish, shu bilan birga bozordagi ulushni himoya qilish strategiyasini ham qo'llaydi. Bozordagi yetakchilar reklama xarajatlari bo'yicha o'z raqiblaridan yuqori kelib va o'z mahsulotlarining keng taqsimlanishini ta'minlash bilan o'z ulushini himoya qilishadi. Bunday strategiya ko'proq bozordagi yetakchiga mos keladi, chunki u foydaning birmuncha ko'proq normasi bilan ish yuritadi, binobarin, xaridorlarni raqiblaridan og'dirib olish uchun katta resurslarga ega bo'ladi.

Bozordagi yetakchi oldini oluvchi harakatlarni – bozorga raqibning kelishini oldindan ko'radigan yoki bunga to'sqinlik qiladigan strategiyalarni ham ishga solishi mumkin. Biroq yetakchilar nafaqat faol strategiyalarga, shu bilan birga munosabat bildirish strategiyalariga ham amal qilishi va raqiblar harakatlariga javob qaytarishi mumkin. Bunda muammo shundan iboratki, munosabat bildirish strategiyalari raqiblarga tashabbus beradi. Harakatlar qayishqoqligi yopiq vaziyatga tushib qolmaslik uchun raqiblar qadamlarini oldindan ko'rish maqsadida rejalar variantlari bo'lishini talab qiladi.

Bozordagi yetakchiga qarshi chiqish raqiblarning quyidagi kabi strategiyalarni qo'llashini nazarda tutadi: “to'qnashuv” raqobatchiligi (yetakchiga qarshi bevosita frontal hujum), flangli strategiya, unda yetakchilikka nomzod yetakchi pozitsiyasidagi zaif joylarni izlaydi va o'rab olish strategiyalari, bunda ayni bir vaqtda frontal va flanglarda xavf vujudga keladi.

Ularning har birini, shuningdek yetakchi izidan boradigan kompaniyalar strategiyasini ko'rib chiqamiz. *Frontal (to'qnashuv) raqobatchiligi* – bu shunday strategiyaki, unda raqib bozordagi yetakchiga bevosita qarshi chiqadi. U oligopoliya uchun xosdir, chunki yetakchi kompaniyalar yetakchiga qarshi chiqishi mumkin. To'qnashuv hujumi, mabodo yetakchilikka nomzodda tovar sifatida yoki xarajatlarda ustunlik bo'lmasa, hech narsa bermaydi. Bozordagi yetakchi bilan frontal raqobatchilik risk (tavakkal) bilan bog'liqdir, chunki unga yarasha javob zarbasi ham bo'ladi. “COLGATE” va “PROCTER & GAMBLE” AQSHda yuvadigan moddalar va tish pastasini sotishlarda turg'unlik

holati yuz berishi natijasida o‘zlarining yevropadagi ishtirokini kengaytira boshlashdi. Biroq ularning Yevropadagi yetakchi bilan bellashuviga to‘g‘ri keldi: bu yetakchi “jang”ni “COLGATE” va “PROCTER & GAMBLE”ning hududiga olib o‘tdi. U matolarni yumshatuvchi yangi moddani bozorga muvaffaqiyatli olib chiqdi va mavjud markalar reklamasini kuchaytirdi. Munosabat bildirish frontal raqobatchilikning yana bir riski (tavakkali) – boshqa bozorlardagi javob zarbasi xavfidan dalolat beradi. Zarbaga duch kelgan bozor yetakchisining mantiqiy munosabati – nomzodga uning bozorida javob zarbasini yetkazish mumkinligini aniqlashdir.

Flangli strategiyada bozordagi yetakchiga shu paytda raqobatchilik obyekti hisoblanmaydigan sohalarda qarshi chiqish risklidir. Bunday strategiya iste‘mochilarning, ehtimol, yetakchi sezmagani ehtiyojlarini aniqlash va ana shunday ehtiyojlarni qondirish uchun yanada mukammalroq tovarlarni ishlab chiqarishni nazarda tutadi. Flangli strategiya ham riskli bo‘ladi. Agar yetakchi javob zarbasini tez yetkazsa, raqib bozor pozitsiyalarini egallash uchun juda kam vaqtga ega bo‘ladi. Nomzod javob zarbasiga chidash uchun yetarli resurslarga ega bo‘lishi kerak. *O‘rab olish strategiyasi* – bu bozordagi yetakchiga birdaniga barcha frontlarda yoki qisqa muddatlarni o‘tkazib qarshi chiqishdir. Bu agressiv fe‘l-atvor bo‘lib, u hujum qiluvchida katta resurslar bo‘lishini talab qiladi.

Yetakchi izidan borish strategiyasi uning harakatlaridan nusxa olishni anglatadi. yetakchi izidan boorish – bu yetakchiga bevosita yoki bilvosita qarshi chiqishda mavjud bo‘ladigan javob zarbasi riskini kamaytirish usulidir. yetakchi izidan boruvchi xizmat ko‘rsatish, joylashish, qulaylik yoki narxlarda muayyan ustunlikni ta‘minlashi kerak.

Standartlashtirilgan mahsulotlar – po‘lat, aluminiy, qog‘oz va shu kabilarni ishlab chiqaruvchi firmalar yetakchi izidan borish strategiyasini ko‘pincha narx belgilash sohasida qo‘llaniladi. Odatda, narxlar bora-sidagi raqobatchilik maqsadga muvofiq bo‘ladi, chunki narxlarning pasaytirilishini boshqalar ham qo‘llaydi va hamma ham kamroq foyda oladi. Shuning uchun tipik strategiya narx belgilash sohasida yetakchi

izidan borish va xizmat ko'rsatish hamda yetkazib berishlar sohasida ustunliklarga intilishdan iborat bo'ladi.

Ko'pgina kompaniyalar foyda olishga, lekin bunda raqobatdan qochishga intilishadi. Ular boshqa kompaniyalarni jalb etmaydigan yoki raqib paydo bo'lishiga qadar ularning bozordagi o'rinda yetarli ishlashi hamda foyda olishiga imkon beradigan imkoniyatlarni izlashadi. Raqobatchilikdan qochishga doir faol strategiyalar bozordagi o'rin strategiyasi va raqiblarni chetlab o'tish strategiyasidan iborat.

Raqobatchilik ustunligi tomon asosiy yo'llardan biri – bu bozordagi o'rin strategiyasini ishlab chiqishdir. U raqiblarni jalb qilmaslik uchun g'oyat ixtisoslashgan yoki g'oyat kichik bozorlarni izlashni nazarda tutadi. Bunday strategiyani amalga oshirishning bir necha variantlari mavjud. Ulardan biri – bozorning muayyan segmenti bo'yicha konsentratsiyalanishdir. Raqobatchilikdan voz kechishning ikkinchi faol strategiyasi – bu raqiblarni chetlab o'tish bo'lib, bunda kompaniya raqobatchilikda qatnashmaydigan tovarlarni taklif qiladi yoki raqobatchilik bo'lmagan bozorlarga chiqadi.

Raqobatchilikdan xoli bo'lishga yordam beradigan eng aniq strategiya – status-kvo strategiyasidir, unda konfrontatsiyadan qochish uchun “qayiqni chayqayvermaslik” tavsiya qilinadi. Bunday strategiya kompaniyalar uchun jozibalidir, chunki u bir-biri bilan raqobatchilik qilish xarajatlarini kamaytiradi. Agar bunday strategiya kompaniyalar o'rtasidagi bevosita kelishuv natijasi bo'lsa, u antitrust qonunlariga binoan huquqqa zid hisoblanadi, chunki u bitimni anglatadi. Shunday qilib, raqobatchilik ustunliklarining shakllantirilishi keng ma'noda boshqaruv tizimining raqobatchilik muhitidagi o'zgarishlarga ko'nikishiga aylanadiki, bu raqobatbardoshlikni oshirishning yo'nalishlarini tez va aniq belgilashga imkon beradi.

Ushbu vazifa yechimi shu bilan qiyinlashadiki, bozorda qachondir erishilgan yutuqlar doimiy va aniq maqsadni ko'zlaydigan ish bo'lmasa, muayyan vaqtdan keyin raqiblarning javob harakatlari natijasida barbod bo'ladi. Bunday hol korxonani boshqarishga nisbatan nafaqat ko'nikish jarayonini ta'minlaydigan, shu bilan birga uning doimiy negizda samarali faoliyat yuritishi uchun shart-sharoitlarni yaratadigan tegishli yondashuv

shakllantirilishi zarurligini belgilaydi. Bozor munosabatlariga o'tish iqtisodiy boshqaruv tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi takomillashuvi bilan bog'liq bir qator masalalarni yaxshi tushunish va tadqiq qilishni talab qiladi.

Bunda Yangi boshqaruv tizimi shakllanishining nazariy asos va konsepsiyalarini, uning bozor iqtisodi talablariga jiddiy javob beruvchi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini chuqur va har tomonlama ko'rib chiqish kerak. Iqtisodiy boshqaruv asosiy konsepsiya boshqaruv tizimining sarflarni mexanizatsiyalash asosida samarali ishlashga olib keladi. Bu konsepsiya metodologik yondashish nuqtayi nazaridan o'rinli hisoblanadi, chunki tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning butun yo'li iqtisodning samarali ishlashiga yo'naltirilgan.

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning asosiy yo'nalishlari tahlili shuni ko'rsatadiki, iqtisodiy rivoj omillari 2 guruhga: ichki va tashqi guruhga bo'linadi.

Ichki omillarga ishlab chiqarish, texnik, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy va psixologik omillarni kiritish lozim. Tashqi omillarga investitsiyalar, yangiliklar, raqobat, integratsion aloqalarning o'rnatilishi, kadrlar tayyorlash, ekologiya va boshqalar kiradi. Tashkiliy-iqtisodiy omillarni batafsil tadqiq qilish uni butun mamlakat bo'yicha iqtisodiy o'sish uchun kelgusidagi tizimlashtirilgan tadqiq qilish maqsadida uning tasnifini ishlab chiqishga olib keladi. Iqtisodiy rivojning muhim tashkiliy jihati boshqaruv tashkiliy tuzilmasi hisoblanadi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivoji bilan iqtisodiy boshqaruvning moslashuvchan va samarali tashkil qilingan tuzilmasiga o'tish kerak. Bunga chet davlatlarning tashkiliy tuzilma, asosan boshqaruvni tashkil qilishning korporativ, fond shakllarining yaratish bo'yicha murakkab tajribasini hisobga olish kerak.

Boshqaruv tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tizimida ilmiy-texnikaviy rivojga katta o'rin ajratiladi. Bu masalada asosan vazifa yangiliklarga bo'lgan imkoniyat va shartlarni hisobga olgan holda ilmiy-texnikaviy potensialni rivojlantirish bo'yicha choralarni amalga oshirish hisoblanadi. Ilmiy-texnikaviy potensialni oshirish uchun, avvalo, shaxsiy imkoniyatlarni qidirish kerak. Mablag'larni ilmiy-texnikaviy rivojga jalb

qilish shakllari turlicha (masalan, mahalliy budjet, korxonalar imkoniyatlari, xorijiy investitsiyalar, barcha mumkin bo'lgan fondlar va boshqalar). Yuqori raqobatbardoshlik xususiyatiga ega yuqori sifatli tovarlarni ishlab chiqarish va eksport imkoniyatlarini oshirish ilmiy-texnikaviy rivoj darajasiga bog'liq. Iqtisodiy o'sish, asosan, resurs potensialiga bog'liq. Resurs potentsiali yer osti boyliklari, tabiiy-iqlim sharoiti, ishlab chiqarish va iqtisodiy potentsial va boshqalarda aks etadi. Bu yerda xo'jalik yuritish bozor shakllari rivojini resurs bilan ta'minlash qobiliyati bilan moslashtirish kerak. Aks holda bu iqtisod uchun tannarx va ishlab chiqarilgan mahsulot narxini o'sishi bilan katta sarflarga aylanadi.

Resurs siyosatida katta o'rin inson omiliga ajratiladi. Bozor iqtisodi shartida odam resurslarining o'sishi bandlik muammolarini hal qilishda, ish o'rinlari va ishchi kuchlarni muvozanatlashda, aholini ish bilan ta'minlash uchun yangi ish o'rinlarini ochishda muayyan yo'nalganlik yaratadi. Shu sababli, oldindan ish o'rinlari bilan ta'minlashda va ishsizlikni qisqartirish bo'yicha tanglikni oldini olishni ko'zlovchi tadbirlarni ishlab chiqish zarur. Barcha bu funksiyalarni bandlik organlari va mehnat birjalarida to'planishi zaruriydir, lekin, agar xo'jalik yurituvchi subyektlar birinchi navbatda bandlik muammolarini yechishda manfaatdor bo'lmas ekanlar, u holda bu ishdan samara kam bo'ladi. Bunda mehnat va bandlik organlar funktsiya va vakolatlarini ko'rib chiqamiz.

Boshqaruv tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini infratuzulmaviy jarayonlar rivoji bilan bog'liq. Ma'lumki, bozor iqtisodi rivojlangan davlatlarda bozor mexanizmidagi ustuvor yo'nalishlardan biri bu infratuzulma. Aytib o'tish kerakki, garchi shunday bo'lsa ham bozor tuzilmasi, avvalo, bu jarayon bilan shug'ullanishi kerak.

Infratuzulmaviy ehtiyojlarga bo'lgan mablag'larning o'sishining maqsadga muvofiqligiga sabab shuki, zamonaviy sharoitlarda busiz iqtisodni rivojlantirish mumkin emas. Korxonalar va tashkilotlar ham infratuzulma rivojlanish muammosini hal qilish imkoniyatlarini izlashi lozim. Budjet mablag'larining tanqisligi infratuzulmani rivojlantirishning boshqa moliyaviy manbalarini ham aniqlashni talab qiladi. Bu rejada

infratuzulmani rivojlantirish maxsus fondini yaratish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Iqtisodiy boshqaruv tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni takomillashuvi soʻnggi natijasi boshqaruv tizimi samaradorligi hisoblanadi. Iqtisodiy samaradorlikning yangi metodologik va metodik asoslarini yaratish iqtisodiy fanlarning muhim vazifalaridan hisoblanadi. Iqtisodiy samaradorlikni aniqlashning asosiy sharti boshqaruv malakasi va bozor iqtisodi tizimi oʻziga xos xususiyatlarni hisobga oluvchi samaradorlik mezon va koʻrsatkichlarni tizimlashtirish boʻladi. Yangi ehtiyojlar olamida yangi metodik tavsiyalar va nafaqat boshqaruv, balki butun mamlakat iqtisodi, iqtisodiy samaradorligini aniqlash boʻyicha qonunlarni ishlab chiqish zarur.

Takrorlash uchun savollar

1. Marketingning asosiy tamoyillarini sanab oʻting
2. Marketing menjmentning obykti nima?
3. Marketing boshqaruvi nima?
4. Marketing boshqaruvining qanaqa strategiyalari bor?
5. Barqaror raqobatbardoshlik nima?
6. Barqaror raqobatbardoshlik nima uchun kerak?
7. Barqaror raqobatbardoshlikka nimalar taʼsir oʻtkazadi?
8. Barqaror raqobatbardoshlikning mualliflari kimlar?

II BOB. KORXONALARNING RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR

2.1. Sanoat korxonalarida marketing boshqaruvida tashkiliy- iqtisodiy mexanizm

Bu savolni O'zbekkimyosanoat AJ misolida o'rganamiz. Kimyo sanoati O'zbekiston iqtisodiyotining bazaviy tarmoqlar sirasiga kiradi va qishloq xo'jalik ishlab chiqarishni rivojlantirish ehtiyojlaridan kelib chiqib mineral o'g'itlar chiqaruvchi korxonalarni qurish orqali tashkil topgan. Respublikaning zamonaviy kimyo sanoati tarixi Sho'rsuv oltin gugurt koni 1932-yilda ishga tushirilishi bilan boshlandi. 1940-yilda kimyo sanoatining eng yirik korxonasi – Chirchiq elektrkimyo kombinati (bugungi kunda “Maksam-Chirchiq” OAJ) mahsulot bera boshladi.

1962-yilda Farg'ona azotli o'g'itlar zavodi (bugungi kunda “Farg'onaazot” OAJ) ishga tushirildi. 1964 yilda navoiy kimyo kombinati (bugungi kunda “Navoiyazot” OAJ) mahsulot bera boshladi.

1969-yilda Olmaliq kimyo zavodi (bugungi kunda “Ammofos” OAJ) ishga tushirildi.

Hozirgi vaqtda “Maksam-Chirchiq”, “Navoiyazot” va “Farg'onaazot” ochiq aksiyadorlik jamiyatlar azotli o'g'itlar – ammiakli selitra, karbamid, ammoniy sulfati ishlab chiqaradilar. “Ammofos”, “Samarqandkimyo” va “Qo'qon superfosfat zavodi” ochiq aksiyadorlik jamiyatlar fosforli o'g'itlar – ammfos, suprefos, oddiy ammoniyli superfosfat, ammoniysulfosfat va nitrokalsiyfosfat – ishlab chiqaradilar. Ularni xomashyo bilan Qizilqum fosforit kombinati ta'minlaydi. “Elektroximzavod” QK-YoAJ o'simliklarni muhofaza qilish kimyo vositalarni ishlab chiqaradi.

Kimyo korxonalarining asosiy qismi “O'zbekkimyosanoat” davlat-aksiyadorlik kompaniya tarkibiga kiradi. Kompaniya o'z ichida 12 yirik sanoat korxonalar, qishloq xo'jaligiga kimyo mahsulotini yetkazib beradigan 13 hududiy distribyuterlik tashkilot, loyihalash va ilmiy tadqiqot institutlar va transport-ekspeditorlik kompaniyani birlashtiradi.

Kompaniya korxonalarini ishlab chiqaradigan mahsulotlar turlaridan kelib chiqib quyidagi ishlab chiqarish majmualarga bo‘lish mumkin:

mineral o‘g‘itlar, noorganik moddalar va energetika, oltinkon va kimyo sanoatlari uchun kimyo reagentlar ishlab chiqarish majmuasi;

organik kimyo, sun‘iy tola va polimer materiallar ishlab chiqarish majmuasi;

o‘simliklarni muhofaza qilish kimyo vositalari ishlab chiqarish majmuasi;

kalsiylashtirilgan soda ishlab chiqarish majmuasi.

“O‘z kimyosanoat” DAK korxonalarini 250 ortiq kimyo mahsulotlar turlari ishlab chiqariladi.

Kompaniya maqsadlari:

Osiyo va MDH mintaqasida O‘zbekiston kimyo tarmog‘ining raqobatdoshligini ta‘minlash;

Mamlakatning boy xomashyo zaxiralarini qayta ishlash va o‘zlashtirish;

O‘z injiniring tuzilmalar tadqiqotlari va ilg‘or xorijiy texnologiyalarni jalb etish negizida chuqur ilmiy va zamonaviy ishlab chiqarish quvvallarni yaratish; Tarmoqda faol ijtimoiy siyosat yuritish, Kompaniya korxonalarini ishchi-xizmatchilariga yuqori ish haqi va munosib ijtimoiy sharoit yaratib berish;

Ishlab chiqarishda eng yuqori ekologik tozalikni ta‘minlash, chiqindilarni tozalash texnologiyalarni va atrof-muhitni saqlash dasturlarni joriy etish.

Kompaniya vazifalari:

kimyo sanoatini zamonaviylashtirish, rekonstruksiya qilish va texnika bilan qayta jihozlashga yo‘naltirilgan yagona texnika siyosati o‘tkazish, resurslarni tejaydigan samarali texnologiyalarni joriy etish, ishlab chiqarishni va butlovchi mahsulotlar ishlab chiqarishni mahalliy lashtirishni rivojlantirish;

qishloq xo‘jaligining mineral o‘g‘itlarga, o‘simliklarni himoya qilishning kimyoviy vositalariga, shuningdek iqtisodiyot boshqa tarmoqlarining raqobatbardoshli kimyoviy mahsulotlarga bo‘lgan joriy va

istiqboldagi ehtiyojlarining marketing tadqiqotlarini olib borish hamda ularga bo'lgan ehtiyojni aniqlash;

tarmoqni rivojlantirishning kimyo sanoatini barqaror rivojlantirishga, raqobatbardoshli kimyo mahsulotlari ishlab chiqarishni ko'paytirishga, eksport salohiyatini kengaytirishga qaratilgan o'rtacha muddatli va uzoq muddatli dasturlarni ishlab chiqish va amalga oshirish;

mineral o'g'itlar va defoliantlarni sotish bo'yicha har yili yarmarka savdolari o'tkazilishini tashkil etish; xorijiy va Vatanimiz investorlarini jalb etgan holda kimyo sanoati korxonalarini chuqur isloh qilish va xususiylashtirish; menejmentning zamonaviy usullarini egallagan va bozor sharoitlarida samarali ishlashga qodir bo'lgan muhandis-texnik kadrlar va boshqaruv kadrlari malakasini oshirish va ularni qayta tayyorlash.

Respublikasizda kimyo sanoati korxonalarini modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta jihozlash, boshqarish tizimini takomillashtirishga katta e'tibor qaratilmoqda. 2004-yilda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining "Kimyo sanoatini korxonalari boshqarish tizimini takomillashtirish va qishloq xo'jaligiga agroxizmat ko'rsatishni yaxshilash choralari" to'g'risida qaror qabul qilindi. Qarorga binoan sohada yagona texnika siyosatini amalga oshirish, kimyo sanoatini modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta qurish, ishlab chiqarishni lokalizatsiyalash, marketing tadqiqotlarini kuchaytirish, raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqarishni kengaytirish choralari belgilandi va amalga oshirildi. 2007-yilda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Kimyo sanoati korxonalarini 2007-2011-yillarda modernizatsiyalash dasturi, texnik va texnologik qayta jihozlash" haqida Farmoni qabul qilindi.

O'zbekiston Respublikasida hozirgi paytda xususiylashtirish jarayonini chuqurlashtirish va mulkni samarali boshqarish strategik vazifalarni belgilab olishni talab qiladi. Bu ustuvor vazifa davlat mulkini dastlabki maqsadlarni xususiylashtirishni va hukmron mavqeyini nodavlat sektor egallab turgan ishlab chiqarish tuzilmasini o'zgartirishni davom ettirishni maqsad qilib qo'yadi.

Xuddi shu davrda faraz qilish kerakki, xususiylashtirish ijtimoiy va iqtisodiy sohada hal qiluvchi vazifa emas. Shuning uchun xususiylashtirish jarayonini mutlaqlashtirish va uning asosiy natijasi deb qancha korxonalar va qancha vaqtda mulk shaklini o'zgartirganligini ko'rib chiqish kerak emas. Boshqa davlatlar tajribasidan tezkor xususiylashtirish iqtisodni tiklashda kutilmagan natijalarni bermagan holatlari misollari ko'p.

Xususiylashtirish natijasida ikki asosiy vazifa hal qilinishi kerak. Bu vazifalar uzoq muddatli xarakterga ega bo'lishi kerak.

Birinchi, mulk haqiqiy egasini topishi kerak. Chunki mulkni haqiqiy egasi qo'lga berish, tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish imkonini beradi. Bunga faqat davlat mulkini sotib olish yo'li bilan erishish mumkin va aksincha, mulk egasiga bepul berib emas. Haqiqiy xo'jayin hislari nimada aniq ifodalanadi?

Bizningcha, avvalo iqtisodiy munosabatlar xarakteri tubdan o'zgaradi. Ma'muriy buyruqbozlikning ishlab chiqarishni kengaytirish va rivojlantirishga bo'lgan majburlovi yo'qoladi. Bozor iqtisodidagi davlatlar tarixidan ma'lumki, xususiylashtirish va tadbirkorlik va buyruq-ko'rsatma prinsipi mos kelmaydi. Har bir mulk egasi nafaqat ichki, balki tashqi bozorda ham raqobatga dosh beradigan mahsulot ishlab chiqarishga intiladi. Mulki egasiga tashabbuskor va tadbirkor qiluvchi tashkilotlik qobiliyati rivojlanadi.

Xususiylashtirishning ikkinchi vazifasi – ko'p ukladli iqtisodni va sog'lom raqobat muhitini yaratish.

Xususiylashtirish bozor iqtisodida raqobat muhitini shakllantirishning asosiy omili hisoblanadi. Va aytish kerakki, raqobat muhitidagi uning ishtiroki turlicha. Avvalo, davlat mulki monopoliyasini sindirish va bir xil faoliyat turi bilan shug'ullanuvchi yoki bir xil mahsulot ishlab chiqarayotgan yoki bir xil xizmat ko'rsatayotgan, lekin mulkchilikning turli shakllari: davlat, aksioner, shaxsiy va boshqalarga asoslangan ko'pgina korxonalarning shakllantirish evaziga. Xususiylashtirish alohida korxonalar va faoliyat doiralarining mavjud yakka hukumronligini tugatish va erkin iqtisod va raqobat muhitining asosini yaratish imkonini beradi. Ishlab chiqarishning natijaviyligi xom-ashyo va mollar bozori,

sifat va o'z mahsulotlari bilan to'la bozorlar hisobiga iqtisodiy musobaqa yuzaga keladi.

Ishlab chiqarish va boshqa faoliyatda qonuniy me'yorlar, iqtisodiy, texnologik, ijtimoiy, ekologik imkoniyatlardan foydalangan holda doim tajriba orttirib borish zarur. Barcha ishlarda "Iste'molchi huquqlari to'g'risida", "Raqobat to'g'risida", "Bankrot bo'lish to'g'risida"gi qonunlarni tushunib olish kerak. Birinchi Prezidentimiz I.A. Karimovning "Korxonalar sinishi haqidagi qonunlarni amalga oshirish bo'yicha mezonlar to'g'risida"gi Farmoni bankrotlik bo'yicha asosiy qonunning kelgusidagi amalga oshish mexanizmi hisoblanadi.

Shu sababli, mulk shaklidan qat'i nazar qonunlar uchun qonun yo'li bilan yaratilgan to'g'ri iqtisodiy sharoitlar doirasida ishlab chiqarish tashkiloti u yoki bu shakli qulayliklarini xolis baholash imkoniyatlari ochilyapti. Turli mulk shakllari korxonalar o'rtasidagi raqobat kurashi ularni ishlab chiqarish ichki boshqaruv tashkilotlari tizimini takomillashtirishga undaydi, fan va texnikadagi yangi yutuqlariga moyil bo'lishga va yuqori sifatli, kam xarajat va past narxli mahsulot ishlab chiqarishga majbur qiladi.

Xususiylashtirish jarayonida nafaqat mulk shakllari o'zgarishi yuz beryapti, balki eng muhimi sohaviy monopol tizimlarini o'z no ixtisoslashtirishning yagona xalq xo'jaligi majmui deb nomlangan sharoitdagi qiyinchiliklarni bartaraf etish imkoniyatlari ochilayapti.

Shuni nazarda tutish kerakki, agar xususiylashtirishda ichki bozorda hal qiluvchi rol o'ynovchi alohida mahsulot va korxonalar monopol holati saqlanib qolsa, ular Respublika iqtisodiga ular davlatniki bo'lib qolganlaridan ham xafvliroq bo'lib qoladi. Monopollashgan nodavlat korxonalar davlat nazoratidan chiqib, o'tish davrida inflyatsiyaning yuqori darajasiga sabab bo'luvchi narxlarning monopol taranglashishi hisobiga ishlab chiqish xarajatlarini qoplashga va yuqori ish haqini ta'minlashga intiladi. Shu sababli, monopollashgan yirik tizimlarni xususiylashtirish bo'yicha dasturni amalga oshirishda qayerda texnik davriylik aynan ishlab chiqarishni maydalashtirishga sharoit yaratishga imkon bersa, o'sha yerda uni monopoliyadan chiqarishni amalga oshirish zarur. Bozor iqtisodiyotining jahon tajribasining guvohlik berishicha,

harakatchan va aloqaga tez kirishuvchan ishlab chiqarish bozor talablariga tezroq va yaxshiroq moslashar ekan. Ularni qayta tiklash yo‘naltirilgan investitsiyalar va qo‘yilmalar qisqaroq vaqtni egallaydi. Xususiylashtirishga cheklovlar tarqalayotgan korxonalar sonini iloji boricha kamaytirishi zarur. Bunda o‘sha monopol foydalarga o‘suvchi soliq solish stavkalarini kiritib, antimonopol tartib mezonlarini kuchaytirish talab qilinadi.

Hozirgi paytda O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qaroriga muvofiq oldin mavjud bo‘lgan xususiylashtirilgan korxonani muayyan vaqtda faoliyatning oldingi iqtisodini saqlashga majbur qiluvchi cheklov yo‘qotiladi. Bu mulk shakllarini tubdan o‘zgartirish bilan bir vaqtda chiqarilayotgan mahsulot tizilmasining o‘zgartirish, ishlab chiqarishni mahsulot ichki va tashqi bozordagi raqobatli talabdan foydalangan holda tashkil etishga yangi imkoniyatlar ochadi.

Xususiylashtirishdan keyin davrda korxonalar barqarorligini ta‘minlash maqsadida korxonalar moliyaviy imkoniyatlarining bahosi bilan bir qatorda ularning bozor talablariga ko‘ra texnik, texnologik va tashkiliy-iqtisodiy qayta tashkil etish loyihalarini ishlab chiqarishni ko‘zda tutuvchi ishlab chiqarish mahsulotini keng qo‘llash zarur.

Bozor munosabatlarining kelgusidagi rivoji uchun raqobat muhitini yaratish qayta vujudga kelayotgan nodavlat tuzilmalar rivoji bilan faol hamkorlik qilish imkoniga ega bo‘lishi lozim.

Xususiylashtirish – iqtisod nodavlat sektorini tashkil qilishning yagona yo‘li emas. Ikkinchi qudratli oqim tashabbuskor tartibda ham individual shaxsiy mulkka asoslangan ham turli hamkorlik, sheriklik, mas‘uliyati cheklangan jamiyatlarga asoslangan yangi kichik va o‘rta korxonalarini shakllantirish hisoblanadi. Bozor munosabatlari rivojlangan davlatlarda barcha korxonalarining yarmidan ko‘prog‘i uning hissasiga to‘g‘ri keladi.

Shu sababli davlat tadbirkorlik va tashqi iqtisodiy faoliyat erkinligini bergan holda, qo‘lidan kelganicha mayda ishlab chiqarish rivojiga, mahsulotni yaratish va ro‘yxatga olish bo‘yicha o‘ta soddalashtirishga yordam ko‘rsatishi kerak. Iqtisodning barcha sohalari bo‘yicha rivojlantirish umumiy dasturini kelgusi davrda, nafaqat

viloyatlarda, balki butun respublika bo'yicha oxiriga yetkazib bajarish kerak.

“O'zkiyosanoat” davlat-aksiyadorlik kompaniyasi tarkibida respublika tovar xomashyo birjasidan ro'yxatdan o'tgan “Hamkor-servis” UK tarmoq savdo maydonchasi faoliyat yuritadi. Bu savdo tashkiloti yordamida kimyo tarmog'ining barcha korxonalari yuqori samaradorlik va eng kam xarajatlar bilan o'z mahsulotlarini ichki va tashqi bozorlarda sotish imkoniga ega. “Hamkor-servis” UK savdo maydoncha xizmatlaridan foydalanish birja savdosi mexanizmi orqali sotish jarayonini optimal ravishda olib borish imkonini yaratadi. Bu esa tovar bozorlar va bozor infratuzilmalar rivojlanishining ustuvor yo'nalishlardan biri hisoblanadi.

“Hamkor-servis” savdo maydonchasi orqali “MAXAM-Chirchiq” OAJ (Chirchiq), “Ammofos” OAJ (Olmaliq), “Farg'onaazot” OAJ (Farg'ona), “Qo'qon superfosfat zavodi” OAJ (Qo'qon), “Jizzaxplastmassa” OAJ (Jizzax), “Navoiyazot” OAJ (Navoiy), va Qo'ng'iro't soda zavodi kabi yetakchi kimyo korxonalari mahsulotlarining barcha turlarini xarid qilish mumkin.

“O'zkiyosanoat”DAK o'z tarkibida “Qishloqxo'jalikkimyo” HAJ hududiy distribyuter tashkilotlar tarmog'iga ega. Ular kimyo mahsulotlari bo'lmish madaniy o'g'itlar va o'simliklarni muhofaza qilish kimyo vositalarini taqsimlab, qishloq xo'jaligiga yetkazib beradilar “Qishloqxo'jalikkimyo” HAJlar O'zbekiston Respublikasining har bir viloyatida joylashgan bo'lib, kimyo mahsulotlarini bevosita joylarga yetkazib berish uchun o'z rivojlangan tarmog'iga egadir.

Kompaniya tarkibining asosiy elementi sifatida O'zbekiston yetakchi kimyo ishlab chiqarish korxonalari hisoblanadi. Kompaniyaga qarashli 12 sanoat korxonalari O'zbekiston iqtisodiyotining bazaviy ishlab chiqarish tarmog'iga kiradilar. Ular ishlab chiqaradigan mahsulotning asosiy qismini madaniy o'g'itlar tashkil qiladi va O'zbekiston agrar tarmog'ining fosforli va azotli o'g'itlarga bo'lgan ichki ehtiyojini to'liq qondiradi. Bundan tashqari har yili madaniy o'g'itlar va boshqa turdagi kimyo mahsulotlarning yirik hajmi eksport qilinadi. Kompaniya tarkibiga 10 ta korxonalar kiradi. Ular:

Maxam – O‘zbekiston QXMaxam - Chirchiq AJFarg‘ona azot
 AJAmmofos - maksam AJElektroximzavod AJ - QXSamarqandkimyo
 AJQo‘qon superfosfat zavodi AJDehqonobod kaliyli o‘g‘itlar zavodi
 UKKungrad soda zavodi UKJizzax plastmassa AJ

Maxam chirchiq ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid
 ma’lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Ammiakli selitra, karbamid, ammoniy sulfati, ammiak, ammiakli suv, azot kislotasi, katalizatorlar va boshqalar
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Tabiiy gaz, kaustik soda, suyuq xlor, oltingugurt, atseton, benzol, formalin, metanol, monoetanolamin
Asosiy mahalliy iste’molchilar	Qishloq xo‘jaligi, kimyo va sanoatning boshqa tarmoqlar korxonalari
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Rossiya, Qozog‘iston, Tojikiston, Afg‘oniston, Turkmaniston, Qirg‘iziston, Xiton, Eron, Turkiya

Farg‘onaazot ochiq aksiyadorlik jamiyati

Marketingga oid ma’lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Ammiakli selitra, karbamid, ammiak, natriy xlorati, xlorat magniyli defoliant, selluloza ditsetati va boshqalar
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Tabiiy gaz solyan kislotasi, texnik tuz, xlorli magniy, kaustik soda, monoetanolamin, oltingugurt kislotasi
Asosiy mahalliy iste’molchilar	Qishloq xo‘jaligi, kimyo va sanoatning boshqa tarmoq korxonalari
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Rossiya, Tojikiston, Afg‘oniston, Turkmaniston, Qirg‘iziston, Xitoy, Eron

Ammofos maksam ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid ma'lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko'rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Ammofos, ammoniy sulfat fosfat, suprefos, ammoniy sulfati, DVP, elektrolit, ortofosfor kislotasi, oltin gugurt kislotasi va boshqalar
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Fosfor uni, oltingugurt, ammiak
Asosiy mahalliy iste'molchilar	Qishloq xo'jaligi, kimyo va sanoatning boshqa tarmoq korxonalar
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Tojikiston, Afg'oniston, Xitoy, Eron

Elektroximzavod ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid ma'lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko'rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	O'simliklarni muhofazalash kimyo vositalari, superfosfat
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Amaldagi modda va komponentlar
Asosiy mahalliy iste'molchilar	Qishloq xo'jaligi
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Tojikiston

Samarqandkimyo ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid ma'lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko'rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Nitrokalsiyfosfatli o'g'it (NKFU), akkumulator kislotasi
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Fosforitli un, azot kislotasi
Asosiy mahalliy iste'molchilar	Qishloq xo'jaligi, kimyo va sanoatning boshqa tarmoq korxonalar
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Tojikiston, Afg'oniston, Qirg'iziston, Eron

Qo‘qon superfosfat zavodi ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid ma’lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Ammoniyashtirilgan superfosfat
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Fosfor uni, oltingugurt kisllotasi, ammiak
Asosiy mahalliy iste‘molchilar	Qishloq xo‘jaligi, kimyo va sanoatning boshqa tarmoq korxonalar
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Tojikiston, Qirg‘iziston

Qo‘ng‘irot soda zavodi Marketingga oid ma’lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Kalsiyashtirilgan soda, texnik tuzi
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Texnik maqsadlar uchun ko‘l tuzi, ohaktosh
Asosiy mahalliy iste‘molchilar	Oyna va kimyo sanoati korxonalar, qurilish korxonalar
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Qirg‘iziston

Jizzax plastmassa ochiq aksiyadorlik jamiyati Marketingga oid ma’lumotlar

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	Polietilen plyonkasi, polietilen quvurlar, xalq iste‘mol iollari
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Yuqori va past bosimli polietilen
Asosiy mahalliy iste‘molchilar	Qishloq xo‘jaligi, fermer xo‘jaliklari, xususiy firmalar, qurilish tashkilotlari
Mahsulotni asosiy import qiluvchilar	Qozog‘iston, Tojikiston

Maxam O‘zbekiston qo‘shma korxonasi Marketingga oid ma’lumot

Ishlab chiqariladigan mahsulotlar va ko‘rsatiladigan xizmatlarning asosiy turlari	“Manfo” turdagi portlovchi moddalar ishlab chiqarish
Ishlab chiqarish uchun zarur xomashyo	Ammiakli selitra
Asosiy mahalliy iste‘molchilar	Qurilish va tog‘-kon sanoatlari

Yuk tashish tizimi

Kimyo tarmog‘i korxonalariga transport va ekspeditorlik xizmatlarni “O‘zkimyosanoat” DAK tarkibiy bo‘linmasi – “Kimyotrans” MChJ ko‘rsatadi. Ushbu kompaniya O‘zbekiston Respublikasi kimyo tarmog‘i korxonalarini temir yo‘l transporti va xalqaro transport-ekspeditorlik xizmatlar bilan ta‘minlash vazifalarni muvaffaqiyatli bajaradi. Kompaniyaning boy ish tajribasi, xorijiy sheriklari bilan ishonchli va uzoq muddatli rishtalari temir yo‘l orqali eksport-import va tranzit yuklarni yetkazib berish xizmatning barcha turlarini tashkil qilish uchun hamma imkoniyatlarni yaratadi. Shu bilan birga “Kimyotrans” MChJ O‘zbekiston kimyo korxonalarini mahsulotlarining narxida transport nisbatini pasaytirib, yuklarning harakatlanish jarayonini kuzatib boradi va zarurat tug‘ilganda yo‘lini to‘liq va to‘siqsiz kesishda ko‘mak beradi. “Kimyotrans” MChJ turli yuklarni MDH va Boltiq bo‘yi mamlakatlar temir yo‘l tizimlari hamda Xitoy, Eron, Afg‘oniston va Yevropa chegara kesish nuqtalari orqali ishonchli ravishda yetkazib berishni ta‘minlaydi. “Kimyotrans” O‘zbekiston xalqaro ekspeditorlar Assotsiatsiyasining yakka tartibdagi a‘zosi. 2010-yilning birinchi yarmi yakunlari bo‘yicha “O‘zkimyosanoat” korxonalarida 468,7 mlrd. so‘mlik mahsulot ishlab chiqarilib, mahsulot ishlab chiqarishning o‘sish sur‘ati 102,3% - ni tashkil qildi.

Xususan 557,0 ming tonna mineral o‘g‘itlar yoki prognozga nisbatan 100,7% ishlab chiqarildi, shu jumladan 482,8 ming tonna azotli o‘g‘itlar va 74,3 ming tonna fosforli o‘g‘itlar. Mahsulotni sotish bozorlarini kengaytirish va turlashtirish shuningdek kimyo mahsulotlarining yangi turlarini sotish hisobiga tarmoq eksport salohiyati o‘sib kelmoqda. 2010-yilning birinchi yarmida mahsulot eksporti prognozga nisbatan 101.6% - ga bajarildi.

Kimyo mahsulotlarining yangi turlari eksport qilinmoqda. Bular ichida A markali metanol, fosfatlashtirilgan ammiakli silitra, natriy nitrat, katta diametrli plastmassa quvurlari, manoammoniyfosfat. Joriy yilning ikkinchi yarmidan boshlab kaliyli o‘g‘itlar kabi yangi mahsulot eksporti kutilmoqda. Bu esa eksport hajmlarini ko‘tarib, kimyo mahsulotlari uchun yangi bozorlarni ochib beradi.

Mahalliyashtirish dasturi doirasida 69,22 mlrd.so‘mlik mahsulot ishlab chiqarildi va prognoz 103,9% bajarildi. Bundan tashqari 24,3 mlrd.so‘m hajmida kapital qo‘yilmalar o‘zlashtirildi va prognoz 112,9% bajarildi. 2010-yilning birinchi yarmida kimyo korxonalarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash dasturi doirasida “Ammofos-Maskam” OAJda oltingugurt kislotasi sexini rekonstruksiya qilish loyihasi, “Maksam-Chirchiq” OAJda zichligi past ammoniy nitriti ishlab chiqarish hamda “Navoiyazot” korxonasida “Atsetilen asosida polivinilxlorid, xlor va kaustik soda ishlab chiqarish kompleksi” loyihasini “ISU Engineering” (Janubiy Koreya) kompaniyasi hamkorligida amalga oshirish ishlari davom etkazildi. Shu bilan birga “Navoiyazot” OAJda ammiakli selitrani QFK fosforit xomashyosini qo‘shish yo‘li bilan donalashtirish jarayonini ishlab chiqib joriy etish loyihasi yakuniga yetkazildi.

2009-yildagi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Kimyo mahsulotlarining yangi turlarini ishlab chiqarishni qurish va o‘zlashtirishni jadallashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar dasturi to‘g‘risida”gi Qarorini amalga oshirish borasida tarmoq korxonalarida fosfatlashtirilgan ammiakli selitra, “A” markali metanol, ammiakni ishlab chiqarish uchun katalizatorlar, shuningdek natriy nitriti, trinatriyfosfat, karbamid-ammiak aralashmasi, karboksilmetilselluloza kabi kimyo mahsulotlarini ishlab chiqarish yo‘lga qo‘yildi.

2.2. Barqaror raqobatbardoshlikni ta‘minlashda inson omili

O‘tish iqtisodida iqtisodiy o‘shishning hal qiluvchi shartlaridan biri inson resurslaridir. Insonlar va ularning faoliyatlari iqtisodda takror ishlab chiqaruv jarayonining asosiy unsuri bo‘lib hisoblanadi. Bozor iqtisodi shakllanish jarayonida mehnat potensialining sifatli rivoji katta ahamiyatga ega. Inson resurslari bag‘ishlangan tadqiqotlarda “mehnat potentsiali”, “ishchi kuchi”, “inson yoki shaxsiy omil” va boshqa tushunchalar izohi yetarli darajada har tomonlama ko‘rib chiqilgan bo‘lsada, “jamiyat mehnat potentsial” tushunchasining aniq izohi zaruriylik kelib chiqadi. O‘zbekistonda mehnat potentsiali muammosi

bo'yicha tadqiqot olib borgan olimlar ichida iqtisod fanlari doktori R.A.Ubaydullayeva, K.X.Abdurahmonovlarni aytib o'tish mumkin, shunga qaramay bahs tartibida muallif o'z mavqeini aytishni zarur hisoblagan. Masalan, alohida iqtisodchilar jamiyat mehnat potentsiali bir ishchiga to'g'ri keladigan aniq yillik ish vaqtida ko'paytirilgan ishlab chiqarish va noishlab chiqarish tarmoqlarida bandlarning soni bilan belgilanadi deb hisoblaydilar. Bizningcha, bu aniqlash ish vaqti yillik fondi ko'rsatkichiga ko'proq muvofiq keladi, bunda faqat son o'lchovida. Holbuki, "mehnat potentsiali" tushunchasi sig'imliroq va nafaqat mavjud resurslarni, balki samaradorlikni oshirishning potentsial imkoniyatlarini ham qamrab oladi.

"Mehnat potentsiali" tushunchasiga mehnatga yaroqli aholi demografik soni ko'rsatkichi, uning to'ldiruvchisi resurslarni jalb qilish imkoniyatini hisobga olgan holdagi sifat va sur'at tuzilishlari kirib ketadi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivoji hisobiga.

Xorijiy mamlakatlar iqtisodiy adabiyotlarida xalqaro standart me'yori sifatida "odam resursi" va "inson resursi" kabi tushunchalarni qo'llash qabul qilingan. Aslida, bunda katta farq yo'q. Biroq, ilmiy odat nuqtayi-nazaridan "mehnat potentsiali"ni "odam resurslari" bilan ishlatish maqsadga muvofiq. Odam resurslarining umumiy ko'rsatkichi bo'lib, mehnat bo'lgan inson imkoniyatlarining soni, sifati va o'lchovlari hisoblanadi. U bozor iqtisodida odam resurslarining imkoniyatlari va foydali faoliyatini belgilaydi. Odam resurslarining ko'payishi demografik ko'rsatkichlar bilan bevosita bog'liq. Bu avvalo, tug'ilish, o'lim va aholining tabiiy o'sishi. Faol aholiga birinchi marta ish izlayotgan shaxslar, shuningdek, faqat haq to'lanmaydigan ishda band bo'lganlar kirmaydi. Bozor iqtisodiyotida faol aholining ma'lum qismi ishsiz bo'lib qolishi mumkin. Bu obyektiv va subyektiv sabablarga bog'liq. Obyektiv sabab shuki, ma'lum vaqtda ish o'rinlari va ishchi kuchi muvozanati buziladi, ya'ni moliyaviy imkoniyatlarning yetishmasligi sababli o'sayotgan inson resurslari va yangi ish o'rinlarini o'zlashtirish o'rtasidagi tenglikni o'rnatish mumkin emas.

Subyektiv sabab esa, mehnat bozorida zaruriy kasb va malaka ishchi kuchlarining cheklanganligi sababli ishlab chiqarish talablarini

ta'minlash qiyin. Bundan tashqari, mehnat uchun kafolatlangan huquq mehnat bozorida nomutanosibliklar, ishsizlik muammolari, ishchi kuchiga bo'lgan talab va taklifning barobar emasligi yo'q ekanligini bildirmaydi.

Ma'lumki, ishsizlik bozor iqtisodi kategoriyasi hisoblanadi. Bu kategoriya bo'yicha xorijiy-iqtisodiy nazariyalarda ko'p yozilgan. Shuning uchun, bu ishda muammo bo'yicha chuqurlashishni lozim topmadik va odam resurslari bandsizligi kategoriyalarini ko'rib chiqishga qaror qildik. Mavjud ishsizlik bir qator sabablarga shartlangan:

bir ish joyidan boshqasiga o'tishda "chig'iriq" yoki "vaqtinchalik ishsizlik" deb nomlangan ishsizlik yuzaga keladi; ish kuchiga soha, qiziqish, maosh va boshqalar bo'yicha bo'ladagin talab va taklif nomutanosibligi sababli; daydilar, ishyoqmas, ma'naviy buzuq kishilarni qamrab olgan insonlar huquqi ham ishsizlikni ifodalaydi.

Mehnatga layoqatli yoshdagi ishsiz aholini asosan ayol – uy bekalari tashkil topadi. Bozor munosabatlari, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik rivojiga bog'liq holda ayollarni ishlab chiqarish sohasiga jalb qilishning real imkoniyatlari yuzaga kelyapti. Biroq, bizningcha ayollar bandligining yuqori darajasi aholi qayta ishlab chiqarish sur'atlariga albatta, boshqa bir qator omillarni hisobga olgan holda salbiy ta'sir ko'rsatadi. U paytlarda esa xizmat sohaslarining rivoji ayollarga ayollar bandligi darajasiga ega bo'lgan to'liqsiz ish kuni ishlari imkonini yaratadi. Hatto, turli joylarda ayollar bandlik darajasi farq qiladi, ammo kelajakda aholi bandligi mexanizmida muhim ahamiyatga ega bo'lmay qoladi. Aholi ma'rifiy-madaniy darajasini oshirish, kundalik-moddiy sharoitlarini yaxshilash va uning o'suvchi ma'naviy ehtiyojlarini qondirish xizmat sohaslarining rivoji bilan bog'liq. Bozor iqtisodidagi ko'pgina rivojlangan davlatlarda bandlik tuzilmasini o'zgartirish xalqning ijtimoiy o'sishi va madaniy-ma'naviy darajasining yuksalishini belgilovchi sohalarning rivoji natijasida yuz beradi. Ta'lim va sog'liqni saqlashga avval ham jiddiy e'tibor berildi. Bu sohalarga davlat katta mablag'lari sarflandi, bundan ular rivojining yuqori darajasi anglanadi. Buning isboti Respublika hukumati ijtimoiy sohaga katta e'tibor beradi, 2002-yilda ijtimoiy soha rivojiga budjet mablag'lari umumiy hajmidan

47% ajratish ko‘rib chiqilgan. MDH davlatlarining hech qaysisida, hatto jahonning rivojlangan davlatlarida ijtimoiy sohaga, xususan, ta‘lim va sog‘liqni saqlashga bunday e‘tibor berilmaydi. Shu sababli noishlab chiqarish soha, birinchi navbatda ta‘lim, fan, sog‘liqni saqlash hozirgi islohot davrida iqtisoddagi bozor munosabatlariga to‘liq ravishda moslasha olmaydi. Bu muammo quyidagi sabablarga ko‘ra muhim o‘rin egallaydi:

birinchidan, jamiyatning erishilgan texnologik va ruhiy kamolot darajasining barqarorligi – nomoddiy milliy boylik insonga bog‘liq;

ikkinchidan, ta‘lim majmui, sog‘liqni saqlash va ularning quyi tuzilmalari faoliyatining bozor prinsiplarini to‘la qabul qila olmaydi;

uchinchidan, ijtimoiy tizim jamiyatning olg‘a rivojlanishini ta‘minlaydigan va jahon hamjamiyatiga tez kirib borish imkonini beradigan sohadir.

Inson resurslarini boshqarish va ularning asosiy bo‘g‘inini shakllantirish. Chunki, bozor iqtisodi va qonun va prinsiplarini hisobga olgan holda odam resurslarini shakllantirish bosqichida barcha mulk shakllari korxonalariga, xalq xo‘jaligi sohalariga va uning to‘la rivojlanishi kelajagiga va har bir ishiga alohida potensial to‘planadi. Bu bosqich iqtisodning bozor munosabatlariga o‘tishida juda muhim, chunki, bu bosqichda ularga bo‘lgan talab va taklif asosida bozor talablariga to‘la javob beruvchi resurslar shakllanadi. Ijtimoiy-iqtisodiy, tashkiliy vazifalarni o‘z vaqtida va to‘la hal qilish ko‘proq uning samarali ishlashiga bog‘liq. Aytib o‘tish kerakki, sonning umuman o‘zgarmasligi, va bozor munosabatlaridan har qanday chekinish odam resurslaridan foydalanish jarayoniga bog‘liq. Bu ish kuchining yetishmasligiga ham ortiqchaligi ham birday ma‘qul emasligini anglatadi. Agar talab ko‘p bo‘lsa, unda buning potensialini shakllantirish zarur. Agar ish kuchlariga taklif talabdan ko‘p bo‘lsa, bu holatda bu bo‘sh odam resurslarining ko‘payishiga olib kelishi mumkin.

Shu jihatdan, odam resurslarini shakllantirish va ishlatishini boshqarishdan maqsad ularni ishning aniq ko‘rinishlarida son va sifat munosabatlariga potensial va aniq mashg‘ulotlarda qo‘llash imkoniyati bilan inson shaxsiy sifatlari va mehnatga bo‘lgan imkoniyatlarini

o'rganish jarayonida potensial shakllanayotgan nomutanositliklarga bog'liq ishlatilmagan imkoniyatlar zaxirasini minimumga keltirishdir. Bozor iqtisodida odam resurslarini boshqarish muammosini tadqiq qila turib, ish kuchi va mehnat unumdorligining o'zaro aloqasini ochib berish zaruriyati ayon bo'ladi. Ma'lumki, sobiq sotsialistik iqtisodda mehnat unumdorligi muammosi ko'p tadqiqotlarda ochiq ko'rinadi. Lekin, bozor iqtisodiga o'tish bilan bu muammoning keskinligi pasaya boshladi. Nima uchun? Bizningcha, gap shundaki, iqtisodiy tadqiqotlarga bag'ishlangan ko'pgina xorij nashrlarida mehnat unumdorligi ko'rib chiqilmaydi, masalan, R.Makkonel, R.Bryu, E.Dolan va boshqalar.

Bunga dalil bo'lib, ehtimol xususiy sektor sharoitida mulk egasi nima qilib bo'lsa ham o'z tovari bilan bozorni to'ldirish va boshqa ishlab chiqaruvchilar bilan raqobat jangiga kirishga intiladi. Xuddi shu, agar unga talab ko'p bo'lsa tovar ishlab chiqarishni ko'paytirish uchun asos bo'ladi.

Xorijiy tadqiqotchilarga bo'lgan siyosatga chuqur berilmasdan aytib o'tish kerakki, bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat unumdorligi mamlakat milliy daromadini oshirishning muhim ko'rsatkichi bo'lib qoladi. Xo'jalik yuritish amaliyoti guvohlik berganidek, milliy daromadning o'sishi odamlar ishlarining samaradorligi va unumdorligiga bog'liq. Unumdorlikni ifodalovchi ko'rsatkichlari tushunish va ishlatish uchun o'zida tasavvur hosil qilishi zarur bo'lgan ba'zi tushunchalar mavjud.

Unumdorlik tushunchasini ifodalash uchun unumdorlik darajasi va unumdorlik o'sish sur'ati kabi ko'rsatkichlar ishlatiladi. Daraja mehnat unumdorligining muayyan vaqt mobaynidagi holati, ya'ni rivojlanish darajasini anglatadi. Bu ko'rsatkichdan foydalanib, turli vaqtlarda erishilgan unumdorlik darajalarini yoki unumdorlik darajasini boshqa davlatlar erishgan daraja bilan qiyoslash mumkin.

Mehnat unumdorligi o'sish sur'ati muayyan vaqtlar oralig'idagi unumdorlik darajasining o'zgarishini ko'rsatadi.

Tendensiyalar (intilishlar) – bu 10-15 yoshga cho'zilgan uzoq vaqt mobaynidagi unumdorlik o'zgarish sur'ati. Ular unumdorlikni

oshirishdagi qisqa muddatli omillar ta'sirida o'zgarmaydigan asos tendensiyalarni qiyoslash uchun juda yaxshi holatda yaroqlidir.

Bozor iqtisodi sharoitida unumdorlik o'sishining asosiy omillari yangi texnika va texnologik bilan bir qatorda kam investitsiyada ham mehnat unumdorligining oshishiga olib keladigan tashkiliy-tuzilmaviy va boshqa omillardan foydalanish hisoblanadi. Bunda fond to'lovining o'sishi mehnat unumdorligini oshirish yo'li bilan iqtisod qilish fondiga aynan o'xshash emas, fond to'lovining tushushi esa fond sig'imli yo'lga o'xshash emas.

Mutaxassislarni global mehnat bozori ehtiyojlarini hisobga olgan holda, tabiiy-ilmiy muhandislik yo'nalishlari bo'yicha o'qitish:

Tabiiy-ilmiy muhandislik fanlarni o'rganayotganlar keng ko'lamli ko'nikmalar va nou-xauga ega bo'lishi, tez moslashuvchan va uddaburon, turli mamlakatlarda ishlashga qodir bo'lishi kerak; Mutaxassislarning tabiiy-ilmiy muhandislik sohada global miqyosda malakasini oshirishda eng asosiysi ta'limni amaliyot bilan bog'lashdir.

Bu borada quyidagilarni amalga oshirish zarur:

Global iqtisodiyot sharoitida ishlash uchun tabiiy-ilmiy muhandislik fanlari bitiruvchilarining asosiy malakasi sifatida vakolatni shakllantirish; Tez moslashuvchanlikni oshirish: buning uchun faqat muhandislik sohasida vakolatga emas, balki amaliy boshqaruv qobiliyat va ko'nikmalariga ham ega bo'lish;

O'quvchilar, tadqiqotchilar va mutaxassislarning xalqaro harakatchanligini oshirish; Sheriklik munosabatlarini shakllantirish, masalan, tabiiy-ilmiy muhandislik fanlari bo'yicha o'qitishni ishlab chiqarish amaliyoti bilan bog'lash;

Shu tariqa, globallasuv sharoitida tabiiy-ilmiy muhandislik sohasida ishlash uchun tadbirkorlik qobiliyati, munosabatlar o'rnatish va saqlash, shunindek, o'zgarishlarni boshqarish qobiliyati talab etiladi.

Bilimlarning diskret, ya'ni uzluklik xususiyatlari unga nisbatan bozor mexanizmini qo'llash an'anaviy mahsulotlar singari samarali bo'lishi shubha uyg'otdi. Yaqinda amalga oshirilgan ishlar bo'linuvchan mahsulotlar uchun olingan asosiy natijalar umumiy hamda aniq sharoitlarda bilimlar kabi diskret mahsulotlar va yirik investitsiya loyi-

halari uchun ham to'g'ri bo'lishi mumkinligini ko'rsatdi. Ikkinchi va uchinchi xususiyatlar oqibatida bozor iqtisodiyotida bilimlarni tarqatuvchilar o'ziga xos, qaysidir ma'noda monopoliya holatga tushib qoladi. Ular o'z mahsuloti uchun qanday baho belgilamasin, ko'p miqdorda "bilimlar nusxasi"ni sotish mumkin emas.

Fundamental ilf-fan va inson salohiyatini rivojlantirish, yangiliklarni yaratish va ko'paytirishga investitsiya sarflashni rag'batlantiradigan institutsional signallar tizimini shakllantirish, monopoliya amaliyotini bartaraf etish va raqobatni rag'batlantirish uchun davlat mas'uliyatini kuchaytirish zaruriyati to'g'risida xulosa Respublikamiz uchun ushbu uslubiy qoidalarning amaliy natijasi sanaladi. Davlat siyosati chora-tadbirlari bilan qayd etilgan ijobiy tendensiyani ushlab turish va kuchaytirish zarur.

XX asrning oxirgi o'n yilida, ayniqsa 90-yillarda ilmiy-texnik taraqqiyot iqtisodiy rivojlanishning muhim omili, firmalar, tarmoqlar, milliy iqtisodiyotlar raqobatbardoshligining asosi sifatida uzil-kesil tasdiqlandi. Ilmiy-texnik taraqqiyot ma'lum darajada boy va qashshoq davlatlar o'rtasidagi daromadalar miqdori o'rtasidagi tafovutni belgilaydi, ijtimoiy institutlar va ijtimoiy-siyosiy tizimlarning yashash qobiliyati va samaradorligi ko'rsatkich hisoblanadi. Bundan tashqari, kelajakda ravnaq topish va global iqtisodiyot sharoitida yashash mehnat unumdorligini yoki sarflangan kapitalni oshiradigan yangiliklarning markaziy roli bilan aniqlanadi.

O'tgan asr davomida dunyoning rivojlangan qismi iqtisodiyotning tuzilmasi agrar sohadan industrial soha va keyinchalik iqtisodiy xizmatlar sari harakat qilishda uzluksiz o'zgarishlarga duchor bo'ldi. XXI asr boshida jahon iqtisodiyoti ilmiy-texnik taraqqiyotning yangi paradigmasini shakllantirishga intilmoqda. Kapital bozorlari va yangi texnologiyalarning o'zaro bog'liqligi, yangi texnologiyalarning ijtimoiy yo'nalishini kuchaytirish, yangi bilimlar, texnologiyalar, mahsulotlar va xizmatlarni yaratish hamda ulardan foydalanishning global xususiyati ushbu paradigmaning tarkibiy qismlari hisoblanadi.

Bir ishchidagi mahsulot ishlab chiqarish ko'rsatkichi mehnat unumdorligi darajasining yetarli darajada ko'rsatkichi hisoblanadi.

Bunda modomiki, korxonalar bozor munosabatlari rivoji sharoitida mahsulotni mamlakat tashqarisida erkin va integratsion aloqa bo'yicha ishlab chiqarar ekan va bu jarayon o'sar ekan, unda mehnat unumdorligi ko'rsatkichi mamlakat ichkarisi uchun bo'lgan mahsulot hajmidan hisoblanish kerak. Agar bir kishidagi ishlab chiqarish ko'rsatkichi o'z ichiga birligidagi mehnat sarfini olgan holda bir qator sifat parametrlarini qamrab oladi.

Ko'rib chiqilayotgan muammoda odam resurslarining muvozanatlashganligi juda muhim hisoblanadi. Chunki, qolgan resurslar iqtisodni normal ishlashni ta'minlaydigan zaruriy ish kuchiga bog'liq.

Aytib o'tish kerakki, odam resurslarining yuqori darajada muvozanatlashganligi salbiy xususiyatga ega va ko'pincha ishlab chiqarish va mehnat tashkilotidagi kamchiliklar deb tushuntiriladi. Aksariyat, zaxiralar jahon standartlari talablariga javob beradigan va har biri o'zida fan yutuqlari va oldingi tajribalarni mujassam qilgan namunali ish joylarini loyihalashda ajratiladi.

Bozor sharoitida ish kuchiga bo'lgan talabni odam resurslari bilan muvozanatlashtirishga erishish maqsadida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda ish kuchi real zaxirasini chuqur tahlil qilish va ta'riflash zarurdir. Bozor iqtisodi inson omilining sifat jihatidan yangi darajada ishlashni ko'zda tutadi. Bozor iqtisodi o'z ijodiy faoliyatini jo'shqin va samarali rivojlantirishga qodir munosib ishchiga muhtoj. Sifat jihatidan yangi darajadagi ishchi fan-texnika yutuqlarini erkin qabul qilish va to'la amalga oshirish imkoniga ega.

Shu jihatdan, resurslarini boshqarish iqtisodiy omillarini tubdan o'zgartirishni shart qilib qo'yadi. Buning ustiga alohida bo'lmagan unsurlarni va mashinalarning yangi tizimini qo'llashni qamrab olgan majmuidagi butun texnologik jarayon ularga mos mehnat predmetlari va sifat jihatidan yangi ishchi kuchlarini qayta tashkil qilish. Iqtisodni isloh qilish esa tashkilot imkoniyatidagi demokratik qayta tashkil qilish, odam resurslaridan foydalanish va ularning sifat o'sishlarini ta'minlashni ko'zda tutadi.

Yuqoridagi jadval ma'lumotlari shundan dalolat beradiki, "O'zbekkimyosanoat" korxonalarida ishchi va xizmatchilarning kasbiy

mahoratiga katta e'tibor qaratilmoqda. Sanoat miqyosida oliy ma'lumotli ishchi va xizmatchilarning soni 2009-yilda 2005-yilga nisbatan 400 kishiga ko'paydi. Tadqiq etilgan barcha korxonalarda oliy ma'lumotli mutaxassislarning soni yildan-yilga o'sish tendensiyasiga ega bo'ldi.

Tadqiqot natijasida shu narsa ayon bo'ldiki ishchi va xizmatchilarning savodxonligi va ko'nikmasi bo'yicha peshqadam korxonalar sarasiga "Jizzax plastmassa" va "O'zkimyo loyiha" (har ikkitasidan biri oliy ma'lumotli), "Elektroximzavod" (har uchtasidan biri oliy ma'lumotli), "Qo'qon suferfosfat plant" va "Kungrad soda" (har beshtasidan biri oliy ma'lumotli) korxonalari kiradi. Tarmoq bo'yicha har oltita ishchining biri oliy ma'lumotga ega. Tarmoq darajasidan past ko'rsatkichlar

"Farg'ona azot", "Maksam-Chirchiq", "Ammofos-Maksam" korxonalarida qayd etildi.

Tarmoqda ishchilarning malakasini oshirish va kasbiy qayta tayyorlashga ham katta e'tibor qaratilgan. Jumladan, birgina 2009-yilning o'zida sohada qariyb 1000 kishi chet el va ilg'or korxonalarda o'z malakalarini oshirishdi. Ayniqsa, malaka oshirishga "Navoi azot", "Maksam-Chirchiq", "Ammofos-Maksom", "Elektroximzavod", "Farg'ona azot" korxonalar rahbariyati katta e'tibor qaratmoqdalar.

2.3. Ustuvor raqobatbardoshlikni ta'minlashda ilmiy – texnikaviy va innovatsion strategiya

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida muhim vazifalardan biri iqtisodiy samaradorlikni ilmiy-texnikaviy jarayon yutuqlaridan foydalanish asosida oshirishdir. O'tgan yillarda ham mahalliy, xorijiy iqtisodiy adabiyotlarda bunga ko'p joy ajratilgan edi. Bu masalada O'zbekistonda M.Sh. Sharifxo'jayev, I.Ya. Yakubov, D.R. Razzoqovlar o'z tadqiqotlarini bag'ishlaganlar. Bu olimlar ishlarida xalq xo'jaligi va sohaviy darajalarda ilmiy-texnikaviy rivojlanishni boshqarish hozirgi paytgacha, xususan bozor iqtisodi sharoitida deyarli tadqiq qilinmagan edi.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanish deganda yangi texnika va texnologiyalarni yaratish bo'yicha ilmiy izlanishlar tarkibi, shuningdek, tashkiliy-texnikaviy rivojlanish tushuniladi. Tashkiliy-texnikaviy rivojlanish ishlab chiqarish potentsiali, ishlab chiqarishning texnik darajasi, texnologiya darajasi, ishlab chiqarish tashkiloti darajasi, mehnat va boshqaruv darajasi kabi umumlashtiruvchi ko'rsatkichlarda namoyon bo'ladi. Bizning tadqiqotimizda ilmiy-texnikaviy rivojlanishni boshqarish va bu jarayonning bozor iqtisodidagi takomillashuvi muammolari ko'rib chiqiladi.

Bozor iqtisodiga o'tish davrida ishlab chiqarish o'sishining asosiy ilmiy-texnikaviy rivojlanish fan va texnika rolini oshirish, ishlab chiqaruvchi kuchlarni sifatli qayta tashkil qilish va iqtisod hamda tadqiqotlar samaradorligini oshirishni maqsad qiluvchi boshqaruv tashkilotini talab qiladi. Ilmiy-texnikaviy rivojlanish zaruriyati barcha tashkiliy, iqtisodiy va ijtimoiy omillar majmuini iqtisodiy o'sish omillarini birlashtirish, fan, ishlab chiqarish, texnika va ta'limni samarali ishlashi va rivojlanishini ta'minlash, yangi buyumlar, mollar va texnologiyalarda fundamental va amaliy izlanishlar natijalarini mujassamlashtirishni ko'zda tutadi. Ilmiy-texnikaviy rivojlanishni boshqarish ilmiy-texnikaviy yutuqlarni bilim, tajriba va ishchilar yangilariga aylantirish, eng yangi texnikadan foydalanish asosida ular faoliyatining samaradorligini ta'minlashga ham safarbar qilingan.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanishni boshqarish strategiyasi:

Fan va texnika rivojining ustuvor, istiqbolli va samaraliroq yo'larni, kuch va resurslarning bu yo'nalishlarda to'planganligini belgilaydi;

Fan va texnikaning mutanosib va umumiy rivojlanishini, ilmiy-texnikaviy rivojlanishni belgilovchi iqtisod fundamental tarmoqlarining ildam rivojlanishini ta'minlaydi; Investitsiya siyosati va moliyaviy-moddiy resurslar taqsimotini, mutaxassislarni fan va texnikaning yangi yo'nalishlari bo'yicha tayyorlashni takomillashtiradi;

Tarmoqlararo katta ilmiy-texnikaviy muammolarni ochishga resurslar to'playdi, texnika, yangi texnologiya va mollarni ishlab chiqishni tashkil qiladi;

Boshqaruv iqtisodiy uslublari va yuqori sifatli, raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni rag‘batlantirish, texnika-texnologiya ishlab chiqarishni zabt etish va yaratish muddatini qisqartirishni takomillashtiradi;

Ilmiy-texnikaviy rivojlanishning ijtimoiy yo‘nalganligini ta‘minlaydi;

Butun iqtisodni boshqarish qismi sifatida ilmiy-texnikaviy rivojlanish xo‘jalik mexanizmini takomillashtiradi.

Iqtisodiy adabiyotda ilmiy-texnikaviy rivojlanish funksiyasining uch turi qabul qilingan: texnologiya, ijtimoiy-iqtisodiy va ijtimoiy. Texnologik funksiya ishlab chiqarish moddiy asosini sifatli o‘zgartirishni ta‘minlaydi. Ijtimoiy-iqtisodiy funksiya ishlab chiqarishning ekstensiv turidan intensiv turiga o‘shishni ta‘minlagan holda ishlab chiqaruvchi kuchlarni takomillashtirish, mehnat ishlab chiqaruvchanligini oshirish, samarali investitsiya siyosatini takomillashtirish imkoniga ega.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanish murakkab tashkiliy iqtisodiy jarayon sifatida ilmiy-texnikaviy bilimlarni amalda qo‘llashni ta‘minlovchi, fundamental va amaliy izlanishlar, loyihaviy va konstruktor ishlari sohasidagi ilmiy izlanishlar umumiy tizimini davom ettiruvchi hisoblanadi. Ilmiy-texnikaviy rivojlanish boshqarish ilmiy ish va tadqiqotlarning umumiy yo‘nalganligini yuksaltirish, bilim munosabatlari asosida ishlab chiqarish o‘zaro aloqasini ta‘minlash, axborot va aloqani kengaytirishga yo‘naltirilgan. Bu o‘z navbatida ilmiy-texnikaviy potensialdan foydalanish va uni shakllantirish belgi va ko‘rsatkichlarini ishlab chiqishni talab qiladi.

Iqtisodiy adabiyotlarda haligacha “Ilmiy-texnikaviy potensial” tushunchasi aniq yoritilmagan. Ko‘p mualliflar iqtisodning bu eng muhim omilining turlicha talqin qiladi. Ular qarashlari uning tuzilishi bo‘yicha ham va tarkibiy qismlari bo‘yicha ham turlicha.

Ko‘pgina ilmiy-texnikaviy potensial uning ilm va texnikaning topshirilgan sohalaridagi muhim ilmiy-texnikaviy muammolarni hal qilish va uning samarali rivojlanishni ta‘minlash qobiliyatini belgilovchi ko‘rsatkichlar majmui yoki jamiyat rivojlanish darajasini ifodalovchi ilmiy-texnikaviy imkoniyatlar majmui sifatida ifoda etadi.

Ilmiy-texnikaviy potensial mamlakat ishlab chiqaruvchi kuchlarining qismi sifatida ham izohlanadi.

Keng ko‘rinishda esa bu yuqori natijalarga erishish uchun zarur sharoitni yaratuvchi uzluksiz foydalanish va to‘plangan bilimlar ko‘rinishdagi moliyaviy, mehnat, moddiy va axborot vositalari tizimidir. Ko‘pchilik ilmiy-texnikaviy potensialni resurslarning yangilanishdagi o‘zaro nisbati va o‘zgarmas texnik asosdagi kengaytirilgan ishlab chiqarishni ta‘minlash sifatida belgilaydilar, boshqalar esa, ishlab chiqarish vositalarining va fan yutuqlari asosida butun ishlab chiqarish jarayonining uzluksiz takomillashib borish jarayoni sifatida izohlaydilar.

Shunday qilib, uni ishlab chiqarish texnik-iqtisodiy darajasining o‘sishi sifatida ifodalaydilar. Ilmiy-texnikaviy potensial izohidagi farqlar mohiyati, avvalo, uni ko‘rib chiqishga turlicha yondashuvlarda tashkil topadi. Bizningcha ilmiy-texnikaviy potensial – bu tashkilot, foydalanish va moliyalashning takomillashuvini o‘z ichiga olgan. Ilmiy-texnikaviy, axborot, moddiy va mehnat resurslarining son va sifat xususiyatlarining majmuidir.

Ilmiy-texnikaviy potensialning asosiy tarkibiy qismi ilmiy fikrlar zaxiralarini ta‘minlovchi malakali, yoki, tajribali tuzulmalarini hisobga olgan holda fundamental, sohaviy va oliy o‘quv yurtlari fan ishchilari tomonidan taqdim qilingan fan sohasi inson omili potentsiali hisoblanadi. Ilmiy potensial belgi va tarkibiy qismlari bo‘lib, nafaqat ilmiy, tabiiy, texnik, iqtisodiy, tashkiliy, ruhiy va boshqa bilimlar, ya‘ni sof nazariyalar, balki ijodiy tafakkur kishilari fanga asoslanib olib borgan faoliyatlari ham hisoblanadi. Chunki faqat fanning ishlab chiqarish bilan qalin o‘zaro aloqasi sharoitidagina ishlab chiqaruvchi kuchlarning tarkibiy qismlari boyiydi, unda mujassam bo‘lgan ilmiy-texnikaviy bilimlar esa iqtisod rivojlanganlik darajasini belgilaydi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida izlanish va tadqiqotlar natijasida iqtisodda foydalanish mumkin bo‘lgan bilimlar umuminsoniy fondiga aylanadi.

Xususan, bizning iqtisodimiz bozor munosabatlariga o‘zgarayotgan paytda tashkiliy-iqtisodiy rivojlanish axborot potentsiali sifatiga jiddiy bog‘liq. Ilmiy axborot fondining kattaligi va uning sifati – bu fan xodimlari ijodiy faoliyatlaridan olingandir. Biroq, teskari bog‘liqliklar

ham bor; ijodiy faoliyat axborot zaxirasiga bog‘liqdir. Fan boshqaruv tashkiloti resurslariga uni mehnatni muhofaza qilish texnikasini rivojlantirish va shu asosda qo‘l mehnatini qisqartirish, moddiy resurslarni tejash, yangi mashina va uskunalarni nafaqat ishlab chiqarishi uchun, balki eksport uchun ham yaratish yo‘nalishlarida boshqarish bo‘yicha choralar majmui kiradi.

Bozor iqtisodiga o‘tish qandaydir darajalarda ilmiy-texnikaviy rivojini, asbob-uskunalar yangi modellarini yaratishni sekinlatdi. Xususiylashtirishning birinchi bosqichidagi aloqalarining uzilishi ilmiy-texnikaviy rivojlanish bo‘yicha bir qator to‘siqlarni vujudga keltiradi.

Hozirgi paytda tarmoqlarni texnik qayta qurollantirish, asbob-uskunalarining yangi texnologiya va namunalarini yaratishga investitsiya ajratish tizimi ham mukammal emas. Bozor iqtisodida markazdan boshqariladigan iqtisodda bo‘lganidek “hammaga oz-ozdan yetishi uchun” degan prinsip bilan boshqarish mumkin emas. Bozor iqtisodiga o‘tish bilan ahvol o‘zgardi: konsernlar, korporatsiyalar, korxonalar ishlab chiqarishni texnik rivojlantirish imkoniyatlarini qidirish kerak. Faqat ilg‘orroq sohalar, fan va texnika yo‘nalishi davlat tomonidan moliyaviy ta‘minlanishi kerak.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanish faqat vositalardan oqilona foydalanish va ishlab chiqarish o‘shish omillarini jalb qilgandagina bo‘lishi mumkin.

Bu yerda ilmiy-texnikaviy rivojlanish nuqtayi nazaridan bozor sharoitidagi omillarni tizimlashtirish muhim hisoblanadi. Bu omillardan oqilona foydalanish kelgusidagi ilmiy-texnikaviy rivojlanish bo‘yicha ko‘p imkoniyatlarga ega bo‘ladi va bu asosda iste‘mol mollari chiqarishni oshirish imkoniga ega bo‘ladi.

Keltirilgan sxemada bizga ilmiy-texnikaviy rivojlanish omillarini tizimlashtirish tiklif qilinadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ilmiy-texnikaviy rivojlanishning ustuvor yo‘nalishlari bo‘yicha ishlarni muvaffaqiyatli bajarishning samarali yo‘li bo‘lib boshqaruvning chuqur markazlashtirilgan va iqtisodiy uslublar hisoblanadi. Markazlashtirilgan boshqaruv asosan, diqqatni muhim loyiha va dasturlar amalga oshishiga, davlat budjeti va

xorijiy investitsiyalardan markazlashtirilgan manbalar yordamida amalga oshadigan moliyalashga qaratadi.

Iqtisodiy ta'sir shaxsiy manbalarni shakllantirish, iqtisodiy dastak, rag'batlar va soliq uslublarini qo'llash bilan ta'minlanadigan foydalanish samaradorligi asosida amalga oshadi. Imtiyozlardan foydalanish bilan bir qatorda loyihalarni amalga oshirishdagi talab va shartlarni bajarmaslik va texnologik intizomni buzganlik uchun bo'ladigan turli jazo turlarini oldindan ko'zda tutish kerak.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanishga ta'sirning iqtisodiy vositalari o'zaro aloqadorlik xususiyati ularning yangi o'zgarishni oldindan belgilab qo'yadi.

Iqtisodiy dastaklar muayyan funksional vazifalarni bajaradi va bu bilan boshqaruvning vositasi bo'lib xizmat qilishi mumkin, shunday ekan ishlab chiqarish jarayonida barcha iqtisodiy dastaklar mehnat sarflari yoki uning natijalari ko'rinishning turli shakllarida mavjud bo'lishi kerak, bu esa ularning boshqaruvda foydalanilayotgan o'ziga xos xususiyatlarini xolis belgilaydi.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanish (bozor munosabatlari o'rnatish sharoitida amalga oshirilgan) boshqaruv ijro organlarining rolini umuman o'zgartiradi.

Ilmiy-texnikaviy rivojlanish zamonaviy tashkiliy iqtisodiy bozor shakllarining ilm sohasida ishlashiga mo'ljallanishi kerak: yirik ilmiy izlanish va ilmiy ishlab chiqarish assotsiatsiyalardan birmuncha kichik innovatsion tuzilmalar-ilmiy-texnik markazlar va kooperativlar, o'zini moliyalovchi markazlargacha. Bozor iqtisodiyotida Fan texnika rivoji shu sohada raqobatni rivojlantirish sharoitini yaratadigan mulkchilikning turli shakllariga asoslanadi. Bunda davlat ilmiy-texnikaviy faoliyat sohasini erkin tanlash, moliyaviy, moddiy, mehnat, axborot va tabiat resurslaridan foydalanishga ruxsat berishda teng huquqlilik va barcha ilmiy-texnikaviy faoliyat subyektlariga ular sohasi, tashkiliy boshqaruv shakli va mulk turidan qat'i nazar teng sharoitlarni ta'minlashni kafolatlashi lozim. Iqtisodning bozor munosabatlariga o'tishi o'ta jiddiylik bilan fan va texnika eng yangi yutuqlarini egallash imkoniyatlariga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi moliyaviy ahvolni mustahkamlash haqidagi savolni qo'yadi.

Shu bilan birga bozor iqtisodiyoti tashkil topayotgna vaqtda davlat resurslari, yuqorida aytib o‘tilgandek, ularning foydani qaytib berilishi vaqti uzoqligi bilan bog‘liq ravishda fan-texnika rivojini moliyalashning asosiy manbai bo‘lib qolaveradi. Davlat ilmiy-texnikaviy loyihalarini moliyalash tashkilotiga vositalarning amalga oshirilayotgan loyihalarga kirishining uzluksizligini, shuningdek, vositalarning doimiy xo‘jalik aylanmasi va loyiha ishtirokchilari o‘zaro aloqasi mustahkamligini ta’minlash imkonini beradigan tijorat banklari ham kiradi.

Ilmiy-texnikaviy tadqiqotlarni moliyalashning mavjud metodi, asosiy prinsiplari iqtisod ustuvor yo‘nalishlariga budjetdan pul ajratish maqsadli metodi bo‘lgan, ilmiy-texnikaviy rivojlanishni moliyalashning yangi tartibini o‘rnatish zarurligini oldindan aniqlab beradigan fan va texnika sohasida tub o‘zgarishlarni amalga oshirishga to‘siq bo‘luvchi omilga aylandi.

Ilmiy-texnikaviy potensialni amalga oshirish Fan va ishlab chiqarish integratsiyasi ko‘p shakllarini moliyalash va rivojlantirish natijasida amalga oshiriladi. Xorijiy davlatlarda (AQSH, Buyuk Britaniya, Fransiya va boshqalar) rivoj topgan fan va texnika integratsiyasi raqobatli shakllari shuningdek, ilmiy parklarning turli ko‘rinishlari, mintaqaviy aglomeratsiyalari, texnologik birlashmalar xalqaro dasturlari, davlatlararo texnologik transfert, “strategik ittifoqlar” fan va ishlab chiqarish integratsiyasini boshqarishning ilg‘or tashkiliy shakllari hisoblanadi. (5-sxemaga qarang). Fan va texnika integratsiyasi olamida, aytib o‘tish kerakki, kichik biznesga katta o‘rin ajratiladigan, bozor iqtisodi rivojlangan davlatlarda kichik korxonalar sezilarli mehnat va moliyaviy-moddiy xarajatlar talab qilinmagan paytda, asosan, fikr va ixtirolar ishlab chiqish bosqichlarida shaxsiy ehtiyojlarni va tadqiqotlarni amalga oshirgan holda ko‘p to‘ldirganchalik raqobat qilmaydi. Kichik va o‘rta biznesning fan-texnika rivoji sohasiga kirib kelishi fan talab sohalardagi tavakkalchi korxonalarga vositalarni savdo qiluvchi tavakkalchilik tadbirkorligi faoliyatiga imkon beradi. Tadbirkorlikning tavakkalchi ko‘rinishi loyihasining tijorat muvaffaqiyati holatida foydalarda ishlab chiquvchi mutaxassislarning ulishli ishtirokini ko‘zda tutadi. Asosiy e’tibor daromadli markazlar innovatsion jarayonlarini

boshqarishda hujumkor mavqega mo'ljallangan yirik texnik muammolarni hal qilish uchun vaqtinchalik markazlar, muhandislik va universitet-sanoat tadqiqot markazlariga qaratiladi. Boshqaruvning xohlagan yangi tashkiliy shakli boshqaruvning bozor tizimiga moslashishi, uning ajralmas, daxlsiz unsuri bo'lishi kerak. Albatta, boshqaruvning bozor tizimiga o'tishi birdan yuz bergani yo'q. Hozir bozor bosharuvi oxiriga yetkazilmagan, aniqki bu uzoq jarayon. Boshqaruvning yangi tashkiliy shakllarining o'rnatilishi doimo qaysidir jihatdan uning eski, an'anaviy shakllarining aksi bo'lib hisoblanadi. Shu sababli yangi tashkiliy shakllarni o'rnatish va rivojlantirishning qonuniyligini tadqiq qilish, iqtisobni boshqarish tizimiga o'tish jarayonlari umumiy nazariyasini yaratish shak-shubhasiz bo'ladi. Ilmiy-texnikaviy boshqaruv ko'rib chiqilgan masalasi natijasini keltira turib, xulosa qilib aytish kerakki, ilmiy-texnikaviy rivojlanishni boshqarishni takomillashtirish bo'yicha butun ish ilmiy texnikaviy rivojlanishni isloh qilish konsepsiyasining uch yo'nalishi bo'ylab amalga oshishi kerak:

1-yalpi ilmiy-texnikaviy, investitsion va ishlab chiqarish loyihalarini, yangi texnikani joriy qilish loyihasini xalq-xo'jaligi rivojlanishi, ilmiy texnikaviy rivojlanishni boshqarish loyihaviy – maqsadli uslublari rivoji sur'at va nisbati bilan qisqa bog'lash yo'li bilan qidirishni amalga oshirish;

2-ilmiy texnikaviy rivojlanishni boshqarish tashkiliy tuzilmasini isloh qilish ilmiy texnikaviy siyosatdagi muvofiq o'zgarish, uni fan bilan ishlab chiqarish aloqasini kuchaytirishga yo'naltirish, joriy infratuzilma, bozor munosabatlarini keng joriy qilishda ilmiy texnikaviy faoliyatni muvofiqlashtirish va birga olib borishning moslashuvchan, bitimli va aniq shakllarini izlash;

3-ilmiy texnikaviy rivojlanishni boshqarishda markazlashtirish va demokratlashtirishni birlashtirish oqilonaligini ta'minlash uchun, avvalo, ilmiy texnikaviy rivojlanish bo'yicha loyihalarni amalga oshirish hisobiga xo'jalik subyektlarini o'z faoliyatlari samaradorligini oshirishga qiziqishlarini kuchaytirish maqsadida iqtisodiy dastak va undovchilari "xo'jalik hisobi, moliyalash, kreditlash, investitsiyalash va undash" tizimini rivojlantirish.

“O‘z kimyosanoat” kompaniyasi tizimida korxonalarining barqaror raqobatbardoshligini ta’minlash maqsadida yangi texnika va texnologiyalarni joriy qilish muhim ahamiyatga ega. Shu tufayli bu maqsadlarga sarflangan mablag‘larning hajmi joriy narxlarda keyingi besh yilda uch baravarga oshdi. Ayrim korxonalarda “Elektroximzavod” va “Kompaniyaning sarmoya siyosati ikki yo‘nalishga ega:

xorijiy va mahalliy investorlarning sarmoyalarni jalb etish yo‘li bilan zamonaviy kimyo ishlab chiqarish quvvatlarini yaratish va mavjud quvvatlarni qayta jihozlash va modernizatsiya qilish; O‘zbekiston yetakchi kimyo korxonalarini xususiylashtirish va davlat mulkidan chiqarish jarayonlariga xorijiy investorlarni jalb etish.

Kompaniyaning investitsion faoliyatining ko‘tarilgan ikki yo‘nalishlari O‘zbekiston kimyo sanoatini rivojlantirilishining muhim omillari bo‘lib xizmat qiladi, uning ishlab chiqarish qudratini oshiradi va bozor iqtisodiyoti mexanizmlari faoliyatini ta’minlaydi.

Tahlillar shundan dalolat beradiki, sohada yangi g‘oyalar va innovatsiyalarni rivojlantirish, ishlab chiqarishni zamonaviy texnika va texnologiyalarni joriy qilish, mahsulotlarni differensiyalash va diversifikatsiyalashga yetakchi e’tibor qaratilgan. Tarmoqda bu maqsadlarga sarflangan investitsiyalar keyingi besh yilda ikki baravarga oshdi. Bozor iqtisodiyotida yechimini topgan vazifalardan biri iqtisodiy rivojlanish uchun resurs potensialining yetarliligidir. Bozor iqtisodi u yoki bu tushunishga o‘zgarish kiritadi. Agar oldin iqtisodiy adabiyotlarda ishlab chiqaruvchi kuchlar ko‘p ishlatilgan bu jahon iqtisodiy adabiyotida ishlab chiqaruvchi kuchlar sinonimi sifatida resurslar ishlatiladi.

Resurslar deganda davlatning moddiy qadriyatlarini ishlab chiqarishdagi imkoniyati tushuniladi. Resurslar belgilanishi bo‘yicha moddiy, moliyaviy, mehnat va tabiiylarga bo‘linadi. Mamlakat har bir hudud muayyan resurs potensialiga ega. Shu sababli bozor iqtisodi sharoitida asosiy vazifa bo‘lib, nafaqat maxfiy ehtiyojlarga samarali ishlatishi, balki resurs potentsiali asosida Respublika miqyosiga va jahon bozoriga chiqishni ta’minlash hisoblanadi.

Butun resurs potentsiali bahosi metodologiyasini ishlab chiqish favqulodda muhim hisoblanadi. Chunki to‘g‘ri baholash ishlab chiqarish

maqsadiga ham, noishlab chiqarish maqsadiga ham, iste'molga va jamg'arishga ham resurs potensialidan foydalanishning eng qulay variantini tanlash imkonini beradi. Resurslar potensialini baholashning yana bir jihati undan uzoq muddatli davrga foydalanish samaradorligini oshirishdan iborat. Gap shundaki, resurslar, xususan, tabiiy resurslar abadiy emas, balki cheklangandir. Shu sababli, ularni baholash mamlakat iqtisodini zarur resurslarga ta'minlash uchun kerakdir. Ma'lumki, ishlab chiqarish potensialini baholash (asosiy va aylanma fondlarni) qiyinmas. Amaliyotda asosiy va aylanma fondlarni baholash metodlari bor. Biroq keyinchalik umumiy resurs potensialini baholashda namoyon bo'ladi. Resurs potentsiali ichida foydali qazilmalarni narx ko'rinishida aniq baholash mumkin emas. Shu sababli, biz taqdim qilgan usulda resurs potensialini baholash, foydali qazilmalar qiymati shartli olinadi.

Bozor iqtisodi qayta ishlab chiqarishga, ya'ni resurslarni muayyan natijaga aylanishiga, bu natijani esa ijtimoiy-iqtisodiy ishlab chiqarish sikli uchun Yangi resurslarga aylanishiga katta urg'u beradi. Shunday ekan, nima uchun ba'zi holatlarda, hatto o'tish iqtisodida sezilarli, hayratlanarli o'sish kuzatilyapti (masalan, so'nggi 15 yildagi iqtisodiy ko'rsatkichlar o'sish sur'ati hatto Nemets, Shved, Yapon va boshqa mo'jizalarga guvoh bo'lgan iqtisodchilarni ham hayratlantiryapti), xuddi shu islohotlar o'tkazilayotgan joylarda iqtisodning tushishi kuzatilyapti.

Shu savolga javob berish uchun, eslatib o'tish kerakki, har bir iqtisod, avvalo, resurslarni ba'zi ijtimoiy-iqtisodiy natijalarga aylanishini va jamiyat uchun foydali narsa yaratishni ta'minlashi kerak. Bu ijtimoiy-iqtisodiy natija qanday bo'ladi degan savol oddiy emas. Qachonlardir bu natija ayniqsa krepostnoy huquqidagi qishloq xo'jaligi mahsuloti bo'lgan edi. So'ng tovarlarning bozor, qiymat boyliklari – pulning o'sishi natija bo'ldi. Kapitalistik ishlab chiqarishni mustahkamlash foyda me'yorlari o'sishdan foyda chiqarish bilan bog'liq ekan. Monopol ishlab chiqarishni kuchaytirish va boshqalar. Yuqorida keltirilganlardan ko'rinib turibdiki, har qanday yondoshishda qayta ishlab chiqarish jarayonini resurslar bilan ta'minlash muammosi, ya'ni masalan stajlar aholi o'zi qayta ishlab chiqarish uchun qulay sharoit yaratish yetarli darajada ochiq oydin ko'rinib turibdi.

Ikkinchidan, resurs va natijalarni ijtimoiy-iqtisodiy shaklda muvozanatga keltirishni ta'minlash, masalan, tovar va pul hajmini muvozanatga keltirish. Xuddi o'sha vaqtda talab va taklifning tengligi o'tish iqtisodida muvozanatga keltirishga mutlaqo yetarli sharoit bo'lib hisoblanmaydi. Buni quyidagi misolda tasdiqlash mumkin, MDHning ba'zi davlatlarida bir tomondan tovarlarning ko'rkam "shopax"ida sinish, oziq-ovqat magazinlarida sut va non yetishmasligi, aholi kamayyapti - ishsizlik o'syapti, katta hajmdagi uskuna bekor qolayapti, tabiiy resurslar bekorga sarflanishi va boshqalar. Shunday ekan har bir iqtisodda turli jamiyat resurslari tengligi, ular muvozanatini ta'minlash, ya'ni resurs potensial doimo qayta ishlab chiqarish jarayoni harakatining lokomotivi bo'lishi zarurdir.

Har bir iqtisodda milliy boylik bu – jamiyat o'z rivoji uchun foydalanish mumkin bo'lgan natijalar majmuidir. Milliy boylik doimo ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning muhim tarkibiy unsuri sifatida namoyon bo'ladi. Bunda milliy boylik ishlab chiqarish jarayonida foydalaniladigan barcha resurslarni qamrab oladi. Demak, jamiyat resurslari bahosini quyidagi formula bilan ifodalash mumkin: $Ur = Tr + Mr + Af.R + Ay.F.R. + Mod.R$ Ur – resurslar umumiy qiymati, mlrd so'm. Tr – tabiiy resurslar. Mr – mehnat resurslari. Af.r – asosiy fondlar. Ay.f.r – aylanma fondlar. Mod. R – moddiy resurslar.

Biroq bunda resurs potensialining boshqaruv jihatini ochib berish kerak. Chunki, foydali qazilmalar, tabiiy boyliklar davlat mulki bo'lib qolaveradi, tovar ishlab chiqaruvchilarning katta qismi esa xususiy. Resurslardan foydalanishda esa davlat manfaatlari tovar ishlab chiqaruvchilar manfaati bilan mos kelishi kerak, chunki resurslarning muayyan qismi davlat sektoridan xususiy sektorga o'tadi.

Resurs potensialini boshqarish, ya'ni samarali foydalanish va ustuvorliklarni belgilash maqsadida milliy boylikni boshqarish resurs potensialining strukturaviy tahlili zaruriyatini tekshirib chiqadi. Resurs potentsiali samaradorlik darajasining ko'tarilishi, avvalo, texnologik tuzilishiga bog'liq. Aynan, nafaqat o'tish iqtisodi sharoitiga, balki XXI

asr talablariga javob beradigan texnologik tuzulmani yaratish haqiqiy iqtisodiy o‘shishning asosi bo‘lib xizmat qiladi.

Texnologik tuzilmani rivojlantirishning muhim vazifalaridan biri darajani zamonaviy, rivojlangan sanoat tizimlariga yetkazish hisoblanadi. Bu hozirgi kunda qoloq bo‘lgan ishlab chiqarish, avvalo qurilishda, qishloq xo‘jaligi sohasida, infratuzilmada ahvolni zamonaviylashtirish va sifat jihatdan o‘zgarishga imkon beradi.

Buning uchun yana bir marta, butun qoloq iqtisodga asbob-uskuna yaratuvchi ishlab chiqarish sohalarida zamonaviy moslashuvchan texnologiyalarni jadal rivojlantirish zarur. Resurs potentsiali tuzilishini tashkil qilishda davom eta turib, nafaqat texnologik, balki sohaviy tuzilishga ham urg‘u berish muhimdir, chunki aynan shu yerda texnologik nomutanosibliklar kelib chiqyapti. Agar bu shunday ekan, unda boshqa muhim vazifa zamonaviy sanoat texnologiyalariga asoslanishi kerak bo‘lgan sohalar ustuvorligini ta’minlashdir.

Xususan, gap oziq-ovqatni qayta ishlovchi qishloq-xo‘jaligi, yengil sanoat, xizmatlar sohasi va boshqa ko‘p tarmoqlar haqida ketyapti.

Yana aytib o‘tish kerakki, texnologik tarmoq tuzilmasi orasida to‘g‘ri bog‘liqlik kuzatiladi. Shu bilan birga tarmoq tuzilmasining rivoji resurs potentsialining mavjudligiga bog‘liq, chunki u ancha barqaror hisoblanadi. Masalan qishloq xo‘jalik ishlab chiqarishi o‘z solishtirma oxirligini o‘zgartirishi mumkin (aytaylik, rivojlangan davlatlarda unda aholining 5-10% band), lekin bunda u insoniyat mavjudligiga asosiy sabab bo‘lib qoladi. Xuddi shu ko‘pgina tarmoqlarga ham tegishli bu yerda jamiyat resurslari potentsialiga katta o‘rin ajratiladi.

Agar biz o‘tish iqtisodi inson rivoji yo‘nalishida rivojlanishini xohlasak, tegishli ravishda uning tarmoq tuzilmasini qayta tuzish ustuvorliklarini tanlangan bo‘lishi kerak.

Insonning uzluksiz takror ishlab chiqarishi amalga oshadigan sohalar va ijtimoiy-madaniy sohalarga urg‘u berish – bunday tarmoq tuzilishining birinchi ustuvor yo‘nalishi. Ikkinchisi esa zamonaviy

qayta ishlash sanoati, yuksak texnologiyalar, fan talab ishlab chiqarish kabi takror ishlab chiqarishlarga zarur texnologik sharoitni ta'minlovchi sohalarni rivojlantirishdir. Uchinchi ustuvor yo'nalish infratuzilmalar va axborot texnologiyasini boshqarishdir. Bu tarmoqlar o'tish iqtisodida doimo ustun ma'noga ega bo'lishi kerak. Resurs potentsiali (milliy boylik) tuzilmalari tahlilini tugata turib, uning mintaqaviy tuzilmasini va jarayonni boshqarishni ta'riflash lozim.

Takrorlash uchun savollar

1. Marketing boshqaruvidagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning moyiyati nimadan iborat?
2. Barqaror raqobatbardoshlikka ta'sir etuvchi omillar nimalardan iborat?
3. Barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlashda kapital omili
4. Barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlashda inson omili
5. Porterning ustuvor raqobatbardoshlik strategiyasining unsurlari nimalardan iborat?
6. O'zbekkimyosanoat AJ to'g'risida nimalarni bilasiz?
7. O'zbekkimyosanoat AJ ning tarkibi qanday?
8. O'zbekkimyosanoat AJ ning marketing strategiyasini gapiring
9. O'zbekkimyosanoat AJning barqaror raqobatbardoshligi qanday?
- 10 O'zbekkimyosanoat AJ ning istiqbol rejalari qanday?

III BOB. MARKETING BOSHQARUVIDA TRANSAKSION XARAJATLARNI TEJASH YO‘LLARI

3.1. «Transaksiyon xarajatlar» tushunchasi va ularning biznes va tadbirkorlikdagi ahamiyati

Iqtisodiyot nazariyasida transaksiyon xarajatlar e'tirof etilguncha iqtisodiy agentlar orasidagi har qanday aloqalar juda silliq, ortiqcha xarajatlarsiz va isrofgarchiliksiz amalga oshadi, deb talqin qilinar edi. Ammo tovar ayirboshlash bo'lishi uchun tovar va xizmatlar bahosi haqida axborot to'plash, ayirboshlash sharti haqida kelishib olish va uning sheriklar tomonidan bajonudil bajarilishini nazorat qilmoq va mabodo shart sherik aybi tufayli bajarilmasa, yo'qotishlarni kompensatsiyalash haqida qayg'urmoq lozim. Demak, ayirboshlashni amalga oshirish ancha-muncha xarajatlar va yo'qotishlarni talab etishi mumkin. Bu xarajatlar- transaksiyon xarajatlar, deb nomlandi.

Iqtisodiy tahlilga «transaksiyon xarajatlar» tushunchasini kiritish katta yutuq hisoblanadi. Insonlar orasidagi o'zaro aloqalar «bepul» emasligi haqiqiy iqtisodiy holatni aks ettirishga imkon yaratdi. Darhaqiqat, «transaksiyon xarajatlar» tushunchasisiz (ko'p paytgacha bu ibora tan olinmagan) iqtisodiy tizim ishlashini, uning samarasi va muammolarini tushunish hamda iqtisodiy qarorlar uchun zamin yaratish mumkin emas.

An'anaviy iqtisodiyot nazariyasida «transaksiyon xarajatlar» tushunchasi mavjud bo'lmagan. Bu shuni anglatganki, iqtisodiy agentlar o'rtasidagi har qanday muomila hech qanday gap-so'zsiz, yo'qotishlarsiz va xarajatsiz o'sha zahotiy oq amalga oshiriladi.

Ijobiy transaksiyon xarajatlarning ilmiy kategoriyalar doirasiga joriy qilinishi yangi neoinstitutsional yondashuvning eng asosiy yutuqlaridan biridir. U juda keng ma'noga ega bo'lib, tovarlar va faoliyatning turli xil natijalari bilan hamda yuridik majburiyatlar almashuvini, uzoq muddatli va qisqa muddatli harakterga ega bo'lgan bitimlar, aniqlashtirilgan hujjatlarni rasmiylashtirilishi talab etadigan va tomonlar shunchaki bir-birini tushunishini faraz qiladigan holatlarni ifoda qilish uchun ishlatiladi.

Bitim amalga oshirilishi uchun tovar va xizmatlarning bahosi va sifati to'g'risida axborotni to'plash, bitim shartlari to'g'risida kelishib olish, hamkor tomonidan uni sidqidildan bajarishini nazorat qilish, agar uning aybi bilan bitimda ko'rsatilgan shartlar buzilsa, yo'qotishlarni qoplashga (kompensatsiya) erishish uchun anchagina harakat qilishiga to'g'ri keladi. Shuning uchun bitimlarni amalga oshirish katta xarajatlarni talab qilishi va jiddiy yo'qotishlar bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Bu xarajatlar «transaksion xarajatlar» nomini olgan. Ular turli ijtimoiy (sotsial) institutlar tuzilmasi va dinamikasini belgilab beruvchi asosiy omil sifatida namoyon bo'ladi. Hatto mavjud bo'lmagan tushunchalarni shunchaki ta'kidlab o'tish ham ularning mazmunan ko'p narsani anglatadi. Masalan, «mulkiy huquqlarni almashuv bo'yicha xarajatlar», «shartnomalarni amalga oshirish va himoya qilish bo'yicha xarajatlar», «ixtisoslashuv va mehnatni tashkillashdan foyda olish xarajatlari», «iqtisodiy agentlar faoliyatini muvofiqlashtirish va motivatsiya qilish xarajatlari» va h. k. lar. Transaksion xarajatlarning mohiyatini ilk bor S. Chunga asoslab bergan. Keng ma'noda gapiradigan bo'lsak, «transaksion xarajatlar» Robinzon Kruzo iqtisodiyotida mavjudligini tasavvur qilish mumkin bo'lmagan xarajatlardan iborat. Shunga ko'ra, ikki va undan ortiq ishtirokchilar mavjud bo'lgan iqtisodiyotda ishlab chiqarishning o'zini xarajatlaridan tashqari hamma xarajatlarni transaksion xarajatlarga qo'shish mumkin. Boshqacha qilib aytganda, transaksion xarajatlarni ular qanday shaklda amalga oshirilishidan qat'iy nazar, iqtisodiy o'zga munosabatlar xarajatlari sifatida aniqlash mumkin; Transaksion xarajatlar qaror qabul qilish, reja tuzish va oldinda amalga oshiriladigan faoliyatni tekshirish, uning mazmun, mohiyati bo'yicha muzokaralar olib borish va faoliyat yuzasidan ikki va undan ortiq ishtirokchilar munosabatga kirishishlari, rejani o'zgartirish, bitim shartlarini qayta ko'rish va vaziyat taqazo qilganda nizoli masalalarni hal qilish; kelishilgan bitimga ishtirokchilar rioya qilishlarini ta'minlash uchun xarajatlarni qamrab oladi. Bir so'z bilan aytganda, transaksion xarajatlar resurslarni taqsimlash va ishlab chiqarish faoliyatini tashkillashning turli usullarida aks etib, bularga ularning ishga yaroqli jihatlarini belgilab beruvchi hamma narsa kiradi. Korxonalarining neoinstitutsional

konsepsiyasida ular bozorga ichki ishlab chiqarish tashqi ishlab chiqarishga qarshi qo'yiladi va ikki toifadagi kontraktlar tashqi (bozor) hamda ichki (boshqaruv) ko'rib chiqiladi. Korxonaning xarajatlar darajasi bo'yicha ustuvorligi uning tashqi (bozor) va ichki (boshqaruv) transaksion xarajatlarni tejashi bilan o'lchanadi. Korxonalar boshqaruviga transaksion yondashuvni qo'llagan olim R.Kouz hisoblanadi. O.Uilyamson ishlari tufayli butun dunyoda neoinstitutsional g'oyalarga qiziqish kuchaydi.

Transaksion xarajatlar kategoriyasining kelib chiqishi Ronald Kouzaning ikki ishi – «Korxonada tabiati» (1937-yil) va «Ijtimoiy xarajatlar muammosi»dan (1960-yil) boshlandi. Kouzaning o'zi dastlab transaksion xarajatlarga faqat bozor bahosi mexanizmidan foydalanishda kelib chiqadigan xarajatlarni qo'shgan. Keyinroq ular tarkibiga nazoratni ma'muriy mexanizmidan foydalanish bilan bog'liq bo'lgan xarajatlarni ham qo'shishga o'tilgan. «Transaksiya» tushunchasini bunday keng talqin qilishda u ham tashkilotlar o'rtasida, ham ular ichida yuz berayotgan aloqalarga daxldorligi sabab. Transaksion xarajatlarning dastlabki holatda deb hisoblash mumkin bo'lgan qismi bitim tuzilgunga qadar bo'lgan paytgacha, boshqa qismi uni rasmiylashtirish paytiga (muzokaralar va shartnoma tuzish), uchunchisi esa shartnomadan keyingi davr xarakteriga ega bo'lgan (opportunistik xulq-atvoriga qarshi xavfsizlik choralari, bo'zilgan mulk huquqini tiklashdagi chora-tadbirlar) davrlarni qamrab oladi. Transaksion xarajatlar nafaqat yaqqol shaklda, balki yaqqol ko'rinmaydigan shaklda ham bo'lishi mumkin. Agar transaksiya imkoniyatlarini to'sib qo'yish darajasida katta bo'lsa, ularni ro'yxatga olib bo'lmaydi (chunki hech qanaqa bitim amalga oshirilmaydi). Lekin bunda ular ta'sirining reallik darajasi pasaymaydi: oxiri borib, ularning haddan tashqari yuqori potensial darajasi iqtisodiy agentlarni almashuv jarayoniga qo'shishdan voz kechishga majbur qiladi. Transaksion xarajatlar jamoa va individual darajada qabul qilinayotgan qarorlar bilan chambarchas bog'liq holda bo'ladi. Huquqiy tizimni shakllantirish va ular faoliyatini ta'minlab turish bo'yicha xarajatlar jamiyatning hamma a'zolari zimmasiga tushadi. Aniq bir bitimni tuzish va yuridik himoya qilish xarajatlari esa, ularning bevosita ish-

tirokchilariga yuklanadi. Ko‘p hollarda jamiyat darajasida transaksion xarajatlarning yuqori darajasi mavjudligi ular hajmini individual agentlar uchun kamaytirishga intilish bilan tushuntiriladi.

Shunday qilib, jamiyatning yashash xarajati bu jarayonda zarur bo‘lgan yer, mehnat, kapital va tadbirkorlik qobiliyatlaridir. Birinchidan, turli ne‘matlar jismoniy xususiyatlarini o‘zgartirish uchun (ularning rangi, kimyoviy tarkibi, o‘rin-joyi va sh.o‘.), va ikkinchidan, iqtisodiy agentlarning o‘zlari o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarni yo‘lga qo‘yish uchun (mulk huquqini cheklash, birlashtirish va himoya qilish) xarajatlardan iborat bo‘ladi. Agar o‘zgartirish xarajatlari (D. Nort aytishicha) birinchi navbatda texnologik omillar bilan belgilansa, transaksion xarajatlar esa, institutsional omillar bilan belgilanadi. K. Erouning aniq ifodasi bilan aytilishicha, transaksion xarajatlar «harakatda bo‘lgan iqtisodiy tizimni ta‘minlab turish bo‘yicha xarajatlarni» o‘zida ifoda qiladi. Albatta, bu iqtisodiy agentlar o‘rtasidagi mavjud bo‘lgan boshqa xarajatlardan buni mustasno tariqasida ko‘rish kerak, degani emas. Masalan, yuqori transaksion xarajatlar ishlab chiqarish usulini ko‘pincha tanlash yo‘nalishini belgilab beradi. (mulk huquqining noaniqligi uzoq muddatli aktivlarga investitsiya qilishdan voz kechishga, mehnat sig‘imi yuqori texnologiyalar ustunligiga olib borishi mumkin, va, aksincha, yangi texnologiyalarning paydo bo‘lishi bitimlar tuzish jarayonini murakkablashtirib yoki soddalashtirib yuborishi, ular bilan bog‘liq bo‘lgan xarajatlarni qisqartirishi yoki o‘sishiga olib kelishi mumkin. Transaksion xarajatlarning muhim bir yo‘nalishi shundaki, ular faoliyat ko‘lamida kattagina tejash imkoniyatini beradi. Transaksion xarajatlarning hamma turida doimiy unsurlar (komponentlar) mavjud bo‘ladi: axborot to‘plangandan keyin potensial sotuvchilar va oluvchilarning har qanday miqdori undan foydalanishi mumkin; shartnomalar standartlashtiriladi; qonunchilik yoki ma‘muriy muolajalarni ishlab chiqish qiymati ularning ta‘sir doirasiga qancha shaxs tushishiga bog‘liq emas. Xarajatlarning butun bir yangi turkumini ajratish ularning mavjudligiga iqtisodiy agentlar e‘tibor qaratishi masalasini qo‘yish imkonini beradi. Chunki transaksion xarajatlar o‘zaro manfaatli hamkorlik imkoniyatlarini cheklaydi, iqtisodiy agentlar ularni tuzishdan

manfaatdor bo‘lib qoladilar va buning uchun zarur choralarni ko‘rishga tayyor bo‘ladilar. Transaksion yondashish nuktayi nazaridan odamlar faoliyatini tashkillashning turli shakllari – transaksion xarajatlarni tejash bo‘yicha qilingan harakatlardir. Har qanday ijtimoiy institutning bosh funksiyasi mana shunda mujassamlashgan.

Transaksion xarajatlar ta’siri natijasida korxonalarni boshqarish takomillashib bordi. O‘z taraqqiyoti ta’sirida korxonalar faoliyat yuritish tajribasini oshirdi, uni umumlashtirdi va qo‘llaydi. Transaksion xarajatlarni tejash va faoliyat samarasini oshirish maqsadida korxonalar ba’zi bir operatsiyalarini bozorga berib yubordi va mustaqil ravishda sof bozor operatsiyalarini bajarishga – ayirboshlash funksiyasini bajarishga kirishadi. Ayrim an’anaviy faoliyat turlari (axborot xizmati, buxgalteriya hisobini yuritish, ish kuchini boshqarish, marketing, reklama, logistika ishlab chiqarishi)ni «chetga», boshqa tashkilotlarga berib yuboradi. (Neoklassiklar nazariyasiga binoan korxonalar va bozor funksiyalari chegaralanadi. Korxonaning asosiy faoliyati ishlab chiqarish sohasi bo‘lib, u ishlab chiqarish resurslarini qayta ishlab, moddiy noz-ne’matlarga aylantiradi. Bozor faqat ayirboshlash funksiyasini bajarishga «ixtisoslashadi»).

XX asr oxirida korxonani boshqarishning mezoni sifatida ishlab chiqarishning transformatsion xarajatlari hal qiluvchi ahamiyatga ega bo‘lgan. Zamonaviy korxonalar faoliyatida uning raqobatbardoshlik darajasi transaksion xarajatlar miqdoriga bog‘liq. Korxonalar tijoriy natija olishida transaksion xarajatlarni moliyalashtirish katta ahamiyatga ega. Zamonaviy kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarining raqobatbardoshlik darajasi transaksion xarajatlar qaytishiga daxldor. Korxonalarda transaksion xarajatlar tarkibini o‘rganish zamonaviy boshqaruvida ularning ustuvorligi samarali marketing faoliyatiga bog‘liqligini ko‘rsatadi. Demak, biznes faoliyatini boshqarishda futuristik marketing elementlari: internet – biznes, kompyuter o‘yinlari, sensor branding, love – marks – yondashuvlarini qo‘llash kelgusida virtual tashkilotlarni yaratish yo‘lidagi harakatlarga mos keladi. Bu esa transaksion xarajatlar samarasini oshirish, korxonalarni boshqarish faoliyatida o‘zgartirishlar bo‘lishini taqozo etadi.

Bozor yordamida ishlab chiqarish resurslarini joylashtirish va tayyor mahsulotlarni taqsimlash amalga oshiriladi. Bozor tomonidan uzoq muddat bajarib kelingan resurslarni taqsimlash funksiyasi zamonaviy korxonalar uchun tayanch nuqta hisoblanadi. Ayrim loyihalarni bajarish maqsadida korxonalar tashqi tashkilotlarni jalb etishga harakat qiladi hamda ayirboshlashni baynalmilash tiradi. Zamonaviy iqtisodiyotda ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish, ayirboshlash bir yoʻsinda ham korxonalar, ham bozor orqali amalga oshiriladi. Demak, gap korxonalar va bozorning bir-biriga kirib borishi haqida ketadi.

Har bir jismoniy obyektga ishqalanishni minimallashtirishga yoki undan qandaydir bir foydali samara olishga (gʻildirak ikkala maqsadga ham xizmat qiladi) koʻmaklashadigan shakl berishga oʻxshab maʼlum boʻlgan har qanday institut (idora) transaksion xarajatlarni mavjudligiga javob tariqasida kelib chiqadi. Bu idoralar transaksion xarajatlarni minimalashtirishga qaratilgan va ular almashuvidan nafni koʻpaytirishga koʻmaklashadi. Nixoyat, shuni aytish kerakki, transaksion xarajatlarni inkor qilgan iqtisodchi iqtisodiy xulq-atvorni tushuntirishda, jismoniy obyektlar harakatini ifodalashda ishqalanishni inkor qilgan fizik qanday qiyinchiliklarga uchragan boʻlsa, xuddi shunday qiyinchiliklarga duchor boʻladi.

Transaksion xarajatlarni tashkiliy nuqtai nazaridan turli institutlar bir xil samaradorlikka ega emas. Birlari ushbu vazifani yaxshi hal qiladi, boshqalari esa, yomon. Transaksion yondashuv nazariyotchilari fikriga qaraganda, bu tashkiliy tuzilmalar evalutsiyasining sababchisidir. Juda yuqori xarajatlarni talab qilayotganlari yoʻq boʻlib boradi, tejamlirogʻi esa hayotiy boʻlib, keng tarqaladi.

Transaksion xarajatlarni oʻz tarkibiga koʻra bir xil emas. Shuning uchun bir turdagi tashkiliy shakl bir xil xarajatlarni tejashda afzallikka ega, boshqalari esa, boshqa xarajatlarni tejash imkonini beradi. Ularning koʻpligini transaksion xarajatlarni tiplarining koʻpligi va bunga mos ravishda ularni tejash imkoniyatlari koʻpligini taqozo qiladi.

Endi transaksiyalar va ularni tavsifini koʻrib chiqamiz.

Tabiiyki, transaksion xarajatlar darajasi amalga oshirilayotgan bitimlar xususiyati bilan belgilanadi. Transaksiyalar iqtisodiy agentlarning cheklangan ratsional qobiliyatlariga qanday talab qo'yayotganlariga va opportunistik xulq-atvori uchun qanday yo'l qoldirayotganligiga qarab farqlanadi. Har bir bitim tipiga qarab, ular bilan bog'liq bo'lgan yo'qotishlarni pasaytiruvchi, maxsus muvofiqlashtiruvchi va himoya qiluvchi mexanizmlar barpo qiladi.

Transaksiyalar (ya'ni o'zaro munosabatlar tiplari) qator belgilar bilan karakterlanishi mumkin. Ular: 1) umumiy va maxsus (standart yoki yetarli darajada noyob resurslar); 2) qisqa fursatli yoki uzoq muddatli, bir martalik yoki vaqti-vaqti bilan qaytarilib turiladigan; 3) oldindan bashorat qilib bo'lmaydigan kelajak voqealariga zaif yoki kuchli bog'liq; 4) pirovard natijalari oson yoki qiyin o'lchanadigan (qatnashuvchilar tomonidan o'zlariga olingan majburiyatlarni bajarish ustidan ozmi-ko'pmi samarali nazorat o'rnatish imkoniyatini beradigan); 5) avtonom yoki boshqa bitimlar bilan jipsiy o'ralib ketadigan bo'lishlari mumkin; 6) bozorni o'rganishga ketadigan transaksion xarajatlar turlari.

Ushbu bitimlarning har biri to'g'risida batafsilroq to'xtalib o'tamiz.

1. Maxsuslik darajasi. Birinchi marta umumiy va maxsus aktivlarni, tovar va ishlab chiqarishni tayyorlash uchun bir-biriga qarama-qarshi qo'yish G.Bekker tomonidan amalga oshirilgan. Bu narsa keyinchalik kengroq qo'llaniladigan bo'lgan. Ko'pchilik ishlab chiqaruvchilar uchun o'zida manfaatni ifoda qilayotgan resurs umumiy, deb ataladi (eng rivojlangan holatda – hamma uchun). Uning bozor qiymati u qaerda ishlatilishiga ham bog'liq. Aniq bir ishlab chiqarishning o'zida qo'llanilayotgan resurs maxsus (spetsifik) deyiladi. Qolgan hamma narsa boshqalar uchun nol qiymatga ega. Albatta, resursning maxsusligi, bu – daraja masalasidir. U bitta yagona korxonaga nisbatan maxsus bo'lishi shart emas, mamlakatga nisbatan ham maxsus bo'lishi mumkin. Maxsuslik darajasida boshqa yerda uni qo'llashda aktiv qiymati qancha qisqarishiga qarab turib xulosa chiqarish mumkin.

O.Uilyamson umumiy maxsuslik nuqtayi nazaridan resurslarni 4 guruhga ajratgan. Fizik aktivlar orasida umumiy resursga misol – standart markali benzin, individual buyurtma bo'yicha qilingan jihoz maxsus

resursga misoldir (u aynan sug'urtachi – korxonalar talablari va xususiyatiga javob berganligi sababli har qanday boshqalar uchun uning qiymati past bo'ladi). Umumiy inson kapitali misoli-arifmetika qoidalarini bilish, maxsus resurs misoli – ko'p yil faoliyat ko'rsatgan korxonada menejerning boshqarish madaniyati va ma'muriy xususiyatlarni bilishi. Maxsuslikka misol bo'lib ko'mir qazib olinadigan joyda, transport xarajatlarini qisqartirishni ta'minlovchi, elektrostansiya qurish (elektrostansiyaning boshqa har qanday yerga ko'chirish elektr-energiya qiymatini oshirgan bo'lar edi). Ayrim resurslar yagona foydalanuvchiga «bog'langan» bo'lishi mumkin. Bu «bag'ishlanganlik» ushbu resurslarni faqatgina shu korxonalar uchun o'zida manfaat ifoda qilayotganligi uchun emas, balki aynan shu paytda boshqa foydalanuvchilar tomonidan bu resursga talab yo'qligi uchun (masalan, ushbu tipdagi quvvatlar zaxirasi yetarli darajada ular tomonidan to'plangan).

Qandaydir bir agent maxsus aktivga investitsiya kiritgandan keyin uning holati noziklashib qoladi. U o'zining hozirgi hamkori bilan bitimga «qamab» qo'yilgandek bo'ladi. Chunki boshqa hech kimga uning aktivi hech qanaqa qiymatni ifoda etmaydi, u bilan ish yuzasidan aloqalarni uzib qo'yish kapitalni yo'qotishni bildiradi. Shuning uchun maxsus resurslar bilan bo'lgan bitimlar o'ylab qilingan va ancha-muncha holatda mulkdorlar manfaatini himoya qilish bo'yicha qimmat turadigan tadbirlarni talab qiladi. 2. Savdo-sotiq bitimlarining takrorlanib turishi va davomlilik darajasi. Agar bitim bir martali bo'lsa va uni ijro etish qisqa muddat talab qilsa, u holda munosabatlar ko'proq formallashtirilgan shaxsni ko'rsatmasdan amalga oshirish asosiga ko'riladi (aytaylik, ko'pchilik holatlarda ishlatiladigan tipik yechimlardan foydalanish amalga oshirilganda). Bitim hamkorlar o'rtasida vaqti-vaqti bilan takrorlanaversa va uni ijro etish ulardan bir-biri bilan doimo jips aloqada bo'lishni talab qilsa, u holda ulardan har biri boshqasini yaxshiroq bilish, uning manfaatini to'liqroq hisobga olish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bunda ular o'rtasidagi munosabatning rasmiylashganlik darajasi pasayadi va u ko'proq personallashtirilgan xarakterga ega bo'ladi. Masalan, korxonalar va unda band bo'lgan xodimlar o'rtasidagi nizoli masalalar, shartnoma shartlariga ishora qilishdan va hech qanaqa tashqi instansiyalarni jalb

qilmasdan, shaxsiy muloqot jarayonida hal bo‘ladi. Bu sud doirasidagi yoki davlatning tartibga soluvchi organlari kabi rasmiy mexanizmlardan foydalanganda kelib chiqadigan xarajatlardan qutilish imkoniyatini beradi. 3. Biznes shartnomasining naflilik darajasi. Iqtisodiy agentlarning kelajakni oldindan ko‘rish qobiliyati cheklangan. Bitim ijrosi uzoq muddatni talab qiladigan bo‘lsa, uni tuzish paytidagi vaziyat bilan voqelik yakunlangandan keyingi vaziyat bir-biridan farq qilishi mumkin va bunda noma’lumlik elementi mavjud bo‘ladi. Bu ishtirokchilarni uchrashi mumkin bo‘lgan u yoki bu holatlar sodir bo‘lganda tomonlar majburiyati ko‘rsatilgan matn tuzishga yoki bitimning ko‘p punktlarini aniqlash-tirishni kechiktirishga, ya’ni kelgusida bozorda vaziyat aniq bo‘ladigan davrga surishga undaydi. Biroq ko‘p holatlarni o‘zida aks ettirgan, o‘zgaruvchan, ochiq shartnomalar tuzish yangi sharoitda bu unga naf bermasligiga ishonch hosil qilib, dastlabki niyatidan voz kechishi mumkin bo‘lgan xulq-atvori yomon hamkordan himoyalani uchun qo‘shimcha tadbir ko‘rishni talab qiladi.

4. Bitim tavsifini o‘lchashning mumkinlik darajasi. Har qanday tovar yoki xizmat, bu – xususiyatlar to‘plamidir. Bir xil ne‘matlar soni va sifatini o‘lchash oson (masalan, g‘alla va neft mahsulotlari sotish). Shuning uchun xaridor ancha-muncha holatda o‘zi xarid qilayotgan ne‘matlarning miqdori va sifatini kattagina xarajat qiladigan tekshirishdan o‘tkazishga majbur. 5. Bitimlarning o‘zaro bog‘liqlik darajasi. Bitimlar avtonom yoki boshqalari bilan qo‘shilib ketishi mumkin. Masalan, ovoz yozuvchi firmaning lazer disklari ishlab chiqarishga o‘tish to‘g‘risidagi qarori bunga mos keladigan, ovoz eshittiradigan anjomlar ishlab chiqaradigan korxonalar qarori bilan bog‘langan bo‘lishi kerak. Boshqacha bo‘lsa, korxonaning faoliyati ma’noga ega bo‘lmaydi. Iqtisodiy agentning boshqa agentlar qabul qilgan qarorga bog‘liqligi qancha kuchli bo‘lsa, ularning harakati bilan o‘zining harakatini muvofiqlashtirish uchun zarur bo‘lgan xarajatlarni shuncha ko‘p bo‘ladi va u ularning rejalarini kutilmaganda o‘zgartirib qolishidan kafolatlashi kerak. Bitim qancha ko‘p umumiy, qisqa muddatli, nazorat qilinadigan va avtonom harakterga ega bo‘lsa, uni yuridik jihatdan rasmiylashtirish uchun eng oddiy shartnoma turlarini qo‘llashga shuncha ko‘p asos bo‘ladi.

Aksincha, u qiyin o'lganadigan, maxsus, takrorlanib turadigan, noma'lum va o'zaro bog'liqlik harakteriga ega bo'lsa, rasmiy va norasmiy asosda uzoq muddatli munosabatlar o'rnatishga qiziqish shuncha kuchli bo'ladi. Mos ravishda transaksion xarajatlar darajasi shuncha kam yoki shuncha ko'p bo'ladi. Bu bitimlarning real turlari va bajarilishini keyingi boblarda Farg'ona viloyati tadbirkorligi misolida ko'rib chiqamiz. 6. Bozorni o'rganishga ketadigan transaksion xarajatlar turlari. Bitimni amalga oshirish uchun agentlar tomonidan ko'pgina turli-tuman operatsiyalarni amalga oshirish talab qilinishi mumkin. Ulardan har biri, xatolar va yo'qotishlar bilan amalga oshirilib, unga arzonga tushmasligi mumkin. Shunga ko'ra transaksion xarajatlar turlari ko'p. Shuni aytish kerakki, transaksion xarajatlarni umum qabul qilingan turkumlash shakllanmagan. Tadqiqotchilardan har biri, uning o'z nuqtayi nazaridan eng qiziqarli elementlariga e'tibor bergan. Dj. Stigler ular orasida «axborot xarajatlari»ni ajratgan. Bunday xarajatlar sirasiga M. Djensen va U. Mekling «agent xulq – atvorini monitoring qilish xarajatlari va uning o'zini qoplash xarajatlarini», G. Xansman «Qarorni jamoa bo'lib qabul qilish xarajatlarini», Y. Barsel «o'lchash xarajatlarini», P. Milgrom va Dj. Roberts «ta'sir o'tkazish xarajatlarini, muzokaralar o'tkazish va qaror qabul qilish xarajatlarini, shartnoma bajarilishini nazorat qilish va yuridik himoya qilish xarajatlari»ni qo'shgan.

Transaksion xarajatlarni qay holda va qay darajada bo'lishidan qat'i nazar iqtisodiy aloqalardagi xarajatlar, deb e'tirof etish mumkin. Transaksion xarajatlar qarorlar qabul qilish, rejalar ishlab chiqish va kelgusi faoliyatni ikki va undan ortiq insonlar ishi bo'yicha tashkil etish, muzokaralar olib borish va ularning shartlarini belgilash uchun qilinadigan xarajatlardir. Shuningdek, ularga oldingi tuzilgan rejalarini o'zgartirishga ketadigan vaqt sarfi, vaziyat o'zgarganda shartnomalarni qayta ko'rib chiqish va nizolarni bartaraf etish hamda sheriklar bilan kelishilgan shartnomalarning bajarilishini ta'minlash bilan bog'liq sarflar ham kiradi. Alohida transaksion xarajatlarga, har xil turdagi samarasiz qarorlar bilan bog'liq yo'qotishlarni, tuzilgan shartnomalar va ortiqcha tashkiliy tuzilmalarni saqlash, o'zgargan sharoitni yaxshi anglab

yetmasdan ko‘rilgan zararlarni qoplash, shartnomalarni samarasiz himoyalash xarajatlari ham kiradi.

Transaksion xarajatlarning asosiy xususiyatlaridan biri kompaniya yoxud korxonaga ko‘lamining ortishiga mutanosib holda nisbatan kamayishidir. Barcha transaksion xarajatlar tarkibida doimiy yoki o‘zgarmas komponent mavjud. Chunki agar bozor haqida axborot to‘plangan bo‘lsa, undan son-sanoqsiz xaridorlar va sotuvchilar foydalanishi mumkin. Demak, qonunlar yaratilishi va boshqaruvni ta‘minlash bilan bog‘liq transaksion xarajatlar ulardan qancha kishi foydalanishiga bog‘liq emas. Yangi toifadagi xarajatlarni, ya‘ni transaksion xarajatlarni e‘tirof etish iqtisodiy agentlar e‘tiborini jalb etdi. Transaksion xarajatlar o‘zaro ikki tomonlama hamkorlikni chegaralaydi, chunki ular bunday xarajatlarni kamaytirishga harakat qilishib, tegishli chora-tadbirlar ko‘rishadi. Iqtisodiy dunyoda transaksion xarajatlarni fizik dunyodagi «ishqalanish» bilan qiyos etish mumkin. Ishqalanish fizik jismlarning harakatiga xalaqit berganidek (energiyani issiqlikka aylantirish orqali), transaksion xarajatlar ham foydalanuvchilar uchun zarur resurslar oqimiga to‘sqinlik qiladi, ularning «foydalilik» darajasini pasaytiradi. Demak, masala ana shu transaksion xarajatlarni pasaytirishdan iborat. Har xil tashkilotlar transaksion xarajatlar sarfini pasaytirish nuqtayi nazaridan har xil chora-tadbirlar ko‘rishadi. Masalani ijobiy yoki salbiy hal etish tashkilot yoxud korxonaga tashkiliy tuzilmasiga bog‘liq. Agar u tuzilmalar yuqori transaksion xarajatlarni talab etsa, ular yo‘qolib ketadi va aksincha, bunday xarajatlarni tejab-tergab faoliyat yurituvchilar rivojlanib boradi. Demak, transaksion xarajatlarni kamaytirish, institutsional evolutsiyaning «yuragidir». Transaksion xarajatlarning turlari. Tovar ayirboshlash uchun bozor ishtirokchisi yoki agent har xil operatsiyalarni bajaradi. Ularning har biri xato va yo‘qotishlari tufayli qimmatga tushishi, shu sababli transaksion xarajatlar ham turlicha bo‘lishi mumkin. Marketing nuqtayi nazaridan turlanadigan transaksion xarajatlar toifasini ko‘rib chiqamiz:

1. Bozor haqidagi axborotni qidirib topish xarajatlari. Ayirboshlashni amalga oshirishdan oldin bozor haqida, hozirgi baholar to‘g‘risida, ishlab chiqarish omillari, potensial xaridorlar va potensial ishlab

chiqaruvchilar haqida axborot to'plash zarur. Bunday xarajatlar zarur axborotlarni to'plash uchun ketadigan vaqt va resurslardan hamda to'plangan axborot mukammal va to'la bo'lmaganligidan ko'riladigan zararlardan iborat bo'ladi. Axborotni qidirish bozordagi ikkala ishtirokchi tomonidan: xaridorlar va ishlab chiqaruvchilar tomonidan olib borilishi mumkin. Masalan, ish beruvchilar ish o'rinlari haqida e'lon berishi, mehnat birjasiga talabnomalar yuborishi, da'vogarlarini tekshirishi (test o'tkazish) va tanlashi mumkin. O'z navbatida ish qidiruvchilar do'stlari va qarindoshlaridan ish o'rinlari haqida axborot yig'ishi, mehnat birjasida ro'yxatdan o'tishi, kompaniyalarga biografik ma'lumotlarini yuborishi, qiziqqan korxonalariga tashrif buyurishi mumkin. Tovarlar bozorida ishlab chiqaruvchilar ko'plab mablag'larni iste'mol bozorini o'rganishga, marketing va reklama xarajatlariga ishlatishlari lozim. Shuningdek, xaridorlar reklama prospektlarini o'rganishlari, do'konlarga tashrif buyurishlari va ayrim paytlarda navbat kutishlari ham mumkin.

2. Biznes muzokaralarini olib borish xarajatlari. Bozor mavjudligi tufayli ishlab chiqaruvchilar katta mablag'larni ayirboshlash shartlari haqida muzokaralar olib borish, kontraktlar va shartnomalar tuzish uchun sarflaydilar. Bu xarajatlar ayirboshlashdagi ishtirokchilar soniga va muzokaralar predmetiga bog'liq bo'ladi. Yaxshi tuzilmagan va rasmiylashtirilmagan hamda yomon huquqiy himoyalangan shartnomalar bunday transaksion xarajatlarning ortishiga sabab bo'ladi.

3. Tovar va xizmatlarni o'lchash xarajatlari. Har qanday tovar yoki xizmat turi ko'plab belgilarga ega. Ayirboshlashda ularning bir qismi inobatga olinadi va aniqlik darajasi taxminiy bo'ladi. Ba'zi hollarda tovarlarning sifati haqida axborot olish va uni o'lchashda insonlarning intuitsiyasidan foydalanishga to'g'ri keladi. Tovarining sifatini o'lchash xaridorlar va ishlab chiqaruvchilar tomonidan bajarilishi mumkin. Bu sohadagi xarajatlarni pasaytirish maqsadida amaliyotda garantiyalar muddati, korxonaning sifat belgilari, tovarlarni namunalari qaraib partiya tarzida sotib olish usullari qo'llanishi mumkin.

4. Mulk egaligini aniqlash va himoyalash xarajatlari. Bu toifadagi xarajatlarga arbitraj tashkilotlari, hakamlar va ular bilan bog'liq bo'lgan davlat tashkilotlarini saqlash, yo'qotilgan huquqlarni tiklash, himoyalangan-

magan huquqlardan ko‘rilgan zararlarni qoplash xarajatlari kiradi. Har qanday huquqbuzarlik uni aniqlash, oqibatlarini baholash, huquqbuzarni tutish va sudga olib kelish hamda uni jazolashga sarflar bo‘lishini taqazo etadi.

5. Opportunistik xatti-harakatlar bilan bog‘liq bo‘lgan xarajatlar. «Opportunistik» atamasi dastlab prof. O.Uilyamson tomonidan qo‘llanilgan. Bunday xatti-harakatlar jumlasiga bozor ishtirokchilarining ayirboshlashda vijdotsizligi, ayirboshlash shartlarini buzishi va buning natijasida hamkoriga zarar yetkazish orqali naf ko‘rishi kiradi. Bunday shaxslar qalloblar, aldamchilar deb ataladi. Bu xarajatlarni aniqlash shartnoma muddati tugagandan so‘nggi xarajatlarni hisoblashni qiyinlashtiradi.

6. Korxonada qarorlarni qabul qilish xarajatlari. Agar ishtirokchilar bir xil huquqqa ega bo‘lsa, qabul qilinadigan qaror jamoa bo‘lib ovoz berish orqali amalga oshadi. Agar ierarxik tuzilma bo‘lsa, yuqori pog‘onadagi qabul qilingan qarorlar pastki bo‘g‘indagilar uchun majburiy tus oladi. Ikkala holda ham qabul qilingan qarorlarning sifati va samarasi haqida kafolat berish qiyin.

Xulosa qilib shuni ta’kidlash zarurki, transaksion xarajatlar borligini e’tirof etish sheriklarni tanlashda, kontrakt va shartnomalar tuzishda, tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish va sotib olishni tanlashda ehtiyot bo‘lishni taqozo etadi. Zamonaviy iqtisodiy adabiyotlarda bozordagi baholar shakllanishiga ko‘p ahamiyat berilib, bozorning amal qilishi kam tahlil etiladi. Transaksion xarajatlar bo‘lmagan joyda huquq tizimlari zarur bo‘lmay qoladi. Shuning uchun an’anaviy iqtisodiy nazariyani tahlil etayotganda transaksion xarajatlar borligini e’tirof etish va ularni pasaytirish haqida qayg‘urish lozim.

Transaksion xarajatlarni tahlil etishda uchta nuqtayi nazardan foydalanishga to‘g‘ri keladi:

Iqtisodiyot fanida olimlar, jumladan, Kommens (1934 yilda) isbotlaganidek, har xil davlat tashkilotlari tovarlarning texnologik tuzilishi mustaqil bo‘lgan korxonalar orasida ayirboshlashni belgilaydi. R.Kouza korxonaning chegaralari (tovarni korxonada yoki tashqarisida ishlab chiqarish zarurligi) parametr emas, balki qaror qabul

qilishda o'zgaruvchi bo'lib xizmat qiladi va uni iqtisodiy o'lchash zarur bo'ladi.

Xayek (1945) – yuqori darajada taraqqiy etuvchi iqtisodni belgilovchi omil uning ishlab chiqarish quvvatlarini noaniqlik sharoitiga samarali moslashtirishdan iborat, deb hisoblaydi.

Tashkilot nazariyasi – maqsadli muassasalar borligini tan olish, inson tafakkurining chegaraviy xarakteri va noformal tashkilotlar mavjudligi Simon, Kaertlar ta'kidlaganidek, muassasa va korxonalar muammolarni hal etuvchi yuridik subyektlar bo'lib, ular ko'pincha yaqin maqsadni ko'zlashadi, insonlarning muammolarni hal etish imkoniyatlari cheklangan, ular bu borada ayrim kutilmagan natijalarga ham erishishlari mumkin.

Krandler ta'kidlaganidek, iqtisodiy samaradorlik muassasaning ichki tuzilmasiga bog'liq.

Tompson esa noaniqlik mavjudligi hamda maqbullikning chegarasi transaksion xarajatlarni pasaytirish zarurligini ifodalaydi.

Kontrakt tuzish qonunchiligi ularni «yumshoq» va «qattiq» turlarga ajratishni hamda chegaraviy shartlarini bilishni taqozo etadi. Yuqori darajadagi huquqshunoslik ba'zan zarar ham keltirishi mumkin. Bunda o'zaro aloqadorlik masalalari : arbitraj, jamoaviy savdolashish va bozor ayirboshlashiga daxldor boshqa turdagi majburiyatlar bor.

Transaksion xarajatlarga yondashishda xatti-harakatni ham hisobga olmoq zarur. Bunda

- muqobillik cheklanganligini;
- ayrim agentlar transaksion faoliyatni amalga oshirishda oppor-tunistik xislatga ega bo'lishi, muqobillik cheklanganligi ayirboshlashda kontrakt tuzishni taqozo etishi mumkin, ammo unda hamma shartlarni ifodalash qiyin.

Transaksion xarajatlar o'lchovlari sxemasi quyidagicha ifodalanadi: noaniqlik – korxonadan tomonidan samarali qarorlar qabul qilishni murakkablashtiradi; tez o'zgarib turish tabiati transaksion xarajatlar tuzilmasini muqobillashtirish bo'yicha chora-tadbirlar zarurligini belgilaydi; ishlab chiqarish xarajatlarini minimallashtirish uchun maxsus asosiy fondlar jalb qilinishi taqozo etiladi.

Bulardan oxirgi shart juda muhim. Agar ishlab chiqarishga investitsiyalar qilish ixtisoslashtirilgan bo'lsa, bu ikkala tomonni - sotuvchi va xaridorlarni uzoq muddatli shartnomalar tuzishga undaydi.

3.2. Marketing faoliyatida transaksion xarajatlarning turlari va ularning korxonalar raqobatbardoshligiga ta'siri

Transaksion xarajatlar nazariyasi zamonaviy iqtisodiyot fanidagi yangi yo'nalish - neoinstitutsionalizmning tarkibiy qismidir. Uning yaratilishi birinchi galda ikki iqtisodchi olim - Ronald Kouza va Oliver Uilyamson nomlari bilan bog'liq. Transaksion xarajatlar nazariyasida dastlabki tahlil o'lchami sifatida iqtisodiy o'zaro xarajatlar, ayirboshlash yoki transaksiya yotadi. "Ayirboshlash" kategoriyasi juda keng talqin qilinadi va u tovarlar ayirboshlash bilan birgalikda yuridik majburiyatlarni hamda qisqa va uzoq muddatli majburiyatlarni o'z ichiga oladi. Bu majburiyatlar yuridik hujjatlar yoki tomonlarning o'zaro og'zaki kelishuvini ifodalaydi.

Ana shu kabi aloqalardagi xarajatlar va yo'qotishlar transaksion xarajatlar, degan nomni oldi. Transaksion xarajatlar neoinstitutsionalizm tahlilining markaziy kategoriyasi hisoblanadi. Bundan farqli o'laroq neoklassik nazariya bozorni mukammal mexanizm, deb qarab, ayirboshlashni amalga oshirish uchun hech qanday xarajatlarni hisobga olish zarur emas, deb uqtirardi. Transaksion xarajatlar haqidagi dastlabki tushuncha 1937-yilda Ronald Kouzaning «Korxonaning tabiati» nomli maqolasida yoritilgan. R. Kouza bu maqolasida har bir oldi-sotdida dastlabki muzokaralar olib borish, nazorat qilish, aloqalarni kuzatish va kelishmovchilikni bartaraf etish zarurligini isbotlaydi. Shu tufayli ilk bor Kouza transaksion xarajatlarni bozor «mexanizmidan foydalanish» xarajatlari, deb atadi. Keyinchalik u xarajatlarni iqtisodiy agentlar bozordami yoki tashkilot ichkarisidami undan qat'i nazar, ular orasidagi aloqalarni amalga oshirish uchun kerak bo'lgan xarajatlar, deb e'tirof etildi. Demak, transaksion xarajatlarning vujudga kelishi bozor haqida axborot to'plash va uni qayta ishlash, muzokaralar olib borish, qarorlar

qabul qilish, tuzilgan shartnoma va kontraktlar bajarilishini va ijrosini ta'minlash uchun ketadigan sarf-xarajatlardir.

Biznes faoliyatida yuz berayotgan tub o'zgarishlar zamonaviy korxonaning raqobatbardosh ustuvorligini belgilash mezonlarini o'zgarishiga olib kelmoqda. Hozirgi davrda qiymat yaratish jarayoni ishlab chiqarish sohasidan axborot-kommunikatsiya sohasiga ko'chmoqda va bunda axborotga yetakchi o'rin ajratilmoqda. Zamonaviy korxonalarining raqobatbardoshlik darajasini oshirish masalasi transaksion xarajatlarni samarali boshqarish bilan ifodalanadi.

Zamonaviy kompaniyalar faoliyati tashqi muhitning to'xtovsiz o'zgarishi sharoitida yuz beradi. Bu esa, o'z navbatida, korxonalarining an'anaviy tashkiliy shakllarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi.

“Transaksiya” iborasi ilmiy doiraga ilk bor J.Kommons tomonidan kiritilgan. Transaksiya uning talqinida tovarlar ayirboshlash emas, balki jamiyat tomonidan yaratilgan huquq va erkinliklar o'zgarishidir. U uch xil transaksiya mavjudligini ta'kidladi:

1. Oldi-sotdi transaksiyaviy huquq va erkinliklar subyekti o'zgarishi bo'lib, uni amalga oshirishda tomonlarning roziligi va iqtisodiy manfaatdorligi bo'lmog'i lozim.

2. Boshqaruv transaksiyasi unda asosiy element bo'lib, insonlar boshqaruv faoliyatida bir-biriga itoatkorligini (yuqori bosqichdagi rahbar qaror qabul qilish huquqiga ega) anglatadi;

3. Muqobillik transaksiyasi unda tomonlarning bir xil huquqi asimmetriyasi saqlanadi, boshqaruv funksiyasini jamoa bajaradi. Bunday muqobillik transaksiyaga boshqaruv direktorlar tomonidan kompaniya budjetini tuzish, arbitraj sud tomonidan xo'jalik subyektlarining nizolar yechimi bo'yicha qarorlar ishlab chiqish. Bunday transaksiyalarda boshqaruv qarorlari qabul qilinmaydi. Ular orqali iqtisodiy agentlar orasida boyluk qayta taqsimlanadi. Transaksiyalar oddiy va murakkab bo'lishi mumkin. Masalan, bozorda olma sotib olish oddiy transaksiya bo'ladi. Murakkab va majburiyati yuqori bo'lgan transaksiyalar shartnoma (kontrakt)lar bilan tasdiqlanadi.

Har qanday transaksiya ikki qismdan iborat bo'ladi :

a) bitimlar tuzish. Bu bosqichda xaridor sotuvchini topishi, baholar haqida axborot yig'ishi, tovarning sifatini aniqlashi hamda xaridorni topib, u bilan oldi-sotdi haqida bir qarorga kelmog'i lozim. Sotuvchi bozorda joy sotib olmog'i, tovarining sifatini nazoratdan o'tkazishi va baholar o'zgarishi haqida axborot to'plab borishi zarur;

b) oldi-sotdi shartnomasini amalga oshirish. Bu bosqichda xaridor tovar narxini to'laydi va tovarga egalik qiladi, tovar sifatini yana bir bor baholaydi.

Har bir oldi-sotdi to'rt xil ko'rsatgich bo'lishini taqozo etadi:

- oldi-sotdi ishtirokchilari;
- transaksiyani amalga oshirishdagi resurslar va kutiladigan natijalar;
- resurs va natijalarga tomonlarning egalik huquqi;
- tomonlarning majburiyatlari.

Transaksion xarajatlar nazariyasining paydo bo'lishi tufayli korxonaning muhim jihatlarini va xususiyatlarini aniqlashga imkon tug'ildi. Bular birinchi galda murakkab shartnomalar tizimi zarurligi, ishbilarmonlik aloqalari uzoq muddatliliigi, ishlab chiqarishni «jamo» orqali amalga oshirish, sarmoyalarni muayyan aktivlarga jalb etish, buyruqlar orqali ma'muriy muvofiqlashtirish mexanizmini amalga oshirishdir. R.Kouzaning barcha tushuntirishlari bular korxonada transaksion xarajatlarni pasaytirish vositasi ekanligidan dalolat beradi. Transaksion xarajatlar nazariyasiga binoan bu asosiy tamoyil nafaqat korxonalar zarurligini, balki ularning ayrim faoliyat yuritish jihatlarini, masalan, moliyaviy tuzilmasi, boshqaruv shakllari mehnatni tashkil qilishni ham taqozo etadi. Bunday nazariyalar taraqqiyoti gibridd boshqaruv shakllarini qidirib topishga, bozor va korxonada orasidagi tashkilotlar, franchayzinglar vujudga kelishiga sabab bo'ladi. Endi transaksion xarajatlarni bitimni amalga oshirish davrida kelib chiqishi ketma-ketligi kesimida ko'rib chiqamiz:

Bitim amalga oshirilishidan oldin iste'mol ne'matlari yoki ishlab chiqarish omillarini, potensial xaridorlarni yoki sotuvchilarni qayerdan topish mumkinligi va shu davrga shakllangan baholar to'g'risida axborotga ega bo'lish kerak. Bunday turkumdagi xarajatlar bu kabi

xarajatlarni hisobini olib borish uchun zarur bo'lgan vaqt va resurslardan hamda olinayotgan axborotni taqqoslanganligi va to'liq emasligi bilan bog'liq bo'lgan yo'qotishlardan tashkil topadi. Qidirish bozorning ikkala tomonida ham amalga oshirilishi mumkin – ham sotuvchilar, ham xaridorlar. Mehnat bozorida ish beruvchilar mavjud bo'lgan vakansiyalar to'g'risida e'lon beradi, bandlik xizmatiga buyurtma yuboradi, testlar o'tkazadi va nomzodlarni tanlaydi. Bu ish joylariga da'vogarlar o'z navbatida o'rtoqlari va qarindoshlaridan surishtiradilar, bandlik xizmatlari organlarida ro'yxatdan o'tadilar, rezyume yuboradilar. Tovar bozorida ishlab chiqaruvchilar iste'mol talabini o'rganishga, marketingga, reklama materiallarini o'rganishga, do'konlarga tashrif buyurish, navbatda turish, savdo agentlarini yo'llashga (masalan, ko'chmas mulkni sotish bo'yicha) anchagina mablag' sarflaydilar.

Qidiruv ekstensiv va intensiv shaklda bo'lishi mumkin. Birinchi holatda uning maqsadi avvalo mavjud variantlarning imkon qadar ko'pi bilan tanishishdir, ikkinchisida esa, ulardan birini imkon qadar chuqurroq o'rganish. Kutilgan chegarali naf uni davom ettirishning chegarali xarajatlari bilan tenglashganda qidiruv to'xtatiladi. Muzokaralar olib borish xarajatlari bunda bozorning almashuv sharoitlarini aniqlash, shartnomalarni rasmiylashtirish va tuzish uchun kattagina vositalarni chetlatish talab qilinadi. Bitim ishtirokchilari qancha ko'p va bitim predmeti qancha murakkab bo'lsa, xarajatlarni shuncha yuqori bo'ladi. Noto'g'ri tuzilgan, talab darajasida rasmiylashtirilmagan va huquqiy jihatdan yaxshi himoyalangan kelishuvlar xarajatlarning qo'shimcha manbasidir. Har qanday mahsulot va xizmat, bu tavsiflar to'plamidir. Almashuv paytida faqatgina ulardan ba'zilari hisobga olinishi muqarrar. Buning ustiga baholash (o'lchash) aniqligi taxminiy bo'ladi. Ba'zida kiritayotgan sifatni umuman o'lchab bo'lmaydi va uni baholash uchun vakillardan foydalanishga to'g'ri keladi (masalan, olmaning mazasi to'g'risida uning rangiga qarab xulosa chiqarish). O'lchash, bu axborotni kvalifikatsiya qilishdir. Amalda sotuvga chiqarilgan hech bir tovar uning xususiyatlarini o'lchash xarajatlaridan ozod emas.

Bularga o'lchash texnikalari xarajatlari, o'lchashning o'zini amalga oshirish jarayonidagi bo'lgan xarajatli tomonlar, o'lchash xarajatlaridan asrash maqsadidagi tadbirlarni amalga oshirishga xarajatlar va nihoyat, bu holatlardan ko'rilgan zararni kiritish mumkin.

Aniqlikka talab ortishi bilan o'lchash xarajatlari ham ortib boradi. Ularning hajmini o'lchash kim tomonidan (sotuvchi yoki xaridor), qachon (tayyorlashda, sotishda yoki tovardan foydalanishda) amalga oshirilganligiga va intensivlikni o'lchash qay darajada amalga oshirilishiga bog'liq. Og'irlik va o'lchash standartlari joriy qilinishi natijasida insoniyat o'lchash xarajatlarini juda katta miqdorda tejashga erishdi. Tovar sifati bahosi ham sotuvchi, ham oluvchi tomonidan belgilanishi mumkin. Ortiqcha tekshirishga yo'l quymaslik uchun o'lchash bir marotaba o'tkazilishi maqsadga muvofiq va uni kim kam xarajat bilan amalga oshirish qobiliyatiga ega bo'lsa, o'sha o'z zimmasiga olishi kerak. Bunda kafolatli ta'mirlash, korxonalar yorlig'i, namunalarni bo'yicha tovar partiyalarini xarid qilish va shu kabilar taqozo qilinadi. Masalan, kafolat sifat har tomonlama baholangan va kamchilikni aniqlash ne'matni ishlatish jarayonida avtomatik ravishda yuz beradigan holatlarda beriladi. Ulush bilan taqdirlash («royalti») shartnomasiga ham sotuvchi, ham oluvchi uchun o'lchash qiyin bo'lgan holda murojaat qilinadi. Masalan, uncha tanilmagan yozuvchilarga nashr etiladigan kitoblari uchun gonorar (qalam haqi), odatda, sotish summasidan ma'lum bir foiz miqdorida belgilanadi. Chunki nashriyot kitobga qanday talab bo'lishini oldindan ko'ra olmaydi. Savdo markalari xarid paytida o'lchash va almashuv bo'yicha kafolat berish yoki nosoz nusxalarni ta'mirlash qiyin amalga oshiriladigan xollarda beriladi. Korxonalar belgisi ishlab chiqaruvchi ishlab chiqariladigan tovarni sotishga yo'l qo'ymasligidan dalolat beradi. Shuning uchun xaridorlar ishlab chiqaruvchining o'zi amalga oshirgan o'lchovga bimalol ishonsa bo'laveradi. Agar nosoz nusxa aniqlansa, korxonalar obro'siga putur yetadi va uning zarari tovar sifati pasayishi tufayli olingan foydadan ancha ko'p bo'ladi. O'lchash xarajatlarini minimallashtirishning muhim usuli bo'lib vertikal (tik) integratsiya ham xizmat qiladi (korxonani tashkil etish).

Tasniflash va mulk huquqini himoya qilish xarajatlari toifadagi xarajatlarga sud, arbitraj, davlat organlarini ta'minlash maqsadidagi xarajatlar hamda buzilgan huquqni tiklash uchun zarur bo'lgan vaqt, resurslar va nihoyat, mulk huquqlarini yomon tasniflash ularni zarur darajada himoya qilmaslik oqibatidagi yo'qotishlar kiradi. Har qanday buzilishni ro'yxatga olish, uning darajasini baholash, aybdorni ushlab yoki olib kelib jazolash talab qilinadi. Bularning hammasi xarajatsiz amalga oshirilmaydi. Ba'zi mualliflar (D. Nort) jamiyatda konsensus mafkurasini ta'minlash xarajatlarini ham shu toifadagi xarajatlar toifasiga kiritishadi. Ularning fikricha, rasmiy nazoratga qaraganda, jamiyat a'zolarini yozilmagan, umum qabul qilingan qoidalarga va etik me'yorlarga rioya qilish ruhida tarbiyalash ko'p xollarda mulk huquqini yaxshi himoya qilish vositasidir.

Opportunistik xulq-atvor xarajatlari. «Opportunistik xulq - atvor» atamasi O.Uilyamson tomonidan kiritilgan. Bitim shartlarini buzuvchi yoki hamkor manfaatlariga putur yetkazib, bir tomonlama foyda olishga qaratilgan yomon xulq - atvor shunday deb ataladi. Ushbu toifaga yolg'on, aldash, ishda hech narsa qilmaslik, o'ziga olgan majburiyatni bajarishdan qochish hollari kiradi. Bunday xarajatlar bitim bo'yicha boshqa ishtirokchini shartnomadan keyingi xulq - atvorini aniq baholash qiyinchiliklari bilan bog'liq. O'z mohiyatiga ko'ra bular o'sha o'lchash xarajatlariga kiruvchi, lekin faqat natijaga emas, jarayonga, uzatilayotgan mahsulotga emas, bitim bo'yicha kontragent xulq - atvoriga tegishlidir.

Biznesni boshqarishda biz xaridorlarni naflilikni maksimallashtirayotgan individlar, deb tahmin qilamiz. Bunda ular o'z manfaati doirasida, har doim bitim shartlaridan og'ishga urinadilar (ya'ni xizmatni kam darajada yoki yomon sifatli ko'rsatish yoki uni bajarishdan bosh tortish). Opportunistik xulq - atvor xarajatlari samaradorligi bunday xarajatlar bilan bog'liq bo'lgan yo'qotishlar hamda ularni cheklash uchun zarur bo'lgan xarajatlardan tashkil topadi.

Tadqiqotchilar diqqat markazida opportunistik xulq - atvorning ikki asosiy shakli turadi – bajarishdan bosh tortish va tovlamachilik. «Ishni bajarishdan bosh tortish» tushunchasi A. Alchiyan va G. Demsets fikriga ko'ra shartnoma bo'yicha qilinishi zarur bo'lgan yumushni kam darajada

va kam mas'uliyat bilan bajarishni anglatadi. Ayniqsa, guruh bilan birgalikda faoliyat ko'rsatish (jamoaga bo'lib ishlash) sharoitida bunga yaxshi sharoit yaratiladi. Axborot asimmetrik bo'lganda (xodim o'zining qancha harakat qilganini biladi, rahbar esa taxminan biladi) opportunizm uchun manfaatdorlik va imkoniyatlar ham mavjud bo'ladi. Agar har bir agentning umumiy natijaga qo'shgan ulushi katta xatolik bilan o'lchanadigan bo'lsa, u holda taqdirlash bu agent mehnatining haqiqiy samaradorligi bilan zaif bog'lanadi. Bundan «ishni bajarishdan bosh tortish»ga undaydigan salbiy manfaatdorlik kelib chiqadi. Agar agentning haqiqiy huquqi qimmatga tushadigan bo'lsa, u ma'lum chegarada o'zining, tashkilot maanfatlariga mos kelishi shart bo'lmagan, shaxsiy manfaatlari ortidan yurib, nazoratsiz harakat qilishi mumkin. Bu holatda «ishni bajarishdan bosh tortish» (xavfsizlik doirasida) imkoniyati tug'iladi. Shuning uchun xususiy korxonalarda ham, hukumat muassasalarida ham maxsus murakkab va ko'p xarajatli tuzilmalar barpo qilinadi. Ularni vazifalari agentlar xulq - atvorlarini nazorat qilish, opportunistik holatlarni aniqlash, bunday holat sababchilarini jazolash va shunga o'xshash opportunistik xulq - atvor xarajatlarini qisqartirish ko'pchilik tashkilotlar boshqaruv apparatining bosh vazifasidir. Tashkilot qancha katta bo'lsa, agentni taqdirlash va uni shaxsiy xizmati o'rtasidagi aloqa shuncha taxminiy va «ish bajarishdan bosh tortish» xavfi va xarajatlari shuncha ko'pdir.

«Ishni bajarishdan bosh tortish» to'liqroq bo'lgan umumiy voqelikning xususiy holatidir. Bunga juda ko'p nazariy ishlanmalar bag'ishlangan. Bu «prinsipal – agent» munosabatlari muammosidir. Bunga menedjer bilan xodim, aksioner bilan menejer, kreditor bilan kredit oluvchi, yozuvchi bilan adabiy agent, shifokor bilan bemor, saylovchi bilan deputat, deputat bilan vazir va shunga o'xshashlar o'rtasidagi munosabatlar misol bo'lishi mumkin. Shunga o'xshash barcha holatlarda bir individium (prinsipal yoki rahbar) boshqasiga (agent yoki ijrochiga), ma'lum bir mukofot berishga va'da qilib, o'z manfaatiga muvofiq va uning nomidan harakat qilishni topshiradi. Bunda anchagina «agentlik xarajatlari» kelib chiqishi mumkin. Ularning manbalari prinsipal va agent egalik qilgan axborotning asimmetriyaligidir. Agent

prinsipiallarga qaraganda o'zining huquqiy niyatlari va huquqiy xulqidan juda yaxshi xabardor. Bunday asimmetriya ikki shart mavjudligida shakllanadi: agar agent faoliyati prinsipal tomonidan bevosita kuzatishga yo'l qo'ymasa, birinchidan, u agent faoliyatining natijasi bo'yicha bir yoqlama xulosa chiqarib bo'lmasa, ikkinchidan, yetarli axborot mavjud bo'lmaganligi tufayli agent o'ziga olgan majburiyatlarni buzish hollari bor-yo'qligini prinsipal aniqlash holatida bo'lmasa (ya'ni shartnoma bo'yicha prinsipalga tegishli bo'lgan mulk huquqi), ikkalasi ham juda katta yo'qotishlar xavfi ostida qoladi. Bunda ikki yo'l mavjud. Birinchisi – agent faoliyati ustidan nazoratni kuchaytirish; ikkinchisi – agent manfaatining prinsipal manfaatiga mos emasligidagi farqni minimallashtirish imkonini beradigan sxemani joriy qilishga urinish. Aytaylik, korporatsiyalarning direktorlar kengashini tashkil qilinishi menejerlar faoliyati ustidan aksionerlar nazoratini kuchaytirish vositasidir. Biroq opportunistik xulqdan yo'qotishni qisqartirish bo'yicha xarajatlarni agentlar ham o'zlariga olishlari mumkin. M. Djensen va U. Mekling ularni «garov qo'yish xarajatlari» deb atashgan. Boshqacha qilib aytganda, bunday xarajatlar «o'zini cheklash xarajatlari»dir. Agentlar bo'lajak harakatlari erkinligini cheklab, o'zlarini ixtiyoriy ravishda qiyin sharoitga qo'yadilar. Ularni «garov» qo'yayotgandek tasavvur qilish mumkin. Agar ularning xulqi prinsipal manfaatidan og'ishgani ayon bo'lib qolsa, bu garovni ular yo'qotadilar. Masalan, qurilish pudratchilari ma'lum summani deponentga qo'yadilar, agar loyiha muddatida bajarilmasa yoki kelishilgan talablarga javob bermasa, ular bu summadan maxrum bo'ladilar. Lekin ko'pincha bunday holat yaqqol bo'lmagan tarzda uchraydi. Aytaylik, menejerlar buxgalteriya hisobini ixtiyoriy taqdim qiladilar, tekshirish uchun mustaqil auditorlarni taklif etadilar yoki moliyaviy resurslarni, aksiyani qo'shimcha chiqarish yo'li bilan emas, balki obligatsiya chiqarib yoki bankdan kredit olib, jalb qiladilar (qarzni qaytarish – dividend to'lashdan farqli o'laroq, kompaniyada ish yaxshi yoki yomon ketishiga bog'liq emas). Shuning uchun bunday qaror menejerlar harakati erkinligini cheklaydi. Bu narsa qandaydir bir korporatsiya obligatsiyalarini chiqarishi uning aksiyalari kursi oshib ketishi sabablaridan biridir. Bu holatda «garov» tariqasida

menejer egallab turgan joy namoyon bo‘ladi. Aksionerlar nuqtayi nazaridan yuqoridagi qarorni qabul qilinishi, «garovni» yo‘qotib qo‘yish xavfi borligi uchun, menejerlar opporaturistik xulqdan o‘zlarini tiyishlarini kafolatlaydilar. Opporaturistik xulqning boshqa bir shakli – tovlamachilik. U O. Uilyamson tadqiqotlarida markaziy o‘rinni egallagan. O. Uilyamson ko‘rsatdiki, bunday xulq spetsifik resurslarga taalluqli investitsiyalarga bitim tuzishni ko‘zlaydi. Misol uchun, ishchini olaylik, u bir korxonaning o‘zi bilan ko‘p yillar hamkorlik qilishi natijasida noyob ko‘nikmalarga ega bo‘lgan. Bir tomondan, boshqa har qanday joyda uning malakasi va mohirligi kam baholanmaydi, demak, ish haqi ham kam bo‘lmas edi. Boshqa tomondan, korxonaning faoliyati xususiyatlari bilan tanish bo‘lmagan, ya‘ni xodimga qaraganda, undan yaxshi naf ko‘radi. Ma‘lum darajada ishchi bilan korxonaning bir - biri uchun almashtirib bo‘lmaydigan yoki almashtirish maqsadga muvofiq bo‘lmagan holatga kelib qoladi. Ikki tomonlama monopoliya sharoitida ishtirokchilardan hech biri bozorda bir-birining o‘rnini bosadigan hamkor topilmaydigan sharoitda qo‘shimcha sof daromad - kvazi-renta kelib chiqadi. U bu daromadlar o‘rtasida qandaydir bir usul bilan taqsimlanishi kerak. Lekin u hamkorlik muddati davomida mavjud. Bitimni bekor qilish yoki uni qayta tiklamaslik maxsus aktivda mujassamlashgan kapitalni butunlay yo‘qotishga olib keladi. Aynan shu narsa ta‘magirlik uchun asos yaratadi. Hamkorlarning har birida ish yuzasidan bo‘lgan munosabatlarni bekor qilaman deb boshqasini qo‘rqitish (shantaj) imkoniyati paydo bo‘ladi. Masalan, korxonaning tajribali ishchiga, agar u ish haqi pasaytirilishiga rozi bo‘lmasa, uni bo‘shatib yuboraman, deb qo‘rqitishi, yuragiga g‘ulg‘ula solishi mumkin. yer egasi uni yerida zavod qurgan kompaniyani ijara shartlarini bekor qilaman, deb qo‘rqitishi mumkin. Bunday tovlamachilikdan maqsad kvazi – rentani butunlay o‘zlashtirish, xech bo‘lmaganda, unda o‘z ulushini keskin oshirish. Ma‘lumki, “kvazi-renta” tushunchasi A. Marshall tomonidan joriy qilingan. Odatda, u taklifi vaqtincha (ya‘ni qisqa muddat ichida) cheklangan ne‘matlar sotuvchisining qo‘shimcha daromadi deb tushunilgan. Undan farqli o‘laroq, renta taklifi mutlaqo elastik bo‘lmagan ne‘matni sotuvchisining qo‘shimcha daromadi deb tushunilgan (ya‘ni uzoq

muddatli davrda ham). Biroq hozirgi - zamonaviy iqtisodiy nazariyada bu tushunchalar aniqroq talqin qilinmoqda. Renta deganda, ma'lum bir faoliyat doirasiga ishlab chiqarish omilini jalb qilish uchun zarur bo'lgan minimal darajadagi daromaddan ortiq bo'lgan daromad tushuniladi. Kvazi-renta deganda esa, ishlab chiqarish omilini ushbu faoliyat doirasida ushlab turish uchun minimal darajasidan ortiq bo'lgan daromad anglashiladi. Boshqacha qilib aytganda, renta o'rtacha umumiy xarajatlardan ortiqcha hosil bo'lgan daromadni, kvazi-renta esa o'rtacha o'zgaruvchan xarajatlardan ortiq bo'lgan daromadni bildiradi (shuning uchun kvazi-renta rentaning o'zidan kam bo'lishi mumkin emas). Kvazi-renta o'zlashtirish uchun qulay obyekt. Uni, ishlab chiqarish omili egasi ushbu sohadan chiqib ketadi deb xavotirlanmasdan, to'liq yoki qisman o'zgartirish mumkin (bunday qaror kvazi-renta ijobiy (salbiy emas) bo'lsagina qabul qilinadi). Aytaylik, inson kapitalini to'liq o'zlashtirgan xodimlarga, ular o'z xohishlari bilan ishdan bo'shab ketadi deb xavotirlanmasdan, to'liq ishonch bilan, ish haqini ancha kamaytirish mumkin, taqsimlash, iqtisodiy agentlarni, ularda bo'lgan spetsifik resurslar, ya'ni iqtisodiy samaradorlik darajasida, foydalanish to'g'risidagi qarorda aks etmaydi. Biroq bu bo'lajak maxsus aktivlarga bo'lgan investitsiyada aks etishi mumkin. Ta'magirlik xavfini oldindan anglash uzoq muddatli investitsiya loyihalaridan voz kechishga undaydi: ishchi aniq mutaxassislik ko'nikmalarini egallashga urinmaydi, kompaniya esa, agar u hamkorlikning opportunistik huquqidan kafolatlanmagan bo'lsa, metallurgiya zavodi qurmaydi. Shuning uchun shartnomada tomonlarning bo'lajak majburiyatlari aniq-puxta ko'rsatilishi va ularni buzganlik uchun sanksiya qo'llash kerak. Bu «tovlamachilik» xavfini kamaytirishga ko'maklashib, maxsus aktivlarga investitsiya yuborishga qo'shimcha manfaatdorlik yaratadi. Ma'lumki, odatda, tajribali xodimlar, «oxirgi yo'llangan» tamoyiliga asoslangan, kattalik uchun berilgan afzallik bilan himoyalangan bo'ladi, po'lat quyish kompaniyalari ko'mir qazib olish joylarida, agar ular mahalliy kompaniyalar bilan ko'mirni 20-30 yildan kam bo'lmagan muddatda yetkazib berishga shartnoma tuzsalar, metallurgiya zavodi quradilar. Shuni aytish keraki, ikki tomonlama monopoliya maxsus aktivlarga investitsiya yuborilgandan

keyingina shakllanadi. Dastlabki ishchiga ham, zavod qurayotgan kompaniyaga ham kim bilan ishlashning farqi yo‘q. Ularda taxminan bir darajada bo‘lgan ko‘p sonli hamkorlar ichida tanlab olish imkoniyati katta. Bir tomondagi «shaxs» faqatgina shartnoma ishga tushgandan keyin ahamiyatga ega bo‘ladi, xolos. Shu vaqtdan boshlab almashuv mavhumlikdan, noma’lumlikdan chiqib, personallashtiriladi va afzallik shu kontragentga berila boshlaydi. Maxsus agentlarga investitsiyalar potensial ravishda afzal bo‘lgan hamkorlar sonini qisqarishiga olib keladi, vaziyat raqobatli bo‘lmasdan qoladi. O. Uilyamson bunga katta ahamiyat berib, uni «fundamental transformatsiya» deb atagan. Hattoki tovlamachilik faqatgina imkoniyat xolatida bo‘lgan taqdirda ham real yo‘qotishlar bilan bog‘liq bo‘ladi. Birinchidan, bu maxsus aktivlarga uzoq muddatli investitsiyalarning qisqarishi, ikkinchidan, bu tovlamachilikni oldini olish yoki undan himoyalaniish bo‘yicha turli xil chora-tadbirlar qabul qilishga taalluqli bo‘lgan xarajatlar bilan bog‘liq. Bunday himoyaning eng ma’qul, samarali shakllari - korxonalar tuzish, ya’ni o‘zaro bog‘liq (intermaxsus) resurslarni mulkni yagona obyekt sifatida integratsiyalash.

Tashkilot ichida qabul qilinayotgan qarorlar va ularni monitoring qilishga ketadigan sarflarni anglatadi. Bozorda va tashkilotda qaror qabul qilish turli harakterga ega. Bozor bitimi agar undan ikki tomon ham naf ko‘radigan bo‘lsa tuziladi. Bitimni o‘zi uchun foydasiz deb hisoblagan tomon undan voz kechish imkoniyatiga ega. Ixtiyoriy ravishda ikki tomonning roziligi bozorda qabul qilinayotgan qarorlar samaradorligining minimal kafolatini beradi. Chunki ular ikkala ishtirokchining ham farovonligini oshirishga xizmat qiladi. O‘zaro rozilikka erishishga urinishdan kelib chiqadigan qiyinchilik va yo‘qotishlar qidiruv xarajatlari, muzokaralar olib borish xarajatlari va boshqa xarajatlar manbasi bo‘lib xizmat qiladi. Tashkilot ichida qarorlar qabul qilish mexanizmi boshqa, bunday qarorlar ovoz berish yo‘li bilan, birgalikda qabul qilinadi. Agar ular qarorlar “supachasi”da turli pog‘onalarda joylashgan bo‘lsalar, yuqori turganlar bir tomonlama tartibda, quyi turganlar bajarishi majbur bo‘lgan, qaror qabul qiladilar. Lekin birgalikda qabul qilingan qarorda ham, markazlashtirilgan tartibda qabul qilingan

qarorda ham, oldindan kelishilgan ko‘rinishda bo‘lgan, samaradorlikning minimal kafolati mavjud emas. Mamlakatning ko‘pchilik saylovchilari, korporatsiyaning ko‘pchilik aksionerlari, shirkatning ko‘pchilik a‘zolari ozchilik manfaatiga putur yetkazadigan qaror uchun ovoz berishi mumkin. Rahbar qo‘l ostidagilar uchun, ular bilan kelishmagan holda, juda noqulay qaror qabul qilishi mumkin. Jamoaviy va markazlashgan tartibda qaror qabul qilish jarayoni bir-biri bilan shu qadar qo‘shilib ketadiki, ularni bir-biridan ajratish qiyin bo‘ladi. Ko‘pincha markaziy boshqaruv organining o‘zi jamoa asosida shakllanadi. Shuning uchun, aytaylik, direktorlar kengashini uning a‘zollariga nisbatan jamoa organi, menejerlariga va korporatsiya xizmatchilariga nisbatdan esa markazlashgan organ, deb ta’riflash mumkin. Biroq, nazariy tahlilda bu ikki yo‘nalishni bir-biridan ajratish mumkin. Jamoaviy qaror qabul qilish xarajatlari, bu sherikchilik asosida egalik qilinadigan mulk bo‘lib ular to‘g‘ridan-to‘g‘ri yoki vakillar boshqaruvi, ya’ni qonun chiqaruvchi organ, shirkat, sherikchilik va shunga o‘xshash organlarning xarajatlardan iborat. Ular bir necha elementlardan tashkil topadi. Birinchidan, iqtisodiy nazaryadan ma’lum bo‘lishicha, ko‘pchilik ovoz bilan qabul qilingan qarorlar optimal natijani ta’minlamaydi. Ikkinchidan, qo‘shma qarorlarni qabul qilish jarayoni, ko‘pincha, harakat va mablag‘larni talab qiladi. Ishtirokchilar tarkibi qanchalik ko‘p va turli xil bo‘lsa, boshqacha qilib aytganda, ularning qiziqishlari bir-biridan farq qilsa, xarajatlar miqdori shunchalik ortib boradi. Uchinchidan, kaolitsiya tashkil qilish harakati va ularning o‘zaro to‘qnashuvlari jarayonida xomashyo behuda sarflanadi. Alohida guruhlar hamkorlikda qaror qabul qilish mexanizmidan o‘zgaralar hisobiga o‘z farovonliklarini yaxshilash maqsadida foydalanishlari mumkin. Bu maxsus qoidalar o‘rnatish va bunday vaziyatlarga yo‘l qo‘ymaydigan maxsus nazorat qiluvchi tizimlar yaratish ehtiyojini kuchaytiradi. Lekin bunday ishni amalga oshirish, o‘z navbatida, ko‘p miqdordagi xarajatlarni talab qiladi.

Ta’sir o‘tkazish xarajatlari. Markazlashgan qaror qabul qilish ham jiddiy xarajatlarni keltirib chiqaradi. P. Milgrom va Dj. Roberts ularni «ta’sir o‘tkazish xarajatlari» deb atadilar. Avvallari bu muammolardan kelib chiqayotgan tahlil siyosiy faoliyat asosida olib borilar edi. Uning

yaratilishiga asosiy hissani «jamoaviy tanlov» (public choice) maktabi vakillari Dj. Byukenen, G Tallok va boshqalar qo‘shishgan. Ular o‘z navbatida renta olishga yo‘naltirilgan faoliyatni shakllantirish uchun davlat qulay maydon ekanligini ko‘rsatishdi. Bu aynan davlat «o‘yin qoidasini» o‘zgartiradigan va jamiyatning hamma a‘zolari uchun majburiy bo‘lgan qarorlar qabul qilish huquqiga egaligi bilan izohlanadi.

Shunday qilib, davlat ayrim soha va korxonalar faoliyatiga cheklovlar qo‘yishi, ixtiyoriy ravishda soliqlar miqdorini yo kupaytirishi, yo kamaytirishi, tariflar va kvotalar kiritishi, monopoliya huquqlari va imtiyozlar taqdim etishi mumkin. Bular esa har xil turdagi rentalar va kvazi-rentalar manbasiga aylanadi. Shuning uchun, ularni o‘zlashtirishga qiziqqan, oqilona faoliyat olib borayotgan iqtisodiy agentlar, davlat tomonidan qabul qilinadigan qarorlarga ta‘sir o‘tkazmoqchi, uning qonun chiqaruvchi va tartibga soluvchi faoliyatini o‘zlari uchun qulay bo‘lgan tomonga yo‘naltirmoqchi bo‘lishadi. Ular egallab olgan renta va kvazi-rentalarni himoya qilish va yangilari yaratilib, o‘zlarining foydalariga taqsimlanishi uchun ko‘plab mablag‘ sarflaydilar. Soliq inspeksiyasi va auditorlik xizmatlaridan tortib qonun chiqaruvchi va ijro etuvchi hokimiyat oliy organlarigacha davlat mashinasining bitta tizimi sifatida ta‘sir o‘tkazish xarajatlaridan xoli emasdir. Lobbistik faoliyat qancha ko‘p taqsimot maqsadlarini ko‘zlasa, unga bo‘lgan xarajatlari shunchalik ko‘p jamoaviy boylikdan ayirib tashlanadi.

Lekin P. Milgrom va Dj. Roberts qator ishlarida ko‘rsatib berganidek, ta‘sir o‘tkazish xarajatlaridan markazlashgan qaror qabul qilish elementlari mavjud bo‘lgan har qanday tizim (korxonalar, kasaba uyushmalari va boshqalar) ma‘lum darajada aziyat chekadi. Ta‘kidlab o‘tilganidek, o‘zaro ixtisoslashgan ko‘pgina resurslarning korxonalar ichidagi hamkorligi kvazi-rentalar vujudga kelishi uchun manba bo‘lishi mumkin. Ushbu qo‘shimcha daromadni taqsimlash muammosi oddiy yechimga ega emas. Shuning uchun ham kvazi-rentalar taqsimoti borasida shaxsiy korxonalar ichida ham raqobatga zamin yaratiladi. Ishchini kompaniyaning bir bo‘limidan ikkinchisiga o‘tkazish, investitsiyalarni bir filialdan ikkinchisi foydasiga o‘tkazilishi, ba‘zi ishchilar daromadi, boshqalarinikiga qaraganda tez o‘sib borishi – bu

qarorlarning hammasi korxonada xizmatchilari o'rtasida bo'yligni taqsimlash bilan bog'liqligidan dalolat beradi. Turli xil qarorlar nafaqat korxonada xizmatchilari, balki uning aksionerlari, kreditorlari, ta'minotchilari va boshqalar manfaatiga ham ta'sir qilishi mumkin. Ba'zi guruhlar manfaatdor, qolganlari esa, zarar ko'radi. Ana shu holatdan foydalanilgan holda ma'lumotlarni soxtalashtirib, bosim o'tkazib, kaolitsiyalar tashkil etib, tanish-bilishchilik aloqalarini ishlatish orqali qabul qilayotgan qarorlarga ta'sir o'tkazish kabi salbiy holatlar kelib chiqadi. Korxonada, davlat singari, majorolar maydoniga aylanib qoladi.

P. Milgrom va Dj. Roberts ta'sir o'tkazish xarajatlarining bir necha tashkil qiluvchilarini ko'rsatib berishdi. Birinchidan, agentlar tomonidan yuqori instansiyalarga, ular qabul qilayotgan qarorlarga ta'sir o'tkazish maqsadida, samaradorlikning axborotni o'zgartirilgan holda yetkazilishi natijasida kelib chiqadigan pasayishi. Bu jarayon ko'p hollarda avvalo u yoki bu qarorlar bilan manfaati tutashgan xizmatchi bu qarorlarni qabul qilish jarayonida mazkur qarorlarni qabul qilgan tomonning axborotiga tayanishiga ehtiyoj bo'lgan shaxs bilan; ikkinchidan, ushbu shaxsiy manfaat uchun boshqalar qabul qilayotgan qarorlarga ta'sir o'tkazish harakatlariga sarflangan vaqt va urinishlar, uchinchidan, korxonada ichki hayoti siyosatlashuvining oldini olish va ta'sir o'tkazish xarajatlarini kamaytirish uchun zarur bo'lgan xarajatlar bilan bog'liq. Bu maqsad uchun turli xil vositalar ishlatilishi mumkin: axborot almashtirilishi (xizmatchilardan hamkasblarining ish haqi miqdori sir tutiladi), ishga haq to'lashdagi farqni tekislash, xizmat pog'onasidan ko'tarilishda «obyektiv» talablarni kiritish (yosh va bilim darajasi singari), qaror qabul qilishda kuchli formallashtirilgan muolajalar o'rnatish, maxsus nazorat organlarini tashkil etish xarajatlari va sh.o'. (to'g'ridan-to'g'ri xarajatlardan tashqari). Bunday cheklov harakatlari ko'p hollarda samaradorlikdagi qo'shimcha yo'qotishlar bilan bog'liq bo'ladi.

Har bir tashkiliy shakl transaksion xarajatlarida o'zining aloxida konfiguratsiyasi mavjud. Shunday qilib, ma'muriy muolajalar muzokaralar olib borishga xarajatlar kamaytirilishi ta'minlagani holda, bozor axborot xarajatlarini tejash sohasida nisbatan samaraliroq; tashkilot ichida mas'uliyatsizlik xavfi, tashkilotlararo munosabatda esa –tovlama-

chilik xavfi yuqori; bozor bitimlari mahsulot sifatini o'lchash borasida yuqori xarajatlar bilan baholanadi; ierarxik tizimlar esa ta'sir o'tkazish xarajatlari mavjudligi sababli katta yo'qotishlarga uchraydi.

Transaksion yondashuv asoschilaridan biri U. Mak-Monus iqtisodiy muvofiqlashtirish bozor va markazlashgan nisbiy afzalliklarni shunday karakterlaydi: «umuman olganda, ma'muriy institutlar muzokaralar olib borish xarajatlarini tejashga intilgan bir paytda, bozor institutlari opportunistik xulq xarajatlarini tejashga intiladi». Ularning mulkchilik huquqlarini himoya qilish xarajatlariga ta'siri qarama-qarshidir. Agentlar o'z huquqlarini himoya qilishlarida bozor institutlari katta afzallikka ega, ma'muriy yechimlarga esa miqyosidan tejash yaxshi asos bo'lishi mumkin. Transaksion sektorning amal qilish ko'lami. Transaksion xarajatlarning ko'p turlarini to'g'ridan-to'g'ri kuzatib bo'lmaydi. Shuning uchun ularni statistik o'lchash qiyin. Ularning darajasini miqdor jihatidan baholashga faqat Dj. Uollis va D. Nortlar urinishgan. Ularning tahlili uchun boshlang'ich nuqta, ilgari ta'kidlab o'tilganidek, xarajatlarning ikki asosiy – «transformatsion» va «transaksion» guruhlariga bo'linishi bo'lgan: «Transformatsiya xarajatlar» - xomashyo, materiallar va shu kabi moddiy resurslarni tayyor mahsulotga aylantirish xarajatlari bo'lib, ular transformatsiya funksiyasini bajarish xarajatlaridir. Transaksion xarajatlar bozor almashinuvi jarayonida foydalanilayotgan mehnat, yer, kapital va tadbirkorlik qobiliyati sarfiga bog'liq. Transformatsion xarajatlar ham, transaksion xarajatlar ham unumli deb tan olinadi. Iqtisodiy agentlar ikkala xarajatlardan ikkalasining ham umumiy summasini qisqartirishga intiladilar, demak, ularni bir-biridan farqlamaydilar. Transformatsiya funksiyasi ham, transaksiya funksiyasi ham real xarajatlarni talab qiladi. Ma'lum ma'noda ushbu ikkala kategoriya xarajatlari bir-birini almashtiradi.

Transaksion xarajatlarni aniqlashda Dj. Uollis va D.Nort quyidagi me'yordan foydalanadi: iste'molchi nuqtayi nazaridan – bu sotuvchiga to'langan narxga kirmaydigan, uning jami xarajatlaridir, sotuvchi nuqtai-nazaridan esa, o'z mahsulotini o'z-o'ziga «sotgan» taqdirda qilinmaydigan xarajatlardir. Misol uchun, uy sotib olganda xaridorning transaksion xarajatlari advokat yollash, uylarni ko'rishga ketgan vaqt,

narx to'g'risida axborot yig'ish, bitimni yuridik rasmiylashtirish uchun boj to'lash va h. k.lar bilan o'lchanar edi. Sotuvchi uchun esa bu reklama xarajatlari, ko'chmas mulk savdosi bilan shug'ullanadigan agent yollash, uyni ko'rsatishga ketgan vaqt va h.k.lar bilan o'lchanadi. Shuningdek, oldi-sotdi bitimi ham sotuvchi, ham xaridor tomonida ikkilamchi bitimlarni keltirib chiqarishi, aytaylik, ko'chmas mulk savdosi bilan shug'ullanadigan yurist yoki agent yollanishi mumkin. Shuning uchun ham transaksion xarajatlar tarkibida, mualliflar, bozor unsurini ajratadi. Bozorda qiymat jihatidan aniq bahosini olgan bu qismni ular transaksion xizmatlar, deb ataydilar. Transaksion xarajatlarning umumiy hajmi ikki qismdan tashkil topadi. Birinchidan, bular «transaksion sektor» xizmatlari (ular tarkibiga butunlay transaksiya ahamiyatiga ega bo'lgan tarmoqlar mahsuloti kiradi – ulgurji va chakana savdo, sug'urta, bank ishi). Ikkinchidan, bu transaksion xizmatlar, lekin transformatsion sektor ichida amalga oshirilayotgan xarajatlardir. Ularni baholashda, mualliflar, ushbu sektor tarmoqlarida noishlab chiqarish xodimlari mehnatini taqdirlash fondi hajmidan kelib chiqadilar (shartli qilib aytganda, sanoatda, qishloq xo'jaligida va transformatsion kompleksning boshqa bo'linmalarida boshqarish apparatiga sotishni tashkillash, ta'minot va shunga o'xshashlarga bo'lgan xarajatlar). Ajratilgan ikki sektor o'rtasidagi chegara, mualliflar tomonidan, qandaydir aniq bir o'lcham me'yori bo'yicha emas (buni mualliflar o'zlari ham tan oladilar), balki taxminiy o'tkaziladi. Tahlillar natijasi jiddiy o'zgarishi uchun qandaydir bir tarmoq guruhiga qo'shish masalasini boshqacha hal qilish yetarli (masalan, transportni transaksion sektor tarkibiga qo'shish).

Mavjud bo'lgan baholash natijalariga ko'ra xususiy sektor tomonidan ko'rsatilayotgan transaksion xizmatlar ulushi AQSH YaMMda 1970-yildagi 40,8 foizdan 2008-yilda 50,5 foizga o'sgan, davlat tomonidan amalga oshirilayotgani esa 1970-yildagi 13,9 foizdan, 2008-yilda 17,3 foizga yetgan. Bu esa yig'indi o'sishni 54,7 foizdan 61,9 foizgacha ta'minlagan. 38 yil davomida bu o'sishning bir qismi transaksion xarajatlar bozordan tashqari doiradan bozorga siljiganini aks ettiradi, boshqa qismi esa resurslarni real investitsiya qilishni ifoda etgan. Dj. Uolles va D. Nortlarning fikriga ko'ra, transaksion sektorning

kengayishi «birinchi darajali ahamiyatga ega boʻlgan tuzilmaviy siljish» boʻldi. Gap shundaki, har bir bitimga (yaʼni ularning ulushiga) toʻgʻri keladigan transaksion xarajatlarni kamaytirish ixtisoslashish va mehnat unumdorligini yanada chuqurlashtirish uchun yoʻl ochadi, tasniflash va mulk huquqini himoya qilishga yoʻnaltirilgan jamiyat resurslari shunchalik samarali boʻldiki, bu shartnoma bilan shugʻullanuvchi korxonalar juda yuqori darajada gullab yashnashi uchun imkon beradi va u yuqori darajada rivojlangan mamlakatlar bilan «uchinchi dunyo» mamlakatlari oʻrtasidagi farqni izohlashga kalit boʻladi. Dj. Uolles va D. Nortlar AQSH iqtisodiyotida transaksion sektor ulushi ortishi asosida yotgan 3 omilni farqlaydilar: «Bizning nuqtayi nazarimizda transaksion sektor 3 asosiy sabab tufayli oʻsgan: ixtisoslashish va mehnat taqsimoti chuqurlashuvi; korxonalar xajmining oʻsishi bilan kuzatilgan sanoat va transportda texnika taraqqiyoti; hukumatning xususiy sektor bilan oʻzaro bogʻliqlikdagi rolining kuchayishi:

1. Tasniflash va shartnomalarni huquqiy himoya qilish xarajatlarining ahamiyati, bozor kengayishi va urbanizatsiya jarayoni kuchaygani sari, oshib boradi. Bir-birini yaxshi biladigan kontragentlar oʻrtasidagi shaxsiy almashinuv oʻrniga bitim shartlarini atroflicha aniqlash va huquqiy himoyaning rivojlantirilgan mexanizmini talab qiladigan, shaxsiy harakterga ega boʻlmagan almashuv keldi. Transaksion xarajatlar ulushi darajasining qisqarishi, XIX asr oʻrtalarida aholi urbanizatsiyasi va bozorni kengayishi uchun zamin tayyorlagan temir yoʻllar tarmogʻini rivojlantirish munosabati bilan boshlandi. Tovarlarning oʻta turli-tumanligi va shaxsiy aloqalar zaiflashishi oqibatida iqtisodiy agentlarning bozor toʻgʻrisida axborot qidirish va ularni qayta ishlashga xarajatlari kuchaydi.

2. Ishlab chiqarishda kapital sigʻimi yuqori texnologiyalardan foydalanish xomashyo va materiallar tayyorlash hamda sotishning yoʻlga qoʻyilgan tizimini talab qiladigan darajada katta boʻlgandagina oʻzini oqlaydi. Xarajatlar kamayishi va tashish tezligi oshishi yirik tashkilotlarga oʻsish imkoniyatini yaratadi. Shu tufayli transformatsiyalarning katta oqimi nafaqat bozor orqali, balki bevosita korxonada ham amalga oshirila boshlandi.

3. Mulk huquqini qayta taqsimlash maqsadida siyosiy hokimiyat organlariga bosim o'tkazish bo'yicha xarajatlarni kamaytirish yuz beradi. Aynan shu jarayon iqtisodiyotda davlat aralashuvi bevosita ortishini belgilaydi. (xususan, Dj. Uollis va D. Nortlar ta'kidlaydiki, AQSH kongressi qonunchilik komissiyasining ahamiyati va ijro hokimiyati vakolatlarining o'sishi). Davlat aralashuvi faollashishining ortishi natijasida iqtisodiyot bajarayotgan yumushlar va uning yuki beqiyos og'irlashdi. Dj. Uollis va D. Nort tadqiqotlari natijalariga asoslansak, transaksion sektorning kengayish manbalari ko'p ekanligiga amin bo'lamiz. Bu boradagi o'sish qo'yidagi yo'nalishlar bo'yicha amalga oshganligi aniqlangan:

transformatsion xizmatlarning bozor tashqarisidagi doiradan bozorga oddiygina siljishida;

bir birlik transaksiya qiymatini pasaytirishda (miqyosdan tejash hisobiga yoki tasniflash va davlat tomonidan mulk huquqini himoyalash hisobiga), agar talabning baholar bo'yicha elastikligi transaksion xizmatlar elastikligidan yuqori bo'lsa;

transaksion xizmatlarning doimiylik yoki qiymat ulushi oshib borishi, agar bu fan – texnika taraqqiyoti natijasida transaksion sohada ishlab chiqarish xarajatlari kamaytirilishi va qoplanishi bilan bog'liq bo'lsa;

almashuv jarayoni davlat tomonidan, mulkchilik munosabatlarini tartibga soluvchi va to'siq bo'ladigan, samarasiz qoidalar o'rnatish orqali tartiblashtirilsa.

3.3. Transaksion va marjinal xarajatlarni tejash yo'llari

Tadbirkorlik konsepsiyasini birinchi bor ko'rib chiqqan iqtisodchi olim Richard Kontilon hisoblanadi. Uning fikricha, «tadbirkor tavakkalchilik sharoitida ishlovchi odamdur». R.Kontilon kapitalning tadbirkorlik funksiyasidan farqini ko'rsatib bergan. Tadbirkorlik nazariyasini ishlab chiqishga esa Adam Smit katta hissa qo'shgan. Uning ta'kidlashicha, tadbirkor kapital egasi bo'lib, o'zining tijorat rejalarini amalga oshirish va foyda olish uchun iqtisodiy tavakkalchilik qiladi. Smitning

xulosasiga ko‘ra, xususiy korxonada jamiyatga foyda keltirishi uchun ikkita muhim shart-sharoit bo‘lishi kerak; birinchidan, tadbirkor bu korxonadan shaxsiy foyda ko‘rishi lozim; ikkinchidan, raqobat uni (foydani) doim ma’lum sharoitda ushlab turadi. Demak, tadbirkorlik iqtisodiy faoliyat bo‘lib, barcha resurslardan oqilona foydalanish va yuqori natijalarga erishish uchun doimiy harakatda bo‘lishni talab etadi. Bu xususda mashhur iqtisodchi olimlar F.Xayek, I.Shumpeter va P.Drukerlarning nuqtayi nazarlari ham qiziqarli. F.Xayekning fikricha, “tadbirkor xo‘jalik yurituvchi subyekt bo‘lib, boshqa xo‘jalik yurituvchi subyektlardan ular ilg‘ab yetmagan foydani olishga intilishi bilan ajralib turadi”. Ba’zi mamlakatlarda tadbirkorlik yetishmayotganligiga sabab: u yerda yashovchilarning noshudligi emas, balki mavjud tartib - qoidalar va idoralar tomonidan belgilanayotgan cheklanishlardir.

I.Shumpeter “yangi kombinatsiyalarni amalga oshiradigan va bu ishlarda faoliyat ko‘rsatadigan shaxslarni tadbirkor”, deb ataydi. I.Shumpeterning fikricha, tadbirkorlik harakati ikki holatda belgilanadi: birinchidan, tadbirkor bo‘lish uchun boshqa odamlar qilmagan ishni qilish kerak; ikkinchidan, tadbirkor bo‘lish uchun boshqa odamlar qilayotgan ishni boshqacha amalga oshirish kerak. Bu esa tadbirkordan boshqacha qobiliyatlar talab etadi. Shu tariqa I.Shumpeter tadbirkorlik foydasi haqidagi nazariyani ishlab chiqdi. Uning fikricha, “tadbirkorlik foydasi, bu – barcha sarf-xarajatlar qoplangandan keyin qoladigan mablag‘dir”.

Amerika olimi A.S.Ronstadt fikricha, “tadbirkorlik, bu boylikni bir me’yorda oshirib borishdir”. Professorlardan R.Xizrich va M.Pitrs tadbirkorlikka qisqa, aniq baho berishgan. Rus iqtisodchi olimi A.V.Busiginning qarashlari ham ancha qiziqarli. Uning fikricha, “tadbirkorlik, bu aniq ish rejasini aniq shakllarda amalga oshirishga harakat qilish, demakdir”. Bundan tashqari, tadbirkorlik o‘z biznesini tashkil etish va muvaffaqiyatli amalga oshirish hamdir.

Tadbirkor biror yangi narsa yaratish, mavjud ishi yoki tadbirkorlikni yangilangan asosda kuchaytirish, demakdir. Tadbirkorlik innovatsiyaga yo‘naltirilgan yangi imkoniyatlarni doimo qidirib topish, qo‘yilgan

vazifalarni bajarish uchun turli manbalardagi resurslarni ishga tushirish va boshqalar.

Bu fikrni qo'llab-quvvatlash barobarida ishlab chiqarish tadbirkorligining hal qiluvchi rolini ta'kidlaymiz. Bu rolni mutlaqlashtirilmagan, noishlab chiqarish tadbirkorligi va boshqa tadbirkorlik turlariga qarama-qarshi qo'ymagan holda uning asosiy mohiyatini tan olish, real iqtisodiyotni ko'tarish tadbirkorlikning umumiy tizimida muhim rol o'ynashini alohida uqtiramiz.

Tadbirkorlik vositalari, xo'jalik yuritish shakl va uslublaridan iqtisodiy taraqqiyotga erishishda foydalaniladigan muhim poydevordir. Ishlab chiqarish tadbirkorligi o'z tarkibiga ko'ra ancha murakkab va ko'p tarmoqli hisoblanadi. Ishlab chiqarish tadbirkorligi tarkibiga nafaqat ishlab chiqarish (sanoat, qishloq xo'jaligi, transport, qurilish, moddiy-texnika ta'minoti), balki barcha ishlab chiqarish, shuningdek, aholiga ma'naviy va intellektual xizmat ko'rsatish turlari ham kiradi. Innovatsiya, intellektual sohalar (intellektual-axborot, nashriyot turlari), konsalting tadbirkorligini ham ishlab chiqarish tadbirkorligi tarkibiga kiritish zarur.

O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish va erkinlashtirishning strategik vositalaridan biri bo'lgan tadbirkorlik faoliyatini taraqqiy ettirishi va uning tashkiliy-iqtisodiy asosini yaratishi lozim. Bunga quyidagilar kiradi: - real sektorlarning investitsion faolligi, o'ziga tortish kuchini qayta tiklash asosida iqtisodiy hayotni jonlantirish, ishlab chiqarish talabini qayta tashkil etish; o'zimizda ishlab chiqarilgan tovarlar va mahsulotlarga bo'lgan talabni hisobga olgan holda iste'mol bozorining to'lov qobiliyatini kengaytirish; mahalliy ishlab chiqaruvchilarga bo'lgan talabni ularni raqobatbardoshligini rag'batlantirish bilan birgalikda olib borish; milliy-iqtisodiy yo'nalishlarni aniqlash, ularni tadbirkorlikni, yirik, o'rta va kichik biznesni rivojlantirish manfaatlari bilan uyg'unlashtirish; iqtisodiyotni davlat tomonidan tartiblashtirish mexanizmini takomillashtirish, tadbirkorlik sektori bozor qonunini buzmasligi, aksincha, ulardan samarali foydalanilishini ta'minlash. Bu mexanizmning asosiy maqsadi umumiy iqtisodiy vaziyatni hamda real iqtisodni ko'tarish, aholining turmush darajasini yanada yaxshilashdan iborat.

Shuni qayd etish zarurki, tadbirkorlik nazariyasi, ayniqsa, uning tashkiliy iqtisodiy jihatlari, xarajatlar bo'yicha yetakchilik strategiyasini joriy etish nuqtayi nazaridan kam o'rganilgan, ishlab chiqarish tadbirkorligining uslubiy asoslarini transaksion xarajatlar bilan birga o'rganish zarur.

Unutmaslik kerakki, biznes faqat yutuqlardan iborat emas. Unda ma'lum tavakkalchiliklar ham bor. Bu esa tadbirkorgagina emas, balki u bilan aloqador bo'lgan xo'jalik subyektlariga ham daxldordir. Afsuski, bir qarashda juda oddiy ko'ringan bu talabga hamma tadbirkorlar ham yetarli amal qilmayotirlar. Bu esa tadbirkorlik sohasida tajribasi bo'lmagan kishilar dastlab qiynalishiga, o'z ishidan sovishiga, bu sohaga aloqador organlar va uning rahbarlariga nisbatan asossiz noroziliklar tug'ilishiga sabab bo'lmoqda. Tadbirkorlik yo'lida sun'iy to'siqlar va to'ralarcha munosabatlar ham yo'q emas.

Statistik ma'lumotlar tahlili shundan dalolat beradiki, biznesni yuritishdagi transaksion xarajatlar darajasi ancha yuqori. Ayniqsa, opportunistik xatti - harakatlar tufayli ayrim shartnomalar bajarilmayapti. Bu haqda dissertatsiyaning uchinchi bobida batafsil to'xtalamiz.

Kichik biznes jamiyatda ham iqtisodiy, ham siyosiy vaziyatni mo'tadillashtirishga yordam beradigan o'rta tadbirkorlar sinfining paydo bo'lishiga xizmat qiladi. Bu respublika bozorini zarur iste'mol tovarlari va xizmatlar bilan boyitish, ish o'rinlarini ko'paytirish imkonini beradi. Shuni nazarda tutish kerakki, faqat kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni keng, hamma joyda rivojlantirish hisobigagina g'oyat keskin muammoni - aholining ish bilan bandligiga erishish muammosini hal qilish mumkin.

Davlatning barqaror rivojlanishi, xususiy mulk hissasini rivojlantirish va mulkdorlar sinfini shakllantirishda hamda aholini ish bilan ta'minlashda kichik tadbirkorlikning o'рни beqiyos. Bizningcha, hozirgi kunda kichik biznesni rivojlantirish va uning tayyor mahsulot ishlab chiqarish sohasidagi rolini oshirish uchun mintaqa doirasida quyidagi vazifalar asosiy hisoblanadi: tadbirkorlarning kredit resurslariga, ayniqsa, xalqaro moliyaviy tashkilotlar va institutlar orqali erkin kirishini ta'minlash; kichik korxonalarining xomashyo resurslari, asbob-

uskuna, texnologiya, butlovchi qismlar bozoriga kirish imkoniyatini kengaytirish; bozor infratuzilmasini rivojlantirish, banklar, moliyaviy uyushmalar, konsalting hamda yuridik tuzilmalar bilan o‘zaro munosabatlarini erkinlashtirish; mahsulot sotilishini ta’minlovchi va eksport imkoniyatlarini oshirishga ko‘mak beruvchi ulgurji bozorlarni shakllantirish, kadrlarning iqtisodiy va huquqiy madaniyatini oshirish.

Respublikamizda kichik tadbirkorlikni rivojlantirish uchun keng ko‘lamli ishlar olib borilmoqda. Tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash maqsadida bu soha subyektlariga ko‘plab imtiyozlar berilmoqda. Jumladan, Oliy Majlisning 13-sessiyasida «Xususiy korxonalar to‘g‘risida»gi qonun qabul qilindi. Tadbirkorlik subyektlariga yanada qulay shart-sharoitlar yaratish, rasmiylashtirish yo‘lidagi bosqichma-bosqich ro‘yxatdan o‘tkazish prinsipiga o‘tish va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishdagi byurokratik to‘siqlarni olib tashlash maqsadida Vazirlar Mahkamasi «Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish uchun ro‘yxatdan o‘tkazish tartib tizimini tubdan takomillashtirish to‘g‘risida»gi qaror qabul qildi. Unga asosan, tadbirkorlik faoliyati subyektlarini rasmiylashtirish va davlat ro‘yxatidan o‘tkazishda rozilik beruvchi tashkilotlar sonini keskin qisqartirish, barcha kelishib olish tartibotlari tadbirkorlik subyektlarini amaldagi qonun hujjatlariga rioya qilgan holda ro‘yxatdan o‘tkazadigan faqat bitta tashkilot doirasida amalga oshirilishi ta’minlanadi.

Bundan tashqari kichik tadbirkorlik subyektlari uchun qator soliq imtiyozlari berildi. Ular tomonidan to‘lanishi shart bo‘lgan barcha davlat va mahalliy soliq va to‘lovlar o‘rniga soddalashtirilgan yagona soliq turi ishlab chiqildi. Tashqi iqtisodiy faoliyat bilan shug‘ullanuvchi kichik korxonalar uchun ishlab chiqarish jarayonida ishlatiladigan texnologiyalar importi boj to‘lovlaridan ozod qilinadi.

2010-yil yakunlari bo‘yicha O‘zbekiston Respublikasida 468,8 ming korxonalar va kompaniyalar, shundan 9,15 foizi sanoatda, 48,27 foizi qishloq xo‘jaligida, 5,19 foizi qurilishda, 1,2 foiz transportda, 20,07 foizi savdo va ovqatlanish sohasida, 2,06 foizi meditsina va 2,03 foiz ta’lim sohasida faoliyat yuritgan. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 14 iyunda Bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada

erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yoʻnalishlar soʻzsiz amalga oshirilishini taʼminlashga qaratilgan №PF-3618-sonli farmoni qabul qilindi.

Respublika Prezidentining 2005-yil 14-iyundagi «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida»gi 3619 sonli Farmoni esa jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni isloh qilish hamda modernizatsiyalash, sud-huquq tizimini yanada erkinlashtirish, nazorat organlarining tadbirkorlik subyektlari faoliyatiga aralashuvini kamaytirish, ularning huquq va qonuniy manfaatlari himoya qilinishini taʼminlash, tadbirkorlik faoliyati asossiz cheklanishiga yoʻl qoʻymaslikni koʻzda tutadi. Ushbu farmonga koʻra, 2005-yilning 1-iyulidan boshlab tadbirkorlik subyektlariga nisbatan soliq sohasidagi huquqbuzarliklari uchun huquqiy taʼsir choralari faqat xoʻjalik sudlari orqali koʻllanish tartibi joriy etilgan.

Shuningdek farmonda, tadbirkorlik subyektlarining moliya-xoʻjalik faoliyatini tekshirish, taftish qilish, belgilangan tartibda faqat davlat soliq xizmati organlari, ular tomonidan tekshirish davomida soliq va valutaga oid jinoyat alomatlari aniqlangan taqdirda esa, Oʻzbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi “Soliq va valutaga oid jinoyatlarga qarshi kurash departamenti” tomonidan amalga oshirilishi belgilangan. Nazorat organlarining rahbarlari va mansabdor shaxslari tadbirkorlik subyektlarini oʻz vakolatlari va nazorat sohasi doirasidan tashqari masalalar boʻyicha har qanday tekshiruvlar oʻtkazganligi uchun shaxsan javobgar, hatto jinoiy javobgar ham boʻladilar, muqobil tekshirishlarni oʻtkazish chogʻida tadbirkorlik subyektlariga borish va ulardan tekshirishga taalluqli boʻlmagan moliya-buxgalteriya yoki boshqa hujjatlarni talab qilish man etilgan.

Tadbirkorlik subyektlari faoliyati uchun yanada qulay shart-sharoitlar yaratish, xalqaro amaliyotga muvofiq hisobot tizimi va uni taqdim etish tartibini takomillashtirish, shuningdek, qoʻshimcha hisobotni noqonuniy talab etish hollariga yoʻl qoʻymaslik maqsadida Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2005-yil 15-iyundagi «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish

to‘g‘risida»gi 100 - sonli qaroriga asosan, 2005-yil 1-iyuldan boshlab mikrofirmalar va kichik korxonalar tomonidan soliqlar, yig‘imlar, ajratmalar hamda boshqa majburiy to‘lovlar bo‘yicha barcha hisob-kitoblarni davlat soliq xizmati organlariga har oyda taqdim etish o‘rniga har chorakda taqdim etish joriy qilingan. Qarorda tadbirkorlik subyektlaridan davlat soliq xizmati organlari va davlat statistika organlari belgilangan moliyaviy va statistik hisobotlarga qo‘shimcha ravishda har qanday ma‘lumotlar, ma‘lumotnoma va hujjatlarni talab qilishga; boshqa davlat boshqaruvi organlari, mahalliy davlat hokimiyati organlari hamda boshqa tashkilotlar tomonidan belgilangan tartibda tasdiqlangan, qonunlarda nazarda tutilmagan har qanday axborotni, shu jumladan hisobot, ma‘lumotlar, ma‘lumotnoma va hujjatlarni talab qilishlariga yo‘l qo‘yilmaydigan tartib o‘rnatilgan.

O‘zbekiston Respublikasi Birinchi Prezidentining 2005-yil 20-iyundagi kichik biznes subyektlarini jadal rivojlantirishni yanada rag‘batlantirish hamda uning mamlakat iqtisodiyotida ahamiyati va ulushini tubdan oshirish ko‘zda tutilgan «Mikrokorxonalar va kichik korxonalarini rivojlantirishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 3620 - sonli Farmoniga ko‘ra, 2005-yilning 1-iyulidan boshlab mikrokorxonalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq, budjetdan tashqari Pensiya jamg‘armasi, Respublika yo‘l jamg‘armasi va Maktab ta‘limi jamg‘armasiga majburiy ajratmalar to‘lash o‘rniga yagona soliq to‘lovi joriy etildi. Mikrokorxonalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovi hisobot choragidan keyingi oynning 25-kunigacha har chorakda to‘lanishi belgilangan. 2005-yilning 1-iyulidan boshlab, aksiz solig‘i olinadigan mahsulot ishlab chiqaruvchi mikrokorxonalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovini hisoblash chog‘ida soliqqa tortiladigan bazani aksiz solig‘i summasiga kamaytirish tartibi o‘rnatildi. Yangi tashkil etilayotgan mikrokorxonalar va kichik korxonalariga yagona soliq to‘lovini to‘lash muddatini bir yilga kechiktirish, kechiktirilgan summani imtiyozli davr tugagandan keyin teng ulushlarda 12 oy davomida to‘lash huquqi berildi. Ilgari mikrokorxonalar va kichik korxonalariga yagona soliq to‘lash bo‘yicha qonun hujjatlarida berilgan soliq imtiyozlari yagona soliq to‘lovini

to'lash chog'ida amal qilinishi qayd etildi hamda yagona soliq to'lovini to'laydigan mikrokorxonalar va kichik korxonalar qonun hujjatlariga muvofiq ijaraga olingan yer maydonlari uchun budjetga ijara haqi to'lashdan ozod qilindi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlarning huquqlari va qonuniy manfaatlarini himoya qilish tizimini yanada takomillashtirish, tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish uchun qulay huquqiy va iqtisodiy shart-sharoitlarni shakllantirish maqsadida, shuningdek, javobgarlikni qo'llashning xalqaro umumhuquqiy prinsiplaridan kelib chiqqan holda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005-yil 24-iyundagi «Tadbirkorlik subyektlarining xo'jalik sohasidagi huquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to'g'risida»gi 3622-sonli Farmonida ham qator chora-tadbirlar ko'zda tutildi. Jumladan, tadbirkorlik subyektlari tomonidan birinchi marta sodir etilgan, qasddan qilinmagan va kam ahamiyatli, shuningdek Davlat budjeti va davlat maqsadli jamg'armalariga to'lovlar kamroq tushishiga olib kelmaydigan huquqbuzarliklar uchun mansabdor shaxslariga nisbatan qonunda belgilangan tartibda materiallarni sud organlariga taqdim etmasdan faqat ma'muriy javobgarlik choralari qo'llanilishi belgilangan.

O'zbekiston Respublikasining Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi tomonidan 2006-yil 26-yanvarda qabul qilingan va Senat tomonidan 2006-yil 25-fevralda ma'qullangan «Tadbirkorlik subyektlarini tekshirishlar soni qisqartirilganligi hamda tekshirishlar tizimi takomillashtirilganligi munosabati bilan O'zbekiston Respublikasining ayrim qonun hujjatlariga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish to'g'risida»gi 2006-yil 23-mart kungi O'zbekiston Respublikasi Qonunining 4-moddasiga asosan O'zbekiston Respublikasining 2003-yil 11-dekabrda qabul qilingan «Xususiy korxonalar to'g'risida»gi №558-II-sonli qonunining 25-moddasiga o'zgartirish kiritilgan. Unda endilikda xususiy korxonalar faoliyatini tekshirishlar nazorat qiluvchi organlar tomonidan ko'pi bilan ikki yilda bir marta, belgilangan tartibda amalga oshirilishi mumkinligi, xususiy korxonalarining, kichik tadbirkorlik subyektlarining moliya-xo'jalik faoliyatini rejali tekshirishlar ko'pi bilan to'rt yilda bir marta, boshqa xususiy korxonalarining moliya-xo'jalik faoliyatini rejali

tekshirishlar esa ko‘pi bilan uch yilda bir marta amalga oshirilishi ko‘rsatilgan. Yangi tashkil qilingan xususiy korxonalarining, kichik tadbirkorlik subyektlarining moliya-xo‘jalik faoliyati ular davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgan paytdan e‘tiboran ikki yil mobaynida rejali tekshiruvlardan o‘tkazilishi mumkin emasligi belgilangan.

Ayniqsa, bu sohada O‘zbekiston Respublikasining Birinchi Prezidenti Islom Karimovning 2011-yil avgust oyida imzolagan tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash va kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga oid ikkita farmonini ta’kidlab o‘tish joizdir. Mintaqada, jumladan, Farg‘ona viloyatida, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini boshqarish jarayonidagi xarajatlar turlari va tuzilmasini, bozorni o‘rganish, shartnomalar tuzish, transaksion xarajatlar tuzilmasi va ularni pasaytirish yo‘llarini keyingi boblarda ko‘rib chiqamiz.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish respublikamizda ustuvor ahamiyatga ega. Bozorni o‘rganishda, ishlab chiqarish faoliyatini olib borishda transaksion xarajatlar mavjudligi korxonaning optimal tashkiliy tuzilmasini aniqlash va uning bu boradagi faoliyati jabhasini muqobillashtirishda muhim ahamiyatga ega. Tahlillar shundan dalolat beradiki, korxonalar jabhasining kengayishi transaksion xarajatlarni tejash imkonini beradi. Ammo uning me‘yoridan ortiq bo‘lishi korxonada operatsion xarajatlarni haddan tashqari ortishiga sabab bo‘ladi. Transaksion xarajatlar ta’sirida korxonalarining tashkiliy tuzilmasini vaqti-vaqti bilan majburan qayta ko‘rib chiqish va zamonaviy ixchamlashgan turli tuzilmalarni joriy etish uning raqobatbardoshligi va biznes faoliyatidagi menejment kompetentlik mavqeini oshiradi. Raqobat muhiti chigallashuvi va iqtisodiyotning globallasuvi sharoitida bozorni chuqur o‘rganish, marketing faoliyatini yaxshilash, transaksion xarajatlarni boshqarish korxonaning raqobatbardosh ustuvorligini ta’minlashga xizmat qiladi va korxonaning bozordagi barqaror mavqeini saqlab turish omiliga aylanadi. Bu tendensiyalar ayniqsa, kichik korxonalar tomonidan samarali innovatsion boshqarish strategiyalarini joriy etishda hamda mahsulotlarni differentsiyalashda muhim rol o‘ynaydi.

Kichik biznesni boshqarishda transaksion xarajatlarni aniqlash, o'lash va ularning yangi qiymat yaratishdagi ahamiyatini belgilash korxonalar raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Zamonaviy korxonalar biznes faoliyatida transaksion xarajatlar ulushi ortib bormoqda va ular kompaniyalarning moliyaviy holatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Demak, kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirish va ularning rentabelligini yuksaltirish uchun transaksion xarajatlarni pasaytirishning boshqaruv strategiyalarini ishlab chiqish va joriy etish zarur. XXI asr boshlariga kelib, "takror ishlab chiqarish" tushunchasida evolutsiya yuz berdi. XX asrda kompaniyalarining kompetentligi ishlab chiqarish bilan bevosita baholangan. U davrda mahsulotni sotish korxonaning raqobatbardoshligini belgilanmagan va shu tufayli ishlab chiqaruvchining sotish jarayonida bevosita ishtirok etishini taqozo etmagan. Ishlab chiqaruvchilar tomonidan tovarlarni differensiyalash reklama faoliyatiga zaruratni kuchaytirdi, chunki iste'molchiga mahsulotlardagi o'zgarishlarni tushuntirish kerak bo'ldi. Sotish jarayonidagi risklarni pasaytirish zarurati ishlab chiqaruvchilarning iste'molchilar bilan muloqot qilishiga olib keldi. Bularning barchasi marketing faoliyati korxonalarining raqobatbardoshlik ustuvorligini ta'minlash instrumentiga aylandi. Hattoki yuqori ilmiy-texnologik va ilmiy-konstruktorlik ustuvorlikka ega bo'lgan yechimlar ham korxonaning samaradorlik darajasiga samarali marketing faoliyati va yechimlari orqali ta'sir etadi. Yangi, intellektual iqtisodiyot shakllanishi sharoitida raqobat kurashi ishlab chiqarish darajasidan mahsulotlarni xaridorlarga yetkazib berish jarayoniga, ya'ni bozorlarda savdo-sotiqni amalga oshirish, transaksion xarajatlar sohasiga ko'chmoqda. Marketing funksiyasi orqali tovarlar brendini yaratish kompaniyani boshqarish falsafasiga aylanmoqda. Shu ma'noda transaksion xarajatlarning standart ta'rifi tijorat natijalariga erishish uchun qilingan xarajatlarga asoslanadi, deyish mumkin. Hozirgi davrda tijoriy natijalarga transaksion xarajatlarsiz erishish mumkin emas.

Takrorlash uchun savollar

1. Marketingda qanaqa xarajatlar bo‘ladi?
2. Transaksion xarajatlar nima?
3. Transaksion xarajatlarning tarkibini gapiring.
4. Transaksion xarajatlar nazariyasining mualliflari kimlar?
5. Transaksion xarajatlarni qanday tejash mumkin?
6. Marketing boshqaruvida transaksion xarajatlarning o‘rni.
7. Reklama va transaksion xarajatlar aloqadorligi.
8. Marketing strategiyasini shakllantirishda xarajatlarning ahamiyati.
9. Raqobatbardoshlikka transaksion xarajatlarning ta’siri.
10. Transaksion xarajatlarni tejash yo‘llari.

IV BOB. KORXONALARDA BARQAROR RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH STRATEGIYASI VA UNING SAMARADORLIGI

4.1. Barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash marketing strategiyasini ishlab chiqish

Firma hujumkorlik yoki mudofaachilik harakatlarini ishlab chiqishda duch keladigan birinchi masala: bu tarmoqdagi beqarorlikning umumiy darajasi u yoki boshqa harakatning keng miqyosdagi to'qnashuvga sababchi bo'ladigan umumiy tarmoqdagi shart-sharoitlardir. Bir tarmoqda boshqa bir tarmoqdagiga nisbatan ancha ehtiyotkorlik bilan harakat qilish kerak bo'ladi. 1-bobda ko'rib chiqilgan tarmoq tuzilmasining asosiy belgilari raqobatchilik kurashining intensivligini va hamkorlik qilish yoki to'qnashuvdan qochish uchun yo'llarni topishning nisbatan yengilligi yoki murakkabligini belgilaydi. Raqiblar soni qanchalik ko'p bo'lib, ularning bozordagi pozitsiyalari bir-biriga yaqin tursa, tarmoqdagi ishtirokchilarni quvvatlarni qanchalik ko'proq ish bilan yuklashga majbur etib, tarmoqning o'sish sur'atlari qanchalik past bo'lsa – unda firmalarning o'z manfaatlarini ko'zlashga doir urinishlarining takrorlanishi ehtimoli shunchalik oshadi. Ular, masalan, foydani kamaytirishga bo'lgan kurashning navbatdagi bosqichini keltirib chiqaradigan narxlar bobida ko'zga tashlanmaydigan yon berishlar kabi harakatlarni amalga oshirishadi. Xuddi shunga o'xshab, raqiblarning maqsadlari va istiqbollarning turli-tumanligi yoki asimmetriyasi darajasi qanchalik yuqori bo'lib, ularning muayyan biznesdagi strategik manfaatlari qancha ko'proq va bozor segmentlari zaifroq bo'lsa, unda raqiblarning har bir harakatini to'g'ri talqin qilish va ular o'rtasida hamkorlikni qo'llab turish shunchalik qiyin bo'ladi. Umumiy jihatdan olganda, agar hujumkorlik va mudofaachilik harakatlarining hammasi ham intensiv raqobatchilikka yordam beradigan bo'lsa, unda bunday harakatlar ancha tavakkalliroq bo'ladi.

Raqobatchilik hollari kelib chiqishi ehtimoli tarmoqdagi yana boshqa shart-sharoitlarga ham bog'liqdir. Raqobatchilik munosabat-

larining uzoq muddatli tarixi yoki tomonlar o'rtasidagi *o'zaro harakatlarning davomiyligi* barqarorlikka qulay sharoit yaratishi mumkin, chunki ular ishonchning (raqiblarning bir-birini sindirishga urinmayotganligiga ishonchning) paydo bo'lishiga va raqiblarning qanday javob harakati qilishi mumkinligini birmuncha aniqroq prognoz etishga yordam beradi. Aksincha, uzoq muddatli munosabatlarning bo'lmasligi raqobatchilik kurashi yuz berishi imkoniyatini oshiradi. O'zaro munosabatlarning uzoq muddat davom etishi nafaqat raqiblar tarkibining barqarorligiga, shu bilan birga, ushbu raqiblar menejmentining barqarorligiga ham bog'liqdir.

Shuningdek, bitimlar amalga oshiriladigan sohalarning ko'pligi yoki firmalarning raqobatchilikning ko'proq sohalarida o'zaro birgalikda harakat qilishi ham tarmoqdagi barqarorlikka yordam beradi. Masalan, agar ikkita kimyo sanoati korxonalari oshyo bozorlarida raqobatchilik qilishsa, unda ulardan birining Xitoy bozorida ko'proq afzalliklarga ega bo'lishiga javoban boshqa firma Koreyada afzalliklarni qo'lga kiritishga urinishi mumkin, aks holda ularning hech qaysisi bunday holatga erisha olmaydi. Bozorlarning ko'p sonli bo'lishi firmaning boshqa firma unga hujum qilmayotgani uchun uni mukofotlash yoki, aksincha, orqaga chekinuvchini intizomga chaqirishga imkon beradi. Qo'shma korxonalar vositasida yoki aksiyadorlik sarmoyasida ishtirok etishlar tizimi orqali *o'zaro aloqalarda bo'lish* ham hamkorlik qilishga yo'naltirish va ishtirokchilarga bir-biri haqidagi ancha to'liq axborotlarni taqdim etish hisobiga tarmoqdagi barqarorlikka yordam berishi mumkin. To'liq axborot, odatda, barqarorlashtiruvchi omil bo'ladi, chunki u firmalarni xato munosabatda bo'lishdan va asoslanmagan strategik tashabbuslar ko'rsatishga urinishdan tutib turadi. Tarmoqning tuzilmasi raqiblarning pozitsiyalariga, ularni tajovuzli harakatlar qilishga majbur etadigan omillarga hamda ularning manfaatlari o'rtasida nizo kelib chiqishi ehtimoli darajasiga ta'sir qiladi. Shunday qilib, tuzilma raqobatchilik harakatlari amalga oshiriladigan doiraning asosiy parametrlarini belgilaydi. Biroq tuzilma bozorda yuz beradigan hodisalarning yagona belgilovchi omili emas. Raqobatchilik, shuningdek, ishtirokchilar ish yuritadigan aniq vaziyatlarga ham bog'liq bo'ladi. Shuning uchun

tarmoqning barqarorligini va harakatlarni amalga oshirish uchun umumiy shart-sharoitlarni baholash borasidagi navbatdagi qadam – bu raqiblarni tahlil etishdir. 3-bobda bayon qilingan uslublarni qo‘llanib, har bir raqib amalga oshirishi mumkin bo‘lgan harakatlarni, ularning raqiblari harakatlaridagi xavflarni va har bir raqibning bunday harakatlardan samarali himoyalanihga bo‘lgan qobiliyatlarini tadqiq etish zarur.

Barqaror ustuvorlik asoslari:

ko‘zlangan bozor segmentining katta-kichikligi; resurslar yoki iste’molchilarga erishish imkoniyatlari; raqobatchilar faoliyatiga qo‘yilgan cheklovlarning mavjudligi.

Bozor segmentining katta-kichikligi o‘z navbatida bozor segmenti ko‘lami, ishlab chiqaruvchilarning tajribasi va bozorning egallanganligi bilan xarakterlanadi.

Bunday tahlil tutib turish strategiyalarini ishlab chiqish yoki hujumkorlik harakatlarini qayerda va qay tarzda amalga oshirish haqidagi qarorlarni qabul qilishning oldingi sharti bo‘ladi. Biz bundan keyingi tadqiqot jarayonida bunday tahlil amalga oshirilgan, deb hisoblaymiz.

Bozordagi firmalar o‘rtasida axborotning yurishi, tusi, shu jumladan, ularning tarmoqdagi shart-sharoitlarni birgalikda bilish darajasi va o‘zlarining niyatlari to‘g‘risida signallar yordamida xabar berish qobiliyati tarmoqdagi beqarorlikni baholashning yakunlovchi bosqichidir.

Kimyo sanoat mahsulotlari bozori oligopoliya bozoriga yaqin. Oligopoliya sharoitida firmaning muayyan tarzda o‘z raqiblarining fe‘l-atvoriga bog‘liq bo‘lishi sababli to‘g‘ri raqobatchilik harakatining tanlanishi qanday oqibatga olib kelishini oson aniqlash (bunda uzoq muddatli va jiddiy to‘qnashuvlar nazarda tutilmayapti) mumkin bo‘ladigan va bundan tashqari, firmaning o‘z manfaatlariga ko‘proq darajada yordam beradigan harakatning topilishini anglatadi. Boshqacha aytganda, firmaning vazifasi barcha ishtirokchilar uchun natijalarni yomonlashtirish xavfi bo‘lgan beqarorlashtiruvchi va qimmat turadigan to‘qnashuvdan qochish va ayni paytda eng yaxshi natijalarga erishishdan iborat. Qarshilikni bartaraf etib, natijaning firma manfaatlariga muvofiq *bo‘lishiga erishish* uchun yanada qudratli resurslar va imkoniyatlarni

qo‘llash uning yechimiga nisbatan yondashuvlardan biridir. Bunday yondashuvni faqat mabodo firma yaqqol ustunlikka ega bo‘lsa, unda *qo‘pol kuch yondashuvi* deb atash mumkin. U faqat firma ana shu ustunligini saqlab qolganida va raqiblar uni qabul qilishda xato qilmasa va o‘z pozitsiyasini noto‘g‘ri uslublar bilan o‘zgartirishga urinmasa, barqarorlikni ta‘minlaydi.

Ayrim kompaniyalar, ehtimol, raqobatchilik harakatlarida faqat qo‘pol kuch o‘yinini ko‘rishadi: raqibga hujum qilish uchun hamma resurslar to‘planadi. Firmaning ustunliklari va zaif tomonlari (3-bob) uning oldida turgan imkoniyatlar va xavflarni aniqlashga yordam beradi. Biroq, mabodo raqiblar bunga javoban qat‘iyat (yoki, yanayam yomoni, o‘ysizlik yoki irratsionallik) namoyon qilishsa yoxud mutlaqo boshqa maqsadlarni ko‘zlashsa, unda hatto resurslarning to‘liq safarbar qilinishi ham kerakli (gap tugallanmadi, davomi yo‘q) Umumiy pozitsiyalarni yaxshilaydigan harakatlarni amalga oshirish uchun raqiblar ularga nima xavf solayotganligini tushunishi zarur. Bunday harakatlar tarmoqdagi o‘zgarib turadigan shart-sharoitlarga ko‘nikishning oddiy va takrorlanadigan usuli bo‘lishi mumkin. Ayni bir paytda xavf solmaydigan harakatlarning barcha uchta toifasi ham ularning tajovuz sifatida xatolik bilan qabul qilinishi kabi muayyan risk bilan bog‘liqdir. Bunday vaziyatlarda firmalar qabul qilish kabi xatolarga yo‘l qo‘ymaslik uchun turli vositalarni qo‘llashi mumkin, lekin ularning hech biri “tentakdan himoya qiladigan” kafolatli vosita bo‘la olmasligi ham ehtimol. O‘tkazilayotgan o‘zgartirishlar haqidagi bayonotlar yordamida bozor signallarini faol tarqatish ommaviy muhokama qilish va shu kabilar ham yaxshi niyatlarni ko‘rsatuvchi ko‘rsatmalardan biri bo‘ladi. Masalan, matbuotda narxlarning oshirilishi va xarajatlarning oshib borayotganligi bilan oqlanishi masalasining astoydil puxta tayyorlangan munozarasining o‘tkazilishi ishtirokchilar o‘rtasida ularning narx siyosati yuzasidan niyatlari haqidagi axborotlarni tarqatishga yordam beradi. Bunday harakatni amalga oshiruvchi firma, shuningdek, unga ergashmaydigan raqiblarini tanlangan reklama kompaniyasi yoki ushbu raqiblarning iste‘molchilariga qaratilgan tovarni ilgari surishga doir xatti-harakatlar yo‘li bilan intizomga chaqirishi mumkin. Harakatning xatolik bilan qabul

qilinishi kabi riskni yumshatishga yana bir yondashuv tarmoqning an'anaviy yetakchisining qo'llab-quvvatlashidan foydalanishdan iborat. Ayrim tarmoqlarda firmalardan biri odatda yangi shart-sharoitlarga ko'nikish chog'ida yetakchilik rolini o'z zimmasiga oladi, boshqa firmalar uning birinchi bo'lib harakat qilishini kutib turishadi va so'ngra unga ergashadilar. O'zgartirishlarni o'tkazishni yengillashtirishning yana bir vositasi o'zgarib turuvchi narxlarni yoki boshqacha yechimlarni idrok etish uchun osonroq bo'lgan qandaydir bir ko'rsatkich, masalan, iste'molchilik tovarlariga narxlar indeksi bilan bog'lashdan iborat. Bundan tashqari, bundan keyin ko'rib chiqilidagin fokusli nuqtalarni ham muvofiqlashtirish mexanizmi sifatida qo'llanish mumkin. Kompaniyaning raqobatbardoshligi qisqa muddatda joriy mahsulotlarning narx faoliyati ko'rsatkichlariga asoslanadi. Uzoq muddatda kompaniyaning kompetentlik yadrosini yaratish qobiliyatiga asoslanadi. Bu qobiliyat ertangi kungi mahsulotlarni boshqa raqobatchilarga nisbatan arzonroq va tezroq ishlab chiqarish imkoniyatini ta'minlaydi.

7-jadval

Resurs yoki iste'molchilarga erishish omillari quyida tasvirlangan

	Ustuvorlik	Zaiflik
“Bil qanday?”	Eng zarur axborotga ega bo'lish	Xavfsizlikning yetishmasligi
Resurslar	Resurslarga ega bo'lishning qonuniy imkoniyatlari: - Shartnomalar; - Vertikal integratsiya mavjudligi	Resurslarga bo'lgan narx va ularga erishish imkoniyatlarining o'zgarishi
Bozorlar	Farmal yoki nofarmal munosabatlar: - aloqalar; - reputatsiya, obro'; - to'ldiruvchi tovarlar; - xarajatlarning o'zgarishi;	Iste'molchilar tanlovidagi o'zgarishlar

Raqobatdosh ustunliklar manbalariga menejerlarning korporativ texnologiya va ishlab chiqarish ko'nikmalarini birgalikda joriy etish natijasida alohida bizneslarning o'zgaruvchan imkoniyatlarga tezkor moslashuvini ta'minlash kiradi. Resurslarga bo'lgan imkoniyatning ustuvorligi:

– resurslar yoki iste'molchilarga erishish imkoniyatlarning ustuvorligi bilan xarakterlanadi. Bu ustivorlik barqaror hisoblanadi, agar u mustaqil shartnoma asosida va majburiyat tarzda bo'lsa. (gapning boshi yo'q abzatsi) buning ustiga, o'zining strategik pozitsiyasini yaxshilashga urinayotgan har bir firma ham amalda yaqqol ustunliklarga ega bo'la olmasligi mumkin. Nihoyat, hatto yaqqol ustunliklar bo'lganida ham holdan toydirib tashlash uchun kurash g'olibga bo'lgani kabi mag'lubga ham katta xarajatlar hisobiga keladi va bunda kurashishdan voz kechishlik eng maqbul qaror bo'ladi. Raqobatchilik harakatlari – yana abjirliklar o'yini hamdir. U firma egalik qiladigan resurslardan qat'i nazar natijalarni maksimumiga yetkazadigan tarzda bir tuzilmaga solinishi, harakatlar esa tanlab olinishi va amalga oshirilishi mumkin. Idealda javob harakatlari umuman boshlanmasligi kerak. Oligopoliya sharoitida raqobatchilik harakatlarning amalga oshirilishini firma safarbar qilishi va ancha ustalik bilan qo'llanishi mumkin bo'lgan har qanday qo'pol kuchlarning kombinatsiyasi sifatida tasavvur etish mumkin. Pozitsiyalarni yaxshilash uchun yo'llarni izlashni raqiblarning maqsadlariga xavf solmaydigan harakatlardan boshlash kerak. Raqiblarning maqsadlari va tasavvurlarini taqdim etilgan uslubiyot bo'yicha astoydil tahlil etish asosida firmaning o'z foydasini (hatto bozordagi ulushini ham) ko'paytirishga imkon beradigan va bunda ahamiyatga ega raqiblar natijalariga noxush ta'sir etmaydigan va ularning kelgusidagi maqsadlariga jiddiy xavf solmaydigan harakatlarni topish mumkin. Bunday harakatlarning uch toifasini ajratib ko'rsatish mumkin:

Hatto firmalar va raqiblar tegishli harakatlar bilan javob qilmaganida ham ularning pozitsiyalarini baribir ayni bir vaqtda yaxshilaydigan harakatlar; Firmalar va raqiblarning ko'pchiligi tegishli harakatlar bilan javob qilganida ham firmaning pozitsiyasini yaxshilaydigan va ayni bir vaqtda ular raqiblarning pozitsiyalarini ham yaxshilaydigan harakatlar;

Firmalarning pozitsiyasini yaxshilaydigan harakatlar, chunki ularning raqiblari bunga tegishli harakatlar bilan javob qilishmaydi.

Birinchi holatda, mabodo bunga o'xshagan variantlarni topishga muvaffaq bo'linsa, unda bunday harakatlar eng kam risk keltiradi. Biroq firmaning nafaqat natijalarini yaxshilaydigan, shu bilan birga, masalan, tarmoqdagi qaror topgan o'zaro nisbatlarni buzuvchi noto'g'ri reklama kompaniyasi olib borilganida yoki narxlar tuzilmasi samarasiz bo'lganida raqiblar natijalarini yomonlashtiradigan qo'shimcha samara beradigan amaliyotni yuritadigan vaziyat ham yuzaga kelishi mumkin. Bunday holatlar bundan oldingi strategiyaning zaifligi bilan bog'liqdir. Ikkinchi holat ko'proq uchraydi. Tarmoqlarning ko'pchiligida, mabodo hamma firmalar shunday harakatlarni amalga oshirsa, unda umumiy vaziyatni yaxshilaydigan harakatlar qilinishi mumkin. Masalan, agar kafolatlarni taqdim etish shartlari tarmoq mahsulotlariga talabga nisbatan ta'sir etmaydigan bo'lsa va hamma firmalar ham kafolat muddatini ikki yillikdan bir yillikgacha kamaytirsa, unda ularning barchasi xarajatlarini tejashadi va foydasini ko'paytirishadi. Narxlarni o'zgartirish zaruratini keltirib chiqaradigan xarajatlarning o'zgartirilishi yana bir misol bo'lishi mumkin. Bu turdagi harakatlarni bajarishdagi muammo shundan iboratki, ularni hamma firmalar ham amalga oshirishi mumkin emas, chunki bunday harakatlar ular uchun qulay bo'lsa-da, lekin optimal bo'lmaydi. Masalan, kafolat muddatlari qisqartirilganida eng yuqori ishonchlilik darajasi bilan farqlanib turadigan buyumni ishlab chiqaruvchi firma raqobatchilikka oid ustunligini yo'qotadi. Agar ishtirokchilardan birontasi boshqalar umumiy siyosatni yurgizganida ayni shu hol uning o'z pozitsiyasini mustahkamlashiga yordam berishidan umidvor bo'lsa, unda boshqa raqiblar bunday qilmasligi mumkin. Ushbu toifaga kiradigan harakatlarni tanlashda quyidagilar asosiy qadamlar bo'lib hisoblanadi: 1) harakatlarning hamma uchun va har bir asosiy raqib uchun oqibatlarini baholash; 2) raqibni qandaydir foydalarni ko'zlab hamkorlikdan voz kechishga rag'batlantiruvchi omillarni baholash. Bunday baholash raqiblarni tahlil etishga xos bo'lgan muammolardan biridir. Raqiblar harakatlarining birligiga olib keladigan harakatlarni amalga oshirish riski bunday birlikning buzilishi ehtimolidan iborat. Agar

tanlangan harakat katta xarajatlarsiz to'xtalishi mumkin bo'lganida yoki kompaniyaning nisbiy pozitsiyasidagi o'zgartirishlar ancha sekin yoxud osonlik bilan tuzatiladigan bo'lsa, unda bunday risk unchalik katta bo'lmaydi. Lekin mabodo hamkorlikda qatnashmayotgan boshqa firmalarning nisbiy pozitsiyalari salohiyati ancha jiddiy va mustahkam bo'lsa, unda bunday harakat birmuncha riskli ham bo'lishi mumkin. Xavf-xatar solmaydigan va uchinchi toifaga kiradigan harakatlar – raqiblar ishtirok etmaydigan harakatlarning - aniqlanishi raqiblarning maqsadlari va tasavvurlari tufayli ochiladigan imkoniyatlarning astoydil tadqiq qilinishi bilan bog'liqdir. Bu o'rinda raqiblarning bunday ehtiyoji yo'qligi sababli javob berishi shart bo'lmaydigan harakatlarni topish kerak. Masalan, raqib o'zining eksport siyosatida Kanadani ko'zlab ish yuritishi va Lotin Amerikasi mamlakatlaridagi bozorga va unga mahalliy kompaniyalar orqali kirib olishga jiddiy e'tibor bermasligi mumkin. Mabodo quyidagi holatlar yuz bersa, unda harakatlar xavfli deb qabul qilinmasligi mumkin:

Raqiblar ularni sezmaydi, chunki bu harakatlar bilan bog'liq asosiy o'zgartirishlar firmaning ichida yuz beradi; Raqiblar ularga e'tibor qaratmaydi, chunki ular tarmoq haqida va unda raqobatchilikni yuritish usullari to'g'risida o'z tasavvurlariga asoslanib, ish tutishadi; Raqiblarning o'z mezonlariga asosan o'lchanadigan natijalariga noxush ta'sir unchalik katta bo'lmaydi yoki umuman bo'lmaydi.

Oligopoliyaning mohiyatini tashkil etadigan sharoitlarda firmaning pozitsiyalarini jiddiy yaxshilash mumkin bo'lgan ko'pgina harakatlar raqiblarga xavf tug'diradi. Shuning uchun ehtimol tutiladigan qarshi harakatni va unga ta'sir ko'rsatishni bashorat qilish bunday harakatlarning muvaffaqiyatini ta'minlash mumkin. Agar qarshi harakat jadal va samarali bo'lsa, unda harakat uning tashabbuschisiga hech qanday ustunlik bermasligi va hatto uning ahvolini yomonlashtirishi ham mumkin. Agar qarshi harakat juda qattiq bo'lsa, unda tashabbuschining pozitsiyasi buning natijasida harakatning boshlanishi paytidagiga nisbatan ham yomonlashib qoladi. Xavf soladigan harakatlarni ishlab chiqishda quyidagilar asosiy savollar bo'ladi:

Qarshi harakat bo‘lishining qanchalik ehtimoli bor? Qarshi harakat qancha tez amalga oshirilishi mumkin? Qarshi harakat qanchalik samara keltirishi mumkin? Qarshi harakat qanchalik jiddiy bo‘lishi mumkin? Bunda jiddiy deganda raqibning kuchli qarshi harakat ko‘rsatishga bo‘lgan qat’iyati nazarda tutiladi. Qarshi harakatga qarshi ta’sir ko‘rsatish mumkin bo‘ladimi?

Raqiblarni tahlil etishga doir 1-bobda taqdim qilingan uslubiyot ushbu masalalarning bir qismini o‘z ichiga olishi sababli biz bu yerda qarshi harakatning hujumkorlik harakatlaridan vaqt yuzasidan kechikishini prognoz qilish xususida to‘xtalamiz. Ko‘rib chiqilayotgan jihatlarining ko‘pchiligini, shuningdek, mudofaachilik strategiyasini ishlab chiqishda ham qo‘llash mumkin. Bobda bundan keyin qarshi harakatga ta’sir ko‘rsatish bilan bog‘liq masalalar ko‘rib chiqiladi. Firma boshqa barcha teng shart-sharoitlar bo‘lgani holda ham u raqiblarning samarali munosabat bildirishiga qadar eng ko‘p vaqt bera oladigan harakatni amalga oshirishga intiladi. Mudofaachilik harakatlarini amalga oshirishda firma o‘z raqiblariga ularning qadamlariga javoban tez va samarali javob berajagini bildirib qo‘yishga urinadi. Qarshi harakatning vaqtinchalik pajsallab qolishlari yoki laglar quyidagi asosiy sabablarga ko‘ra yuz beradi:

- idrok etishning kechikishi;
- qarshi harakat strategiyasini tashkil etishdagi pajsallab qolish;
- qisqa muddatli xarajatlarda o‘z aksini topadigan qarshi harakatni aniq mo‘ljalga ola bilmaslik;
- maqsadlarning to‘qnashuvi yoki rag‘batlarning ko‘pi tufayli sodir bo‘ladigan kechikishlar.

Sabablarning birinchi qatori – *qabul qilish laglari* – avval-boshdagi strategik harakatning sir saqlanganligi yoki raqiblardan yashirin ravishda amalga oshirilganligi (masalan, mayda yoki xorijlik iste’molchilar bilan) tufayli bu harakatni raqiblarning kechikib bilishi bilan izohlanadi. Ayrim hollarda harakatlarning maxfiyligi yoki olisda tutilishi firmaga uning raqiblari samarali tarzda qarshi harakat qilishigacha o‘zi uchun yangi imkoniyatlarni yaratish imkonini beradi. Bundan tashqari, raqiblar o‘z maqsadlarini ko‘zlab, bozor haqidagi o‘z tasavvurlariga ega bo‘lishi va

shu kabilar sababli harakatning ahamiyatini darhol anglamasligi ham mumkin. Qabul qilish laglari firmalarda mavjud bo'lgan raqobatchilik fe'l-atvori monitoringi mexanizmlariga muayyan darajada bog'liq bo'ladi va ularning ta'siriga uchrashi mumkin. Raqiblar tashqi statistik axborot manbalariga, masalan, bozordagi ulushni hisob-kitob qilish uchun zarur bazaviy ma'lumotlar olinadigan savdo-sanoat uyushmalariga bog'liq bo'lmaganida ular ushbu ma'lumotlar e'lon qilinishigacha o'zgarishlarni sezmasligi ham mumkin. Bir qator hollarda qabul qilish laglari *chalq'ituvchi manevr*, masalan, mahsulotning joriy qilinishi yoki asosiy tashabbus amalga oshiriladigan sohadan uzoq sohada qandaydir boshqa harakatlarning amalga oshirilishi yordamida yanada oshirilishi mumkin. Mudofaachilik harakatlari nuqtayi nazaridan olganda qabul qilish laglari joylardagi chakana va ulgurji savdo va shu kabilar yordamida ma'lumotlarni doimiy yig'ib boradigan raqiblar monitoringi tizimini tashkil etish hisobiga qisqartirilishi mumkin. Astoydil monitoring harakatlar haqida oldindan ma'lumot olishga imkon beradi, chunki raqib reklama, uskunalarni yetkazib berishga va shu kabilarga imkoniyatni ta'minlaydigan chora-tadbirlarni ko'rishi va mablag'lar ajratishi kerak bo'ladi. Agar monitoring tizimlarining mavjudligi raqiblarga ma'lum bo'lsa, unda bu qarshi harakatni yengillashtiradi. Qarshi harakatni tashkil etishdagi pajsallanish sababli yuz beradigan laglar asosiy harakat tipiga qarab farqlanadi. Narxlarning pasaytirilishiga javob zudlik bilan qilinishi mumkin, lekin raqibning harakatiga javob tarzidagi yangi mahsulotni o'zlashtirish yoki zamonaviy uskunalarni o'rnatishga yillar davomida tadqiqot va ishlanmalar bajarilishi mumkin. Masalan, avtomobilning yangi modelini loyihalashdan uni bozorga olib chiqishgacha uch yil, yirik zamonaviy domni pechini yoki kompleks selluloza-qog'oz korxonasi qurishga – uch yildan besh yilgacha ketishi mumkin. Bunday qarshi harakat laglari ham firma tomonidan ta'sir ko'rsatish obyekti bo'lishi mumkin. Firma shunday hujumkorlik harakatlarini tanlashi mumkinki, raqiblar ularga qarshi samarali qarshi harakat qilish uchun muayyan ichki zaifliklar bilan birgalikda ulardan tabiiy tayyorgarlik davridan kelib chiqadigan uzoq muddatli tashkiliy jarayonni amalga oshirishni talab qilishi mumkin. Mudofaachilik chora-tadbirlari nuqtayi nazaridan

olganda qarshi harakat lagi maxsus maqsadli resurslarni shakllantirish hisobiga kamaytirilishi mumkin va bunday resurslar ishga solinmasligi ham mumkin. Masalan, yangi mahsulot ishlab chiqilishi mumkin, lekin rezervda tutib turilishi, uskuna esa bitim bekor qilingani holda jarima to'lanishi riski bilan buyurilishi mumkin. Qarshi harakatning maqsadini aniq belgilab bo'lmasligi natijasidagi laglar bitta nosoz tranzistorni almashlash uchun televizion priyomnikni to'liq qismlarga ajratish muammosiga o'xshab ketadi. Ayniqsa, yirik firmalar tomonidan birmuncha kichik firmalarga qarshi harakat choralari kurash obyektini bo'lgan iste'molchilar yoki bozor segmentlariga qaratilishi o'rniga majburiy ravishda hamma iste'molchilarga ham tegishli bo'lib qolishi mumkin. Masalan, birmuncha kichikroq raqibning narxni pasaytirishiga javoban yirik firma o'zining hamma iste'molchilariga chegirma qilishga va katta chiqimlar ko'rishga majbur bo'ladi. Agar firma o'z raqiblariga javob choralari uyushtirishga nisbatan ancha kamroqqa tushadigan harakatlarni topishga muvaffaq bo'lsa, unda u vaqtinchalik laglarni yaratishi, ba'zan esa ularga nisbatan qarshi harakatlarni to'liq istisno qilishi ham mumkin. *Maqsadlar to'qnashuvi yoki rag'batlarning ko'pligi* sababli kelib chiqadigan qarshi harakat laglari – raqobatchilikka oid o'zaro harakatlarni o'rganish jarayonida ko'rib chiqiladigan eng so'nggi jiddiy tipdir. Ular 3- bobda bayon qilingan vaziyat bilan bog'liqdir: firma raqib biznesining qandaydir yo'nalishiga xavf soladigan harakatni amalga oshiradi, lekin agar raqib tez va shiddatli javob bersa, u qandaydir boshqa yo'nalishda o'ziga o'zi zarar yetkazadi. Bunday samara potensial qarshi harakat lagini yaratadi yoki hatto uni to'liq istisno etadi. Ba'zan ichki nizolarni hal etish zarurati vaqtning boy berilishiga sabab bo'lishi mumkin. Asosiy raqibni yoki raqiblarni to'qnashuvchi maqsadlar holatiga soladigan vaziyatning ishlab chiqilishi ko'pgina kompaniyalar muvaffaqiyati uchun asosiy omil bo'lib xizmat qilgan. Qarshi harakat lagi hisobiga foyda keltiradigan yoki bunday lagni maksimallashtiradigan strategik harakatlarni izlash raqobatchilikdagi qarshi harakatning asosiy tamoyillaridan biridir. Biroq qarshi harakatni kechiktirib turishga intilish strategiyaning so'zsiz tamoyiliga aylanmasligi kerak. Sekin, lekin qat'iyatli qarshi harakat tashabbuskor firmani jadal, lekin kamroq kam

samarali javobga nisbatan yomonroq ahvolga solib qo'yishi mumkin. Shunday qilib, qarshi harakatning kechikishidagi muddat kattaligi bilan qarshi harakatning o'zining samaradorligi va qat'iyatliligi o'rtasida muqobillik mavjudligi sababli firma harakatni tanlashda tabaqa-lashtirilgan yondashuvni topishi lozim.

Mudofaachilik harakatlari

Biz shu joygacha hujumkorlik harakatlari haqida so'z yuritdik, biroq raqiblarning harakatlarini tutib turish yoki ulardan himoyalanihga qaratilgan harakatlarga ehtiyoj ham juda kerakli bo'lishi mumkin. Mudofaa muammosi, tabiiyki, hujum muammosiga qarshi turadi. Mustahkam mudofaa shunday vaziyatga olib keladiki, unda raqiblar yuqorida bayon qilingan tahlilni o'tkazib yoki real harakat qilishga urinib, buning zarur emasligi haqidagi xulosaga keladi. Hujumkorlik harakatlarida bo'lgani kabi mudofaa ham raqiblarni jangdan keyin orqaga chekinishga majbur qilish orqali ta'minlanadi. Biroq eng samarali mudofaa jangning o'zining oldini olishdan iboratdir. Raqiblar tomonidan qilinadigan harakatlarning oldini olish uchun ular qarshi harakatni uchratishiga va bunday qarshi harakatning samarali bo'lishiga ishonchi komil bo'lishi kerak. Bunday natijaga erishish uchun ayrim yondashuvlar ilgariroq ko'rib chiqildi, boshqalari keyingi o'rinlarda majburiyatlarni shakllantirish borasidagi umumiy konsepsiya munosabati bilan ko'rib chiqiladi. Biroq harakatning oldini olib bo'lmaydigan bo'lganida ham mudofaa nisbatan turlicha yondashuvlar amal qiladi.

Intizom mudofaa shakli sifatida

Agar raqib harakatni bajarsa va firma unga qarshi zudlik bilan va keskin harakat qiladigan bo'lsa, unda bu har doim qarshi harakat qilinishini agressorga bildirib qo'yadigan intizomga soluvchi omil bo'ladi. Agar firma aniq bir tashabbuschiga o'zining javoban harakatlarini amalga oshirishga va unga o'zining maqsadi har qanday boshqa firma emas, aynan shu aniq tashabbuschi ekanligini anglatib qo'yishga qanchalik qodir bo'lsa, unda intizomga soluvchi samara ham shunchalik ta'sirchan bo'ladi. Masalan, raqibning aniq bir mahsulotidan

nusxa ko‘chirib ishlangan aktiv brend shunchaki yangi mahsulotga nisbatan ancha samaraliroq intizomga soluvchi chora bo‘ladi. Aksincha, agar qarshi harakat birmuncha kengroq yo‘nalishda bo‘ladigan bo‘lsa (masalan, nafaqat narxni pasaytirish tashabbuschisiga bog‘liq bo‘lgan, balki barcha iste‘molchilarga tegishli bo‘lgan narxlarning pasaytirilishi), unda intizomga soluvchi samara ko‘proq chiqimlarni talab etadi va kam ta‘sir qiladi. Bundan tashqari, agar harakatga javob berish to‘qnashuv tashabbuschisiga qaratilishning o‘rniga bozorning ko‘proq qismini qamrab olishga majbur bo‘ladigan bo‘lsa, unda bunday qarshi harakat va intizomning o‘rnatilishi ancha riskli bo‘ladi, chunki choralar va qarshi choralarning zanjirli reaksiyasini keltirib chiqarishi mumkin.

Raqibning maqsadlariga erishish uchun bazasiga putur yetkizilishi

Agar raqib harakatni amalga oshirishni boshlagan bo‘lsa-yu, lekin agar u o‘z maqsadlarini amalga oshirish uchun adekvat baza yo‘qligini va keyinchalik ham shunday ahvol saqlanib qolishini faraz qilishga butun asoslar mavjud bo‘ladigan bo‘lsa, unda u bu niyatidan qaytishi mumkin. Tarmoqqa kirib keluvchi yangi raqiblar, odatda o‘sish sur‘atlari, bozordagi ulush, inestitsiya qilingan sarmoyaga olinadigan foyda va bu maqsadlarga erishish uchun rejalashtirilayotgan muddat kabi ko‘rsatkichlarda ifodalanadigan maqsadlarni belgilab olishadi. Agar maqsadlarga erishilmasa va raqib ularga yaqin orada erishib bo‘lmasligini bilsa, unda u orqaga chekinishi yoki harakatlarini sustlashtirishi mumkin. Maqsadlar bazasiga putur yetkazish uslublari narxlardagi qat‘iy raqobat, tadqiqot va ishlanmalarga ko‘p hajmli investitsiyalar va shu kabilarni o‘z ichiga oladi. Yangi mahsulotni sinov uchun sotishlar paytida unga hujum qilish raqibning kurashga shayligiga ta‘sir qilishning samarali usuli bo‘lishi mumkin, buning ustiga bunday hujum mahsulotning bozorga amalda ilgari surilishini kutib turishga nisbatan kamroq chiqimlarni talab etadi. Yana bir usul iste‘molchilarda yetarli zaxiralarni yaratish uchun ular bilan maxsus oldi-sotdilarni qo‘llashdan iboratdir, bu orqali raqibning mahsuloti uchun bozor toraytiriladi va uning bozorga kirib olish uchun qisqa muddatli chiqimlari ko‘paytiriladi. Agar firmaning bozorga oid pozitsiyasi xavf ostida bo‘lsa, unda raqibning o‘z maqsadlariga erishishi

uchun bazasiga putur yetkazish ancha qisqa muddatli xarajatlar sarflashga arziydi. Biroq bunday strategiya uchun raqibning maqsadli ko'rsatkichlari va rejalari haqida to'g'ri tasavvurlarga ega bo'lish lozim.

Biznesda majburiyat, ehtimol, hujumkorlik yoki mudofaachilik harakatlarini rejalashtirish va amalga oshirish bilan bog'liq eng muhim tushunchadir. Majburiyat hujumkorlik harakatlariga nisbatan qarshi harakatning amalga oshirilishi ehtimoli, sur'atlari va kuchliligini kafolatlashi va mudofaachilik strategiyasining asosiy negizi bo'lishi mumkin. Qabul qilingan majburiyatlar raqiblarning o'z pozitsiyasini va raqiblari pozitsiyalarini idrok etishiga ta'sir qiladi. Qabul qilingan majburiyatlar, o'z mohiyatiga ko'ra, firma resurslari va niyatlarining erkin kommunikatsiyasi shakli hisoblanadi. Raqiblarning bir-birining niyatlari va resurslari haqidagi tasavvurlari ancha noaniq bo'ladi. Kommunikatsiya, ya'ni majburiyatlar haqidagi axborotning raqibga yetkazilishi noaniqlikni kamaytiradi va ishtirokchilarni yangi tasavvurlar asosida oqilona strategiyalarni ishlab chiqishga majbur qiladiki, bu to'qnashuvlarning oldini olishga imkon beradi. Masalan, agar firma mazkur harakatni qaytarish uchun o'z zimmasiga aniq majburiyat olishga qodir bo'lsa, unda uning raqiblari o'z strategiyalarini shakllantirishda bunday munosabatni ehtimol bo'lgan harakat emas, balki butunlay ishonchli harakat deb qabul qilishi mumkin. Natijada ularning harakat qila boshlash ehtimoli kamayadi. Raqobatchilikdagi o'zaro harakatlarning ustomonligi firmaning o'z majburiyatlarini bozordagi pozitsiyasini maksimallashtiradigan tarzda ifodalashidan iboratdir. Raqobatchilik muhitida majburiyatlarning uchta asosiy tipi mavjud bo'lib, ularning har biri alohida tarzda tutib turish maqsadini ko'zlaydi:

Firma o'zi boshlagan harakatini qat'iyat bilan amalga oshirishi haqidagi majburiyat;

Mabodo raqib muayyan harakatlarni amalga oshira boshlasa firmaning unga qarshi harakat qilishi va qarshi harakatini davom ettirishi haqidagi majburiyat;

Firmaning hech qanday harakatlarni amalga oshirmasligi yoki harakat qilishdan voz kechishi haqidagi majburiyat.

Agar firma o‘z raqiblarini amalga oshirilayotgan yoki rejalashtirilayotgan strategik harakatga doir o‘z majburiyatiga aniq amal qilishiga ishonтира olsa, unda uning raqiblari yangi pozitsiyasidan voz kechishadi va qarshi harakat uchun resurslar sarflash yoki firmani orqaga chekinishga majbur qilish uchun urinishlaridan qaytishadi. Shunday qilib, majburiyat *qarshi qilinadigan harakatdan tutib turishi mumkin*. Firmaning o‘z harakatini amalga oshirish niyati qanchalik mustahkam va qat’iy bo‘lib ko‘rinsa, shunday natijaga erishish ehtimoli ham shunchalik yuqori bo‘ladi. Agar raqiblar o‘z raqibining niyatlari qat’iyligi va shartlilikini ko‘rishsa, unda ular o‘zlarining qarshi harakatlari ularga javoban qarshi choralarni keltirib chiqarishiga ishonchli komil bo‘ladi.

Majburiyatlarning ikkinchi tipi ham birinchisiga o‘xshaydi, lekin firmaning raqiblari bajarishi mumkin bo‘lgan tashabbuslarga munosabat bildirilmaydi. Agar firma o‘z raqiblarini so‘zsiz va kuchli qarshi harakat qilmoqchi ekanligiga ishonтира olsa, unda ular bunday tashabbusning o‘zining maqsadga muvofiq emasligi haqidagi xulosaga kelishi mumkin. Bu yerda majburiyat, avvalo, *xavf soluvchi harakatlarni tutib turuvchi* funksiyani bajaradi. Pirovard oqibatda hamma ishtirokchilarning foydasiga zarar yetishiga olib boradigan keskin va qat’iy qarshi harakat bo‘lishi ehtimolini raqiblar qanchalik ishonchliroq idrok etishsa, unda ularning bunday hodisalar bo‘lishi yuzasidan tashabbus ko‘rsatishi ehtimoli shunchalik kam bo‘ladi. Bu o‘rinda: qarqochi: “Qani, pullaringni cho‘z!” deganida aziyat chekuvchining: “Unda hozir bombani portlatamanu, ikkalamiz ham o‘lib ketamiz!”, deb javob berishidagi kabi vaziyat yuzaga keladi. Majburiyatlarning xavf soluvchi harakatlarni qabul qilmaydigan uchinchi tipi ishonchni paydo qilish shaklida belgilanishi mumkin. Majburiyatning bu shakli raqobatchilikdagi nizolarni kamaytirish uchun ahamiyatga egadir. Masalan, agar firma o‘z raqiblarini o‘zining narxlar oshirilishini qo‘llab-quvvatlashiga va bunga qarshilik qilmasligiga ishonтира olsa, unda bu narxlar borasidagi urushning to‘xtashiga yordam berishi mumkin. Majburiyatning ishonchliligi uning qanchalik *qat’iy* va *o‘zgarmas* bo‘lishiga bog‘liqdir. Majburiyat tutib turuvchi vosita sifatida qimmatli va uning bunday qimmatliligi raqibning unga rioya qilinishiga ishonchi orta borishiga

qarab oshadi. Bunday g'alati tasodif shundan iboratki, agar tutib turuvchi vosita ish bermay qolsa, firma qabul qilgan majburiyatidan afsuslanishi mumkin (qurbon aslo o'zini o'zi ayblamaydi). Firma murakkab muqobilikka ko'ndalang bo'ladi: u kelgusida o'ziga ishonishlariga zarar yetkazib, o'z majburiyatidan qaytishi yoki majburiyatni bajarish uchun barcha chiqimni o'z bo'yniga olishi mumkin. Majburiyatni qabul qilish fakti ham, uni qabul qilish vaqti ham katta ahamiyatga ega. Agar firma birinchi bo'lib o'z zimmasiga majburiyatni olsa, bu unga boshqa firmalarni o'z harakatlarini rejalashtirish va optimallashtirishda buni muhim fakt sifatida hisobga olishga ishontirishiga va bu bilan natijani o'z foydasiga og'dirishiga yordam beradi. Bu firmalar aslida barqaror natijaga intilib, uning aniq shakli yuzasidan turlicha fikrlashgan hollarda ayniqsa ko'proq samara beradi. Ikkita firma bir-biridan katta farq qiladigan manfaatlarga ega bo'lib, qat'iy kurash olib borishsa, ilgari qabul qilingan majburiyatlar unchalik samarali bo'lmasligi mumkin.

Majburiyat haqidagi axborotning tarqatilishi

O'zining harakati va raqiblarga qarshi qilinadigan harakatga doir majburiyat haqidagi axborotning yetkazilishi har xil mexanizmlar va signallar yordamida amalga oshirilishi mumkin. Majburiyatning ishonchli ekanligini ta'minlaydigan asosiy elementlar quyidagilardir:

Majburiyatni tez bajarish uchun mo'ljallangan aktivlar, resurslar va boshqa mexanizmlar; Majburiyatni bajarish niyatining aniqligi, shu jumladan oldingi majburiyatlarga amal qilish tarixi;

Orqaga chekinish mumkin emasligi yoki orqaga chekinmaslik haqidagi axloqiy qat'iyatlilik;

Majburiyatni bajarish shartlariga kelishish qobiliyati.

Shubhasiz, firma o'z niyatlarining jiddiyligini raqiblariga bildirishi uchun majburiyatlarni bajarish *mexanizmlariga* ega bo'lishi zarur. Agar firma uni yengib bo'lmaydigan qiyofada tursa, unda kurash boshlanmasligi ham mumkin. Majburiyatlarni bajarish uchun mo'ljallangan aktivlar orasida naqd pullarning ortiqcha zaxiralari, ortiqcha ishlab chiqarish quvvatlari, sotish tizimidagi xodimlarning katta soni, tadqiqotlar va ishlanmalar bo'yicha kuchli bo'linmalar, biznesning

raqiblar qarshi harakat qilishi mumkin bo'lgan boshqa sohalaridagi ishlab chiqarishning unchalik katta bo'lmagan hajmlari, shuningdek, aktiv brendlarni ko'rsatish mumkin. Asosiy bozorlarda raqobat qilish uchun mo'ljallab tayyorlangan, lekin hali bozorga olib chiqilmagan yangi mahsulotlar kabi aktivlar unchalik sezilarli bo'lmaydi. Bunday vositalar intizomga soluvchi mexanizmlar deyilishi mumkin, ular mabodo raqib firma uchun noxush harakatlar qilmoqchi bo'lsa, uni jazolash uchun mo'ljallanadi. Sanab o'tilgan aktivlarning ko'pchiligi shunday intizomga soluvchi mexanizmlar bo'ladi.

Majburiyatlarni bajarish uchun aktivlarni shakllantirish majburiyatni qabul qilishda muhim rol o'ynaydi. Shubhasiz, birgina aktivlarga ega bo'lishlik yetarli bo'lmaydi. Tutib turuvchi funksiyani bajarish uchun bunday aktivlar raqiblarga ma'lum bo'lishi kerak. Raqiblarning ular mavjudligini bilishi uchun mazmuni tarmoqda keng tarqaladigan ommaviy bayonotlar, iste'molchilar bilan muhokamalar, bunday aktivlar tilga olinadigan maqolalarni e'lon qilish uchun amaliy matbuot bilan hamkorlik kabi vositalarni qo'llanish lozim. Jiddiy resurslar tutib turuvchi mexanizmlar sifatida ayniqsa qimmatlidir, chunki ular raqiblarning xato talqin qilish yoki mensimasligi kabi riskni kamaytiradi. *Majburiyatni bajarish niyatining aniqligi* ham muqarrar bo'lishi va bu bilan majburiyatning ishonchliligini ta'minlash kerak. Bu o'rinda fe'l-atvorning barqarorligi va izchilligi kommunikatsiya vositalaridan biri bo'ladi. Raqiblar uchun o'tgan davrdagi tajriba, odatda, firmaning munosabat bildirishi ishonchli va qat'iy bo'lishi darajasini ko'rsatadi, shuning uchun bunday munosabat bildirishlarning izchil turkumi (shu jumladan, unchalik muhim bo'lmagan va oddiy sabablar bo'yicha) kelgusidagi niyatlar haqida ishonchli signal bo'lishi mumkin. Shuningdek, vaqtinchalik qarshi harakat lagini qisqartirishga qaratilgan sezilarli chora-tadbirlar, masalan, raqiblarga ma'lum bo'lgan ilmiy tadqiqotchilik va tajriba-konstruktorlik ishlanmalariga (ITTKI) doir ishga solingan dasturlar yordamida ham majburiyatga oid niyatning aniqligini kuchaytirish mumkin. Yana majburiyatni bajarish haqidagi axborotning e'lon qilinishi yoki chiqarib yuborilishi ham kommunikatsiya vositalari

bo'lib xizmat qilishi mumkin, lekin ular o'tmishdagi fe'l-atvor kabi ishonchli bo'lmaydi.

Firmaning orqaga chekinishini qiyinlashtiradigan va qimmatlashtiradigan yoki buni istisno etadigan ma'lum omillar majburiyatlar haqidagi axborotni tarqatishning eng samarali vositasidir. Masalan, mahsulot yetkazib beruvchi yoki iste'molchi bilan tuzilgan va e'lon qilingan uzoq muddatli bitim bozorga kirish va u yerda mustahkam o'rin olish haqidagi uzoq muddatli manfaatdorlikni ko'rsatadi. Uskunalarni lizing qilish o'rniga sotib olish, yig'uvchi emas, balki to'liq integratsiyalashgan ishlab chiqarishning tashkil etilishi ham shunday rolni bajaradi. Raqibning harakatlariga qarshi harakat qilish haqidagi majburiyatni chakana savdo yoki iste'molchilar bilan narxlarni muqobil pasaytirish haqidagi formal yoki verbal bitimlarni tuzish, sifatiga ko'ra o'xshash tovarni yetkazib berishni kafolatlash, raqibning reklama kompaniyasiga javoban birgalikdagi reklama ishlarini o'tkazish va boshqalar orqali qat'iylashtirib qo'yish mumkin. Tarmoqdagi ishtirokchilar yoki moliya institutlari oldida qabul qilingan majburiyatlar haqidagi rasmiy bayonotlar, bozordagi ulush to'g'risida maqsadli ko'rsatkichlarning e'lon qilinishi, yana boshqa ko'plab usullar raqiblarga firmaning orqaga chekinish niyati yo'qligini, aks holda ommaviy tarzda isnodga qolishi mumkinligini bildirib qo'yadi. Raqiblar bu haqda xabar topgach firmani aynan shunday ish tutishga majbur qilib o'tirishmaydi.

Bu fikrlarni davom ettirib, yana quyidagilarni aytish mumkin. Agar raqib firma o'z majburiyatini bajarish haqidagi qat'iy niyati bo'la turib, izchil bo'lmagan fe'l-atvor chegarasiga yaqinlashayapti, deb hisoblaydigan bo'lsa, uning hujumi haqidagi masalani yechishda ehtiyotkorroq bo'ladi. Raqobatchilik vaziyatidagi izchil bo'lmaslik o'tmishdagi fe'l-atvorda, sud jarayonlarida qatnashishda, ommaviy bayonotlarda namoyon bo'ladi. Raqiblarga niyatlarning jiddiyligini ko'rsatadigan fe'l-atvor biznesning har qanday sohasida ham namoyon bo'lishi mumkin. Mahsulot yetkazib beruvchilar, iste'molchilar, sotish kanallari vakillariga, ommaviy bayonotlarda bildiriladigan hamma narsa ushbu biznes yoki majburiyatga doir niyatlarning jiddiyligi darajasi va uzoq muddatlilik haqidagi axborotni etishi mumkin.

Shuni qayd qilish kerakki, majburiyat haqidagi signalni yetkazish uchun har doim katta resurslar kerak bo‘lavermaydi. Masalan, yuqorida qayd qilinganidek, bozorda katta ulushga yoki keng ishlab chiqarish yo‘nalishiga ega firma ayrim harakatlarga javob berishda, odatda, to‘qnashuvchi maqsadlarga duch keladi. Ayni bir paytda kichik firma biron harakatni boshlashda yoki boshqalarning harakatlariga javob berishda ko‘proq foyda olib, kamroq zarar ko‘rishi ham mumkin. Masalan, narxlarni pasaytirish borasida tashabbus ko‘rsatilishi yirik raqibga uning oborotlari miqyoslarini hisobga olib jiddiy oqibatlar keltirishi mumkin. Boshqa tomondan olganda, kichik firma o‘z po‘pisalarini amalga oshirish uchun kamroq resurslarga egaligi sababli bunday kamchilikning o‘rnini tirishqoqlik yoki tavakkalchilik bilan qoplashi mumkin.

Nihoyat, firmaning o‘zining roziligini bildirish qobiliyati uning majburiyatining qarshi harakatga nisbatan samaradorligi nuqtayi nazaridan muhimdir. Agar raqib uni “aldashim” va sezilmay qolishim mumkin, deb faraz qilsa, ehtimol, shunday qilishni xohlab qolishi ham mumkin. Lekin agar firma o‘zining, masalan, narx bo‘yicha amalga oshirilgan har qanday yon bosishlar, mahsulot sifatidagi o‘zgarishlar yoki yaqin orada yangi tovarning ishlab chiqarilishi haqida zudlik bilan bilib olish imkoniyatlarini namoyish etishga qodir bo‘lsa, unda uning bunday harakatlarga nisbatan qarshi harakat qilishi haqidagi majburiyati yanada ishonchli bo‘ladi. Oldi-sotdilar monitoringi, iste‘molchilar va ulgurji savdo vakillarining so‘rovnomalari kabi ma‘lum tizimlar ham bunday qobiliyatni bildirishga misollar bo‘la oladi. Shuni qayd etish kerakki, xaridorlar hatto hali sodir etilmagan, lekin axborot yetarli bo‘lmaganida yoki yetkazib beruvchilar bunday xabarlarni tekshirish imkoniga ega bo‘lmaganida bozordagi barqarorlikni buzmaslik uchun sir saqlanayotgan narx pasayishi haqidagi xabarlardan ham manfaatdor bo‘lishi mumkin. Keltirilgan fikrlar harakat qilish yoki qarshi harakat qilishga doir qat’iyat bo‘yicha majburiyat kommunikatsiyalariga tegishli edi. Biroq firma uchun xavf soluvchi harakatlarni qilmaslik yoki agressiyani to‘xtatish majburiyatini qabul qilish yaxshiroq bo‘ladigan vaziyatlar ham bo‘ladi. Bunday yo‘lning murakkab emasligiga qaramasdan, raqiblar

odatda murosaga chaqiruvchi harakatlarga ehtiyotlik bilan munosabatda bo'lishadi, agar o'tmishda mazkur firma bilan to'qnashuvlar tajribasi bo'lgan bo'lsa, ayniqsa shunday kechadi. Bunday ehtiyotkorlikka yana shuningdek ularning o'z qurollarini tashlab yuborganidan keyin tashabbuschi firmaga qarshilik qilish qiyin bo'ladigan hujumni amalga oshirish imkoniyati berilishi ham sabab bo'ladi. Murosaga kelish yoki ishonchni o'rnatish haqida xabar bermoqchi firmalar bunday hollarda nima qilishi kerak?

Bu o'rinda amaliyotda kuzatiladigan imkoniyatlarning keng doirasi mavjud va ilgari bayon qilingan majburiyat kommunikatsiyasi prinsiplari qo'llanilishi mumkin. Firmaning raqiblari foydasiga olib boradigan faoliyat sohasidagi *namoyishkorona* qadamlar firmaning ishonchga sazovorligidan xabar qiladigan ishonchli usuldir. Masalan, "General Electric"ning siklli pasayishlar vaqtida narxlarning keskin tushib ketishiga yo'l qo'ymaslik va iqtisodiy yuksalish davrida o'z ulushini yana qaytarib olish uchun turbogeneratorlarni ishlab chiqarish bozoridagi ulushining bir qismidan voz kechganligidan dalolat beruvchi ma'lumotlar bor.

Oligopoliya sharoitida beqarorlikka olib boruvchi muammo raqiblarning bozordagi holatning ehtimol tutilgan natijalari xususidagi kutiladigan xulosalarini muvofiqlashtirishdan iborat. Raqiblar kutadigan natijalar har xil bo'lishi sababli ularning bir-birini aldashga urinishlari davom etadi va kurash kelib chiqishi ehtimoli saqlanib qoladi. Tomas Shelling o'zining o'yinlar nazariyasiga doir asarida qayd qilishicha, bunday sharoitda fokusli nuqtaning yoki raqobatchilik jarayoni qatnashchilarining kutadigan xulosalari bir-biriga mos tushishi mumkin bo'ladigan va ularning biroz nafas olishi uchun xizmat qiladigan qandaydir sezilarli o'rinning topilishi natijaga erishishning muhim elementi hisoblanadi. Fokusli nuqtalarning ahamiyati raqiblarning birgalikda muayyan barqaror natijaga erishish, murakkab va tinchlikni buzayotgan harakatlar va qarshi harakatlardan qochishga bo'lgan ehtiyojlari va xohishlari tufayli kelib chiqadi. Bunday fokusli nuqtalar narxlarning asoslangan darajasi shaklini, ishlab chiqarish xarajatlariga foizli qo'shimchalar asosida narx belgilash, bozordagi ulushlarni taxminiy taqsimlash, bozorni hududiy tamoyilga yoki iste'molchilar

guruhlariga ko‘ra norasmiy bo‘lib olish qoidalarini va boshqalar shaklini olishi mumkin. Fokusli nuqtalar nazariyasiga binoan muayyan shart-sharoitlarga moslashishga qaratilgan raqobatchilik harakatlari, pirovard oqibatda, ularning biroz nafas olishi uchun xizmat qiladigan nuqtaga to‘planadi.

Fokusli nuqtalar konsepsiyasi asosida raqobatchilik kurashi uchun muhim uchta xulosani chiqarish mumkin. Birinchidan, firmalar kerakli fokusli nuqtani imkoni boricha ertaroq aniqlashga intilishi kerak. Fokusli nuqtaga qanchalik tezroq erishilsa, firmalarning uni topish uchun bir-birini aldashga urinib qiladigan chiqimlari shunchalik kamroq bo‘ladi. Ikkinchidan, tarmoqdagi yechimlarning har xil obyektlari, masalan, narxlar fokusli nuqtaning topilishini yengillashtiradigan tarzda soddalashtirilishi mumkin. Buni, masalan, ko‘plab murakkabliklarni yo‘qotadigan mahsulotlarning standartlashtirilishi yo‘li bilan bajarish mumkin. Uchinchidan, firma o‘yinni o‘zi uchun eng yaxshi ehtimol tutilgan natija beradigan tarzda boshlashdan manfaatdordir. Bu tarmoqda kerakli fokusli nuqtaga olib kelishga yordam beradigan atamalar joriy etilishini anglatishi ham mumkin, masalan, gap absolyut narxlar haqida emas, balki kvadrat futga hisob-kitob qilingan narxlar haqida ketganida shunday qilinishi mumkin. Bunday usul paydo bo‘lishi sirtidan qaraganda tabiiy bo‘lib tuyuladigan qoniqarli fokusli nuqtaga (ushbu firma nuqtayi nazaridan) olib keladigan strategik harakatlar izchilligini ishlab chiqish shaklida bo‘lishi mumkin.

4.2. “O‘z kimyosanoat” kompaniyasi tarkibidagi “Farg‘ona azot” korxonasi uchun raqobatbardoshlik marketing strategiyasi

Zamonaviy ishlab chiqarish nazariyasining mohiyati shundan iboratki (M.Porter, P.Samuelsan), firma yoki korxonalarining iqtisodiy natijalarini asosan bozor tuzilmasi, uning iqtisodiy munosabatlari va aloqalari ifodalab beradi. Boshqacha qilib aytganda, firma yoxud korxonaning natijalari ichki omillardan ko‘ra ko‘proq tashqi omillarga bog‘liq. Yuqoridagi iqtisodiy nazariyaga tayangan holda biz kimyo sanoati korxonalarini mahsulotlari bozorini tadqiq etamiz.

Zamonaviy mikroiqtisodiy talqinlar firma nazariyasidan farqli o'laroq firmalarning, ya'ni korxonalar, tashkilot yoki muassasaning natijaviy ko'rsatkichlari bozor tuzilishiga, bozordagi ishlab chiqarish munosabatlari (iqtisodiy aloqalari)ga bog'liq deb talqin etiladi. Bozor strukturasi yoki tarkibi tushunchasi tarmoqdagi ishlab chiqarish korxonalarining soni, katta- kichikligi, mahsulot turlari va xilma-xilligi, raqobat muhiti, bozor konsentratsiyasi darajasi, bozorga kirishda to'siqlar bor yoki yo'qligi, mahsulot differentsiatsiyasi va diversifikatsiyasi va hokazolar bilan belgilanadi. Iqtisodiy aloqalar – firma yoki korxonalarining mahsulot yoki xizmatlarga narxni belgilashi, bozor narxining shakllanishi, raqobat muhiti va uning intensivligi, innovatsiya va fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy etish, kooperatsiya va firmalarning o'zaro qo'shilish imkoniyatlari bilan bog'liqdir. Ishlab chiqarish natijalari firma yoki korxonalarining foydalilik darajasi, rentabellik, mehnat unumdorligi, asosiy fondlarning qaytimi, zararsiz nuqtaga erishish koeffitsiyenti, o'rtacha mahsulot yoki xizmatlarning tannarxi va hokazolar bilan belgilanadi. Tuzilmaviy omillar sotuvchilar orasidagi musobaqani ifodalaydi. Ular:

mahsulot yoki xizmat tabiati, gomogen yoki geterogen; xarajatlar sharti; ko'lam iqtisodiy mavjudligi; sotuvchilar soni va ko'lami, sotuvchilar konsentratsiyasi; iste'molchilar soni va ko'lami, iste'molchilar konsentratsiyasi; bozorga kirish va chiqish shartlari; bozordagi talab shart-sharoitlari.

Aloqalarni ifodalovchi omillar: narx siyosati; marketing va reklama strategiyalari; moliyalash siyosati; firmalar orasidagi raqobat yoki kooperatsiya; ishlab chiqarish qarorlari; innovatsiya, ilmiy tadqiqot; taraqqiyot yoki qo'shilish shartlari.

Faoliyat omillari: ishlab chiqarish samaradorligi; foydalilik, rentabellik darajasi; tarmoq ko'lami va rivojlanishi; mahsulot va texnologiyalarni rivojlantirish.

“O'z kimyosanoat” korxonalarini boshqarishga yangicha yondoshish. “Makkinzi” kompaniyasining “75” degan modelini qo'llash katta samara beradi.

Struktura Tizim Boshqaruv stili Kadrlar turi Strategiya Korporatsiyaning asosiy g'oyasi va maqsadi

Tadqiqot natijalari quyidagilarni ko'rsatadi: *Korxonalar ishlab chiqarish imkoniyatlari (quvvati) mobilliligi*. Korxonalar rahbariyati barcha ishlab chiqarish resurslarni quyidagi ustuvor yo'nalishlar bo'yicha taqsimladi:

mehnat resurslari – so'ralganlarning 91% ga yaqin (rahbarlarning 9% ga yaqini ularni zaif tomon deb hisoblaydi); ishlab chiqarish infratuzilmasi - binolar, yo'llar, kommunikatsiya (rahbarlarning 78% ga yaqini yangi texnologiyalarga o'tish kadrlar tarkibini jiddiy qayta tayyorlashni talab qiladi, deb hisoblaydi va faqat 28% ishlab turgan uskunalarda sifatli mahsulot ishlab chiqarish mumkinligini inkor qilmaydi); uskunalar (so'ralganlarning 46% mavjud pozitsiya bilan qoniqadi).

Menejmentning bozor pozitsiyasini umumiy qabul qilishi. Bozor pozitsiyasini baholashda rahbarlar ishlab chiqariladigan mahsulot (6-jadvalga qarang), to'lovga qobiliyatli talab, sotish tizimi va narx siyosatiga alohida e'tiborni qaratishgan.

6-jadval

Korxonalar rahbarlarining mahsulotni baholashi

Baho	%
Jahon standartlaridan yuqori	0,8
Jahon standartlariga muvofiq keladi	48,3
Jahon standartlaridan orqada	42,4
Juda eskirgan (ishlab chiqarishdan olib tashlash)	3,4
Javob berishga qiynalaman	5,1

Shunday qilib, korxonalar rahbarlarining ishonchi komilki, ular jahon standartlariga muvofiq keladigan mahsulot ishlab chiqarishadi (48,3%). Bundan tashqari, korxonalar rahbarlari biznesning joriy va istiqboldagi rentabellikligi ko'rsatkichlari haqida yaxshi xabardor emas (bunday ko'rsatkichlarni baholash haqidagi axborotning yo'qligi). Lekin korxonalar rahbarlarining yarmi rentabellsiz mahsulotni ishlab chiqarish

bilan ishlab chiqarishlarni saqlab qolish va ishchi kuchini tutib turishga harakat qiladi, 15% - bozor talablarini sabab qilib ko'rsatadi, 11% - davlat manfaatlari va ijtimoiy ahamiyatni sabab qilib ko'rsatadi. *Boshqaruv tizimi*. Rahbarlarning 70% ga yaqini mavjud boshqaruv tizimi boshqaruvchilik qarorlarini tez qabul qilishga imkon beradi, deb faraz qiladi. Menejmentning funksional jihatlaridan eng ustuvor sohalar ajratilgan: rejalashtirish, tashkil qilish, nazorat va muvofiqlashtirish. So'ralganlarning 50%ga yaqini boshqaruv va nazorat obyektlaridan ITTKIning ajratib ko'rsatishadi. Maqsadli ko'rsatmalar bo'yicha korxonalar direktorlarining 28% - foyda olishni, 25% - bozor ehtiyojlarini qondirishni, 14% - xodimlar farovonligini oshirishni, 11% - kadrlar salohiyatini saqlab qolishni, 7% - barqarorlikni, 6% - mahsulot sifatini, 5% - tarmoqni rivojlantirishni, 3% - monopolist bo'lishni, 0,7% - mintaqaga hissa qo'shishni ajratib ko'rsatgan. Rahbarlar asosiy salohiyat (maqsadlar aniq, lekin imkoniyatlar kam); menejmentning shakllantirilgan tizimi (biznes-jarayonlarning optimallashtirilishi va takomillashtirilishi); har xil yo'nalishlar bo'yicha menejment sifatini takomillashtirish; menejmentning etalonli tizimi (boshqaruvchilik faoliyatining hamma yo'nalishlari bo'yicha maksimal natijalar).

Yirik korxonada menejment tizimi samaradorligini belgilashda *menejment adekvatligi koeffitsiyenti* asosida rahbarlar (oliy, o'rta va quyi bo'g'in menejmenti) faoliyatini baholash kerak bo'ladi. Ushbu ko'rsatkich rahbarlarning o'rtacha bahosi bilan xodimlarning o'rtacha bahosi farqini baholash darajasiga qarab maksimal ehtimol tutilgan bahoga bo'lishdan olinadigan xususiy ko'rsatkich sifatida hisoblab chiqiladi. Shuningdek menejment tizimi samaradorligi baholashda korxonada ichidagi pozitsiyalarning farqini ko'rsatadigan tashkilotdagi kelishimlilik koeffitsiyentining hisob-kitobi (har bir ko'rsatkich uchun xodimlar baholari dispersiyasi hisob-kitob qilinadi) ham tahlilning muhim elementi hisoblanadi va baholovchi tarkibiy qismga muvofiq xodimlar bahosi dispersiyasining so'ralgan xodimlar soniga bo'linishidan olingan xususiy son sifatida belgilanadi. Shunday qilib, biznes-jarayonlarni yaxshilash imkoniyatlarini hisobga olib jamoa va menejmentning, shuningdek umuman yirik korxonaning birligi darajasi aniqlanadi. Bir

xildagi baho beriladigan pozitsiyalar zarur o‘zgarishlarni o‘tkazish uchun katta imkoniyatlarga ega bo‘lib, ularning qabul etilishi va idrok qilinishi butun jamoada bir xilda bo‘ladi. Korxonani biznes-jarayonlar asosida boshqarishning funksional modelini qurish sharoitida korxonada darajalari o‘rtasida boshqaruv funksiyalarini berish muammosi yuzaga chiqishi mumkin. Ushbu muammolar yechimi kompaniya maqsadlarini va biznes-birliklarning funksional vakolatlarini integratsiyalash jarayonida yoki funksional bo‘linmalarning o‘zaro harakati yo‘li bilan amalga oshirilishi mumkin (7-jadval). Funksionallararo muammolar mavjudligi butun tashkilot faoliyati samaradorligi pasayishi bilan bog‘liqdir. Bu holda funksional bo‘linmalarni “bo‘lib tashlash” orqali biznes-birliklar yaratilishi bilan bog‘liq qarorlar qabul qilinishi mumkinligi baholanadi. Bunday qarorlar biznes-jarayonlarning bevosita o‘zgarishlari bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin.

7-jadval

Biznes jarayonlarining integratsiyasi

	Sof xolding	Strategik arxitektor	Strategik nazoratchi	Operator
Biznes yo‘nalishlari integratsiyasi darajasi	Avtonomiya	Birgalikda ishlatiladigan o‘xshash malakalar va qobiliyatlar	Birgalikda ishlatiladigan biznes-tizim elementlari	Yagona biznes-yo‘nalishli tizim
Tipik biznes-portfel	Turli-tuman, o‘zaro bir-biri bilan mutlaqo bog‘lanmagan yo‘nalishlar	Uchta yoki undan ortiq biznes-birliklar, ularning har biri bir qator o‘zaro bog‘liq, lekin moliyaviy mustaqil yo‘nalishlarni rivojlantiradi	Ikki yoki uchta o‘zaro bir-biri bilan chambarchas bog‘langan yo‘nalishlar	Biznesning bitta asosiy yo‘nalishi

Qarorlarni qabul qilish strategiyasi-ning asosiy ishlab chiquvchisi	Biznes-birlik	Biznes-birlik	Markaz tuzilmalar bilan birga, ular doirasida tegishli biznes-yoʻnalishlar rivojlanadi	Faqat markaz
Biznes-birliklarning faoliyat yuritish maqsadlari	Moliyaviy, qisqa muddatli	Strategik, avvalo, uzoq muddatli	Strategik va moliyaviy, qisqa va uzoq muddatli	Alohida biznes-birliklar yoʻq, faqat operatsion maqsadlar qoʻyiladi
Markazning biznes-birliklar faoliyatiga aralashuvi	Xarid qilish/ sotish Yollash/ boʻshatish	Zaif	Oʻrtacha	Kuchli

Koʻpgina korxonalar radikal yechimlardan qochishga urinishadi, chunki har bir xodim pozitsiyalarining oʻzgarish, kadrlarni turli oʻrinlarga oʻtkazishlar, shuningdek axborot taʼminoti va hisob uslubiyotining yangicha modelini qurish talab qilinadi. Amalda vujudga keladigan muammolar yechimi tashkilotning tashqi muhit sohasida boʻladi. Bunday holda alohida biznes-birliklar va ular bilan bogʻliq biznes-jarayonlarning boshqarilishi tuzilmaviy boʻlinmalarni boshqarish tizimiga ayrim elementlarni qoʻshish orqali amalga oshiriladi. Shuning uchun korxonada menejmenti tizimida biznes-jarayonlar rivojlantirishining asosiy shartlariga quyidagilarni kiritish mumkin:

biznes-tizimning alohida biznes-jarayonlar va umuman biznes-kompleksning adaptiv imkoniyatlari namoyon boʻlishida ifodalanadigan bozordagi oʻzgarishlarga oʻz vaqtida munosabat bildirish (yaʼni biznes-tizim faoliyat yuritishining yetarli salohiyati mavjudligi). Bu sifatli oʻz vaqtidagi axborot taʼminoti, shuningdek ishlab chiqarish quvvatlari zaxiralari va ishlab chiqarish jarayonini qayishqoq tarzda qayta qurish

imkoniyatlari va yaxshi yo'lga qo'yilgan marketing va boshqalardir; qabul qilinadigan boshqaruvchilik yechimlarining optimal desentralizatsiyasi; biznes-tizim bajaradigan biznes-funksiyalarning to'laqonli amalga oshirilishini ta'minlash, biznes-birliklarning aniq rahbarlarining moliyaviy javobgarligini belgilash, takrorlashga yo'l qo'ymaslik; tashkiliy tuzilmaga muvofiq biznes-funksiyalar tarkibini va sanoat korxonasi menejmenti tizimida uslubiy ta'minotni belgilash.

Shuni qayd qilish kerakki, menejment tizimini budjetlashtirishning yaxshi mexanizmsiz rivojlantirib bo'lmaydi, chunki budjetlashtirish korxonaning mavjud moliyaviy oqimlarini bir tizimga solish va turli funksional obyektlar (biznes-jarayonlar) bo'yicha samarali taqsimlashga imkon beradi. O'zbekistondagi yirik korxonalarining tashkiliy tuzilmani qurishning optimal va kam xarajatli tizimi nuqtayi nazaridan faoliyat yuritishining o'ziga xosligini hisobga olib, quyidagilarni nazarda tutish mumkin. 80-yillardan boshlab yirik korxonalar uchun xo'jalik yurituvchi subyektlarning boshqaruvchilik funksiyalarining bir qismi yoki kompleksi bilan yuklanadigan alohida biznes-birliklarga bo'linishini nazarda tutadigan divizional boshqaruv tuzilmasi asosiy bo'lib qoldi. Divizional tashkiliy tuzilmalarda asosiy va maxsus boshqaruvchilik funksiyalari bir qismi quyi tuzilmaviy darajalarga berilishi (rejalashtirish, tashkil qilish, nazorat, marketing, narx belgilash, xodimlar, biznes-rejalashtirish, logistika ...) bo'linmalar rahbarlarining biznes-jarayonlarni amalga oshirish uchun javobgarlikni qisman yoki to'laligicha o'z zimmasiga olishiga imkon beradi. Shu sababli tashkilotni boshqarish oliy darajasi menejmenti strategik maqsadlarni hal qilish uchun xoli qilinadi. Bunda bo'linmalar faoliyati moliyaviy natijalari o'zgarishi qayd qilinadi, norentabellilarini tugatish va samarali ishlaydiganlarini rag'batlantirish bo'yicha qarorlar qabul qilinadi. Bunday o'zini o'zi tartibga solish mexanizmining mavjudligi, tanqidiy vaziyatlarda boshqarish uchun shart-sharoitlarning ta'minlanishi biznes-jarayonlarni boshqarishning operativ va strategik vazifalarini hal qilish uchun imkon beradi. Shu munosabat bilan amaliyotda Business Unit Management (biznes-jarayonlarni boshqarish metodologiyasi – BUM) tizimining qo'llanilishi muammolar

orasida davlatga bog‘liq bo‘lgan tashqi tUSDagi muammolar (soliqlar, davlat siyosati)ni ajratib ko‘rsatishadi.

Tevarak atrofdagilarning korxonani qabul qilish darajasi. Korxonalar rahbarlari tevarak atrofdagi omillar ichidan quyidagilarni ajratib ko‘rsatishadi: mintaqaviy munitsipal hokimiyat organlari (72% mahalliy hokimiyat organlaridan qoniqmagan); aksionerlar, jamoat, siyosiy va kasaba uyushmasi tashkilotlari (hech qanday ta’sir ko‘rsatmaydi).

Menejmentning investitsion jarayon vazifalari va murakkabliklarini tushunishi. Rahbarlar uchun o‘zaro ta’sirning tashqi tomonlari eng murakkab bosqich hisoblanadi – mablag‘larni jalb etish (82,7%) va mablag‘larning qaytarilishi (50,5%). Shuning uchun barqaror ishlaydigan korxonalarining ichki rahbariyati (menejment) boshqaruvchilik malakalari pozitsiyasidan baholanadi – ishlab chiqarish va boshqaruvchilik malakalari, investitsiyalarni jalb etish va qaytarish mexanizmlari va shakllarini bilish, bozorni bilish, o‘z navbatida, investitsion jihatdan jozibador bo‘lmagan korxonalar menejmenti “Bozor munosabatlari” ni bilishni ustun qo‘yadi va hokimiyat tuzilmalaridagi aloqalarga yo‘nalish beradi, boshqa sifatlar unchalik muhim emas deb hisoblanadi.

Shunday qilib, sanoat korxonasi menejmenti tizimini rivojlantirish – bu yangi sifat darajasiga chiqish bo‘lib, u korxonada ichki bo‘linmalari bilan raqobatchilik muhitidagi tashqi agentlar aloqalarini mustahkamlaydi, bu vazifa ustuvor biznes-jarayonlarni rivojlantirishning yangi texnologiyalariga asoslanishi mumkin.

Klassik variantda menejment tizimi Teylor-Fayol prinsiplariga asoslanadigan funksional model sifatida taqdim etiladi, u Respublikamiz sanoat korxonalarining boshqarish amaliyotiga moslashtirilgan, shu bilan birga uning konsepsiyasi tashkiliy o‘zini o‘zi baholash asosida boshqaruv tizimining uzluksiz rivojlantirilishi va takomillashtirilishini nazarda tutadi. Ushbu funksional modelda menejmentning baholanishi (Management Functional Assessment Model - MFAM) menejmentning beshta asosiy funksiyasini identifikatsiyalashga asoslanadi: prognoz qilish/rejalashtirish, tashkil qilish, motivatsiya, nazorat, muvofiqlashtirish, kommunikatsiya.

Bu funksiyalar boshqaruv tizimini shakllantiradi va modelning beshta baholovchi mezonlariga muvofiq keladi. Modelning beshta mezonlaridan har biri beshtadan baholovchi kategoriyalarni o'z ichiga oladi, har bir kategoriya to'rttadan tarkibiy qismni birlashtiradi. Yirik korxonalar menejmenti tizimining umumiy bahosi har bir biznes-jarayonning barcha baholovchi mezonlari bo'yicha baholar summasi sifatida belgilanadi. Ushbu ko'rsatkich yirik korxonalar menejmentining yetukligi (rivojlanishi) darajasini tavsiflaydi, bunda baholash sxemasida menejmentning beshta holatini ajratib ko'rsatish mumkin: boshqaruvda tizimlilikning yo'qligi (maqsadni belgilashda aniqlikni yo'qligi); menejment tizimini rivojlantirish sohasidagi yashirin korxonalar faoliyati samaradorligini oshirish maqsadida ularni rejalashtirish, hisob, daromadlar va xarajatlar tahlil uchun javob beradigan budjetlashtirish rusumi bilan bevosita bog'liq bo'ladi. BUM texnologiyasining joriy etilishi tashkilotning biznes jarayonlari samaradorligini jiddiy oshirish va uning qiymatini ko'paytirish imkoniyatini beradi. Bunday texnologiya korxonalar menejmentiga har bir biznes-bo'linmaning har bir vaqtdagi rentabelligi, ishlab chiqariladigan mahsulotlar va iste'molchilar ehtiyojlarining qondirilishi haqida obyektiv ma'lumotlarni olishiga imkon beradi va shu tarzda qabul qilinadigan qarorlarning sifatini oldindan belgilab beradi. Bunday texnologiyadan foydalanishdagi ikkita asosiy yondashuv ajratib ko'rsatiladi: moliyaviy tuzilmalashning amalga oshirilishi, biznes-jarayonlarning me'yoralashtirilishi.

Birinchi yondashuv uchun tashkiliy tuzilmaning shakllantirilishi va budjetlashtirish obyektlariga muvofiq javobgarlik markazlari (amalga oshiriladigan biznes-jarayonlar)ning yaratilishi xosdir. Ikkinchi yondashuv biznes-jarayonlarning modellashtirilishini nazarda tutadi va birinchi yondashuvga nisbatan ancha ko'p mehnat qila oladi. Shuning uchun moliyaviy tuzilmalashni o'tkazish asosida BUMning joriy etilishi ancha maqsadga muvofiq hisoblanadi, chunki bu kam xarajatlar bilan qisqa muddat ichida samaradorlikka erishishni ta'minlaydi.

Biznes g'ildiragi yurmaydi, agar bironta g'ildirakni boshqasi hisobiga kattalashtirsak $5^5 = 25$. Korporativ strategiya – bu ierarxiyaning eng yuqori darajasini egallab, korxonaning faoliyatini, korxonaning ko'p

sonli strategik xo'jalik zonalari faoliyatini muqobillashtirish, resurslarni korxonaga bo'limlari va strategik xo'jalik zonalari o'rtasida taqsimlash, kelajakda olib boriladigan faoliyat turlarini tanlashga doir masalalarni hal qilishga qaratilgan bo'ladi. Biznes strategiya korxonaga korporativ strategiyasining maqsad va vazifalaridan kelib chiqqan holda, strategik xo'jalik zonasining o'z sohasida raqobat ustunligiga erishish, shu bilan birga raqobatlashish miqyosini, ya'ni maqsadli bozor segmentlarining turli va sonini belgilash, ushbu bozor segmentlariga taklif etiladigan tovarlarni va marketing dasturlarini tanlashga oid ishlar olib borishga qaratilgan. Marketing strategiyasi strategiyalar ierarxiyasining quyi pog'onasida joylashgan bo'lib, korxonaning korporativ, biznes strategiyalarida belgilangan maqsad, vazifalar, yo'nalishiga asoslangan va chegaralanilgan holda muayyan tovar bozorida korxonaning vazifasini bajarish uchun bozor resurslari, faoliyat turlarini taqsimlash hamda muqobillashtirishga yo'naltirilgan. Marketing strategiyasi miqyosi muayyan tovarlarga maqsadli bozor yoki bozorlarni aniq tanlash bilan belgilanadi. Marketing strategiyasining asosiy vazifalaridan biri – maqsadli bozor iste'molchilari ehtiyojini qondirishga qaratilgan marketing kompleksi elementlari nisbatini to'g'ri muqobillashtirish vositasida raqobat ustunligi va sinergizmga erishishdir. Strategiyalar ierarxiyasining barcha pog'onalaridagi strategiyalar bir-biri bilan bog'liqligi va mos kelishi korxonaga faoliyatining rivojlanishini hamda strategiyalar samara berishini ta'minlaydi. Bizning fikrimizcha, kimyo sanoati korxonalarini strategiyalar ierarxiyasining umumiy xususiyatlarini beshta ko'rsatkich asosida tasniflash mumkin: (1) miqyosi, (2) maqsad va vazifasi, (3) resurslar taqsimoti, (4) raqobat ustunligi manbasi, (5) sinergizm manbasi. Mamlakat kimyo tarmog'ini rivojlantirish korporativ strategiyasi miqyosiga ko'ra tarmoqni rivojlantirish strategiyasini, shu jumladan diversifikatsiya, integratsiya, biznesni intensiv o'stirish strategiyasini qo'llash hamda tayyor shoyi kiyim-kechaklarning yangi turlarini ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishni o'z ichiga oladi. Kimyo tarmog'i korxonalarini o'zlarining korporativ strategiyasi darajasida yuqoridagilarni hisobga olishi lozim bo'ladi.

Kimyo tarmog‘i korxonalarining korporativ strategiyasi darajasida asosiy strategik maqsadi va vazifalari : (1) kimyo tarmog‘ini rivojlantirish va (2) tarmoqqa kiruvchi korxonalarining eksport salohiyatini oshirish hisoblanadi.

Ixtisoslashuv strategiyasi harakatlarning bozorning aniq bir segmentida mujassamlashuvidan iboratdir. Mazkur strategiya asosida ikki toifa raqobatlashuv ustunliklari: (1) xarajat/hajm ustunligi va (2) ixtisoslashuv ustunligi yotadi. Birinchidan, kompaniya bozorning kengroq qismini egallashni o‘z oldiga maqsad qilib qo‘yib, biroq yetarli samaradorlikka hamda ko‘rilayotgan toifadagi tovarlarning bozorda samarali sotilishiga erishmagan raqobatbardoshlardan kompaniya bozorning aniq bir segmentida ixtisoslashish natijasida xarajatlar bo‘yicha ustunlikka ega bo‘lishga va pirovardida foyda olishga erishish mumkin. Ikkinchidan, kompaniya bozorning aniq bir segmentiga e‘tiborini qaratishi natijasida xaridorlarning har bir turdagi o‘ziga xos ehtiyojlariga moslasha olishi mumkin. Ixtisoslashuv strategiyasi har bir kompaniyaga uning bozordagi hissasini ajratib berish orqali unga o‘ziga xos ustunliklaridan foydalanish imkoniyatini beradi va natijada raqobat muhiti siquvi darajasini pasaytirish sharoitini yuzaga keltiradi. I. Ansoff bozorlar ko‘rinishi va tovarlarning turiga ko‘ra asosiy to‘rtta strategiyani: bozorga chuqurroq kirib borish; bozor chegaralarini kengaytirish; yangi tovar ishlab chiqarish; va deversifikatsiyani; ajratib ko‘rsatadi. BKG ning “o‘sish-bozor ulushi” matritsasi asosida: hujum, mudofaa va chekinish strategiyalarini qo‘llash mumkin.

Hujum strategiyasi – bu raqobat strategiyasi bo‘lib, u bozor da‘vogari tomonidan sotuv bozorlarini egallash kurashida qo‘llaniladi. Front bo‘yicha hujum – bu raqobatchi korxonaning kuchsiz tomonlaridan ko‘ra kuchli tomonlaridan ustun kelish bo‘yicha faol harakatlar orqali uning pozitsiyasiga (mahsulotlar, reklama, narxlar va boshqalar bo‘yicha) hujum qilish tushuniladi. Uni amalga oshirish uchun korxonalar raqobatchiga nisbatan ko‘p resurslarga ega bo‘lishi hamda uzoq mudattga “jang haraktalari”ni olib borish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak.

Qanot hujumi – bu raqobatchilar faoliyatining kuchsiz joylariga yo‘naltirilgan bo‘lib, bu joylarda ustunlikka erishish uchun asosiy

kuchlar tashlanadi; u shunga asoslanganki raqobatchi ko‘pincha o‘z resurslarini eng kuchli pozitsiyalarini saqlab qolish uchun yo‘naltiradi, masalan sifati bo‘yicha peshqadamlik (liderlik) pozitsiyasini saqlab turish mumkin, ayni vaqtda esa o‘z faoliyatida kuchsiz joylarga ega bo‘lishi mumkin, masalan vositachilar bilan ishlashga uncha ahamiyat berishmaydi. Ushbu strategiya bozor da‘vogari raqobatchiga nisbatan kam resurslarga ega bo‘lsa yaxshi natija berishi mumkin. U ko‘pincha raqobatchilarga qarshi kutilmaganda ishlatiladi.

Hujum strategiyasini qo‘llash natijasida firma bozorda o‘z ulushini oshirishga harakat qiladi. Bundan maqsad tajriba samarasini keng qo‘llash hisobiga rentabellikni oshirishdan iboratdir.

Mudofaa strategiyasi – bu bozor liderining strategiyasi bo‘lib, u orqali korxonada bozorda raqobat kurashida qo‘lga kiritgan yutuqlarni, pozitsiyalarini masalan, bozorda katta ulushni, mahsulot markasining obro‘-sini, ko‘tarish, tovar harakati kanallarining ustidan naxzoratni saqlab qolishga intiladi. Mudofaa strategiyasi – bu bozor lideri tomonidan o‘zining biznesini raqobatchilar tajovuzidan doimo himoya qilish maqsadida tanlanadigan strategiyadir. Mudofaa strategiyasining quyidagi turlari mavjuddir: pozitsiyali mudofaa, qanot mudofaasi, mudofaa qayta hujumga o‘tish yo‘li bilan, mobil mudofaa va qisilib kelayotgan mudofaa. Maykl Porter ixtisoslashishni tanlash bilan bog‘liq raqobatlashuv ustunliklarini strategiyaning uch turiga, ya‘ni (1) xarajat/hajm strategiyasi; (2) differentsiatsiya strategiyasi va (3) ixtisoslashuv strategiyasiga ajratgan.

Xarajat/hajm strategiyasi tovar va xizmatlarni samarali hamda past narxda ishlab chiqarish imkoniyatiga asoslanadi. Tannarxning past bo‘lishi raqobatdoshlar oldida ustunlik beradi. Bu ustunlikka ko‘lam kengligi ta‘siri, to‘plangan tajriba ta‘siri va texnologik innovatsiyalar kiritilishi natijasida muvaffaq bo‘lingan iqtisod asosida erishiladi. Kompaniyaning foydasi kichik miqdordagi marja bo‘lishiga qaramasdan, kompaniya tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot hajmiga bog‘liqdir. Bir birlik mahsulotga nisbatan marja pasaygan holda katta hajmdagi sotuv hisobiga kompaniyaning strategiya tanlovi o‘zini oqlaydi.

Differenziatsiya strategiyasi xaridorlar tomonidan darhol tan olinadigan va munosib baholanadigan tovarlar taklif qilishga asoslanadi. Differenziatsiyaning asosiy manbalari bo'lib: (1) tovarning so'zsiz muvaffaqiyatga yetaklaydigan ajralib turadigan xususiyatlari va ustunliklari (afzalliklari); (2) taklifning savdo belgisida aks etadigan, sezilmaydigan tarkibiy qismlari; (3) tovarning iste'mol sharoitlari va usuliga moslashuvi va (4) iste'molchining alohida ehtiyojlariga moslashuvi hisoblanadi. Kompaniya foydasi uning o'z taklifini yetarli darajada jozibali qila olishi va xaridorlar tomonidan ushbu taklifni uning raqobatchilari taklifiga nisbatan afzal deb topilishiga hamda asosiy mahsulotlar narxlariga nisbatan yuqori narx to'lanishiga erisha olishiga bog'liqdir. Differenziatsiya strategiyasi kompaniyaning yuqori marja va kichik miqdordagi hajmga xos bo'lgan siyosatida hamda salmoqli marja va katta miqdordagi hajm miqdordagi hajm siyosatida namoyon bo'ladi.

Tarmoqni tahlil qilish va uning jozibadorlik darajasini aniqlashda qo'llaniladigan yana bir uslub, avval aytib o'tganimizdek, bu M. Porterning "Besh raqobat kuchi" modelidir. M. Porterning harakatlantiruv besh raqobat kuchi, ya'ni tarmoq ichidagi raqobatchi, potensial raqobatchilar, ta'minotchilar, iste'molchilar va o'rinbosar mahsulotlar tomonidan keluvchi havflarni tadqiq qilish korxonaga bu tarmoq kirib borish yoki unda qolish uchun yetarli darajada jozibadorligini aniqlash hamda strategik marketing qarorlarni shakllantirish imkonini beradi. Tarmoq ichidagi raqobatchilar – bu bir-biriga yaqin bo'lgan mahsulotlar ishlab chiqaradigan firmalarning obro'sini ko'tarish yoki o'z pozitsiyasini himoya qilish uchun raqobat olib boruvchilardir. Raqobatning kuchayib ketishiga quyidagilar sabab bo'ladi:

kapital talab qilish darajasi yuqoriligi; tarmoqda kichik korxonalarining ko'pligi, dominantlik qiluvchi kompaniyaning yo'qligi; mahsulotlarning sezilarsiz darajada differenziatsiyalanishi.

M. Porter besh raqobat kuchi modelining uchinchi kuchi – bu ta'minotchilardir. Ta'minotchilarning korxonalar ustidan bozordagi hukmdorligi asosan ularning o'z ta'minoti uchun narxlarni oshirishida aks etadi. Ta'minotchilarning hukmdorligi oshishiga quyidagilar:

- chegaralangan ta'minotchilar soni turli tarmoqlarga xizmat ko'rsatishi;
- ta'minotchilarni o'zgartirish xarajatlari va o'rinbosar tovarlarning narxlari juda yuqori bo'lishi;
- ta'minotchilarning mahsuloti xaridor-korxonada ishlab chiqaradigan tovar qo'shimcha qiymatining sezilarli qismini tashkil etishi ta'sir ko'rsatadi.

Ta'minotchilarning tarmoqdagi bozor hukmdorligi qanchalik yuqori bo'lsa, tarmoqning jozibadorligi shunchalik pasayishi mumkin.

Ushbu tarmoqning asosiy ishtirokchilari xomashyo bazasiga ega mamlakatlar korxonalari bo'lib, ularning ko'p qismi regressiv integrallashgan.

Iste'molchilarning bozor hukmdorligi raqobat kuchining to'rtinchisi tarmoq iste'molchilari narxlarni tushirishni, mahsulotlar sifatini oshirishni va qo'shimcha xizmatlar ko'rsatishni doimiy ravishda talab etish orqali tarmoq ichidagi raqobatning kuchayishiga olib kelishlari mumkinligidir. Iste'molchilarning bozor hukmdorlik darajasini quyidagilar belgilaydi:

bir nechta yirik iste'molchi tarmoq sotuv hajmining katta ulushini ta'minlashi; ta'minotchilarni o'zgartirish xarajatlari, iste'molchilarning bozor hukmdorlik darajasini pasaytirishi.

Tarmoq jozibadorligiga ta'sir etuvchi beshinchi raqobat kuchi – bu o'rinbosar tovarlardan keladigan xavfdir. Tarmoq mahsulotlari vazifasini bajaradigan alternativ turdagi mahsulotlar, kimyo korxonalari mahsulotlarining muqobil o'rinbosarlari mavjud bo'lib, ular narxi pastligi sababli dunyo bozorida kuchli raqobatni yuzaga keltirayotgan tabiiy va sintetik tolalardir.

Ko'lam iqtisodiyotining mazmuni mahsulot birligiga xarajatlarning pasayishi va foyda miqdorining ishlab chiqarish hajmining ortishiga mutanosib ravishda o'sishi bilan xarakterlanadi.

“O'z kimyosanoat” DAK kompaniyasi barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash, ishlab chiqarishni yangi texnika va texnologiyalar negizida modernizatsiyalash maqsadida istiqbolda ba'zi korxonalarda texnik loyihalarni rejalashtirgan. Jumladan:

*“FARG‘ONAAZOT” OAJDA AM-76 AMMIK AGREGATINI QAYTA
TA’MIRLASH LOYIHASI.*

AM-76 ammiak agregatini qayta ta’mirlash zarurati:

Mineral o‘g‘itlarni ishlab chiqarishda ammiak bazaviy mahsulot hisoblanadi; Ammiakning hajmi va narxi mineral o‘g‘itlar hajmi va narxini belgilaydi; Yangi ammiak agregatlar qurilishi katta kapital xarajatlarni talab etadi.

Loyiha maqsadlari:

Agregatlar ishonchliligi va xavfsiz ishlatilishini ta’minlash; AM-76 ammiak agregatlar ishlab chiqarish qudratini oshirish; Karbamid quvvatlari qudratini yiliga 300 ming tonna va ammiak selitra quvvatlari qudratini yiliga 400 ming tonnagacha yetkazish; Agregat nisbiy energiya sarfi va ammiak tannarxini tushirish.

Qayta ta’mirlash natijalari:

Agregat ishlab chiqarish qudratini yiliga 113 ming tonnaga ko‘tarish; Ammiak selitrasi ishlab chiqarish hajmini yiliga 112 ming tonna va karbamid ishlab chiqarish hajmini 62,2 ming tonnaga ko‘tarish; Tabiiy gaz sarfini ammiakning har bir tonnasiga 203 kubometr ga va shu bilan jami gaz sarfini yiliga 81,2 mln. kubometr ga kamaytirish;

Elektr energiya sarfini ammiakning har bir tonnasiga 72 kVt/soat va shu bilan yiliga 28,4 mln. kVt/soat kamaytirish; ammiak tannarxini 12,6% - ga tushirish.

*“MAKSAM-CHIRCHIQ” OAJDA AM-76 AMMIK AGREGATINI
QAYTA TA’MIRLASH LOYIHASI.*

AM-76 ammiak agregatini qayta ta’mirlash zarurati:

Mineral o‘g‘itlarni ishlab chiqarishda ammiak bazaviy mahsulot hisoblanadi;

Ammiakning hajmi va narxi mineral o‘g‘itlar hajmi va narxini belgilaydi;

Yangi ammiak agregatlar qurilishi katta kapital xarajatlarni talab etadi.

Loyiha maqsadlari:

Agregatlar ishonchliligi va xavfsiz ishlatilishini ta'minlash;
AM-76 ammiak agregatlar ishlab chiqarish qudratini oshirish;
“Maksam-Chirchiq” OAJda eskirib ketgan va katta energiya talab etadigan ammiak agregatlarni to'xtatish;
Ammiak tannarxi va agregatning energiya sarfi nisbatini kamaytirish.

Qayta ta'mirlash natijalari:

Agregat ishlab chiqarish qudratini yiliga 180 ming tonnaga ko'tarish;

Tabiiy gaz sarfini ammiakning har bir tonnasiga 400 kubometrغا va shu bilan jami gaz sarfini yiliga 168 mln. kubometrغا kamaytirish;

Elektr energiya sarfini ammiakning har bir tonnasiga 107 kVt/soat va shu bilan yiliga jami 44,9 mln. kVt/soat kamaytirish; Ammiak tannarxini 14,5%-ga kamaytirish.

“SAMARQANDKIMYO” OAJDA NITROKALSIYFOSFATLI O‘G‘IT ISHLAB CHIQRARISH QUVVATINI TASHKIL QILISH LOYIHASI

Loyiha maqsadlari:

Korxonaning mineral o'g'itlar ishlab chiqarish faoliyatini tiklash;
Mahalliy xomashyo negizida yangi yuqori sifatli azot-fosfor-kalsiylarni o'z ichiga olgan o'g'itning ishlab chiqarilishini tashkil etish;

Jeroy Sardaryo fosforitlar; “Maksam-Chirchiq” OAJ azot kislotasi negizlarida.

Fosforli o'g'itlar chiqarishda yetishmaydigan oltin gugurt kislotasi o'rniga azot kislotasidan foydalanish; Tuzlangan yerlarda faolligini namoyish etgan kalsiyli o'g'itni yaratish.

“AMMOFOS” OAJ EFK-3 ISHLAB CHIQRARUVCHI SEXINI QAYTA TA'MIRLASH LOYIHASI

Loyiha maqsadlari:

Zamonaviy texnologiyalarni joriy etish; QFK yiliga 400 ming tonna kuydirilgan foskonsentratini qayta ishlab chiqarishni ta'minlash;

Qishloq xo'jaligining fosforli o'g'itlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish;

Eskirib ketgan jihoz va anjomlarni zamonaviylariga almashtirish.

Qayta ta'mirlash natijalari:

Sexning ishlab chiqarish qudratini yiliga (R2O5) 20 ming tonnaga ko'paytirish;

Energiya sarfini 20% kamaytirish;

Xomashyodan R2O5 chiqarish koeffitsiyentini 5% ko'tarish.

*“NAVOIYAZOT” OAJDA METIL-TRET-BUTIL(MTB) EFIRINI
ISHLAB CHIQRARISH LOYIHASI*

Loyiha maqsadlari:

“Navoiyazot” OAJ negizida benzinning portlashga chidamliligini ko'tarish uchun MTB qo'shimcha moddasini ishlab chiqarish; Avtomobil benzinlarning AI-95 turini ommaviy ishlab chiqarilishiga o'tish va kelajakda AI-98 turini ishlab chiqarish.

DEHQONOBOD KALIYLI O'G'ITLAR ZAVODI QURISH LOYIHASI

Loyiha maqsadlari:

Tubequton silvinit koni negizida respublikada kaliyli o'g'itlar ishlab chiqarish quvvatlarni yaratish;

Qishloq xo'jaligi kaliyli o'g'itlarga bo'lgan ehtiyojlarini to'liq qondirish, mazkur o'g'itlar importini to'xtatish va uning eksportini ta'minlash.

Korporatsiya haqidagi muqobil konsepsiyalar. Korporatsiyalar kompetentlik yadrosi negizida tashkil etilishi mumkin. Shuningdek ular strategik biznes birliklari asosida tashkil etiladi.

Kompetentlik yadrosi va strategik biznes birligining ta'riflari.

Kompetentlik yadrosi deb asosiy ko'nikma yoki qobiliyatga aytiladi va u biznesni yuritish uchun chegara hamda asos bo'ladi, yangi biznesni rivojlantirish uchun yuritgich bo'ladi. Tashkilotni jamoa shaklida o'rganish zarur. Strategik biznes birligi deb kompaniyaning shunday faoliyatlariga aytiladiki, ular uchun boshqa bo'limlardan istisno tarzida strategiya tuzish mumkin. Sanoat bir xil faoliyatlarni qamrab olgan strategik biznes birliklaridan tashkil topgan. Strategik biznes birliklarin aniqlash yoki differensiyalash mezonlari:

ular uchun narxlar mustaqil ravishda o‘zgarishi mumkin;ular uchun mijozlar turli xil; ular uchun raqobatdosh mahsulotlar va xizmatlar turlari har xil; mahsulot yoki xizmatlar turli sifat darajalariga ega;mahsulotlar bir-birining o‘rnini bosa olmaydi;kompaniyada mahsulotni o‘zgartirish boshqa mahsulotlarga kuchli zarar yetkazishi mumkin.

10-jadval

“Farg‘ona azot” korxonasi strategik biznes birligi va kompetentlik yadrosini taqqoslash

Tavsifnoma	Strategik biznes birligi	Kompetentlik yadrosi
Kompaniya nuqtayi nazaridan	Shaxsiy “orollarni tuzish”	Qobiliyat oqimlarini jamlash
Raqobat asosi	Bugungi mahsulotlar	Ertangi kun mahsulotlari
Korporativ tuzilma	Diskret bizneslar portfeli	Kompetentlikni turlash
Strategik biznes birligi statusi	Avtomatik tarzda barcha narsaga ega bo‘lish	Yaratuvchi manbalar zaxirasi
Resurslarni taqsimlash	SBB orasida kapitalni taqsimlash natijasida investitsiya oqimini optimallashtiradi	Kelguvchisi ta’minlash uchun kompetentlikni yaratish istiqbolini belgilovchi

Kompetentlik yadrosining belgilari:

keng miqyosdagi bozor turlariga kirib borishni ta’minlaydi; xaridorning oxirgi mahsulotdan yuqori naf olishiga katta hissa qo‘shadi; raqobatchilar uchun noqulaylik tug‘diradi (mahsulotlarni nusxasini chiqara olmaydi);

yangi bizneslarni rivojlantiruvchi manba;

kompaniyaning eng asosiy resursi hisoblanadi.

Kompetentlik yadrosining strategik arxitekturasi:

qanday turdagi kompetentlik yadrosini tuzishni ifodalovchi “yo‘l xaritasini” tanlash;

resurslarni taqsimlashni butun tashkilot bo'yicha shaffof qiladi; tashkilotning SBB lari orasida texnikaviy va ishlab chiqarish aloqalarini yaxshilash orqali uning raqobatbardosh ustuvorligini ta'minlash;

iste'molchilar va boshqa tashqi bo'linmalar bilan oraliq qadamlarni tark etmagan holda muloqot qilish vositasi.

Kompetentlik yadrosini yaratish:

kelgusidagi qulay imkoniyatlarni qaerda ekanligini ko'ra bilishdan boshlanadi;

uzluksiz rivojlanish va zamondan ilgari yurishni talab etadi: investitsiyalarni kamayishi kompetentlikni (omilkorlikni) susaytiradi va innovatsiyalarni joriy etishga to'sqinlik qiladi; muvaffaqiyatli global raqobat uchun zarur;

korxonaning barcha darajalardagi: kompetentlik yadrosida, yadroviy mahsulot va pirovard mahsulotlarni ishlab chiqarishda barqaror karvonboshiligini ta'minlash uchun zarur.

Kompetentlik yadrosini yaratishda yuqori darajadagi boshqaruvning ahamiyati:

global miqyosda korxonaning kompetent karvonboshilik darajasini yaratish va himoyalashda; umuman korxonaning kompetentlik yadrosini belgilash, rivojlantirish va undan foydalanishda;

Bu o'z ichiga quyidagilarni qamrab oladi:

kelajakni oldindan ko'ra bilish; kerakli kompetentlikni belgilash; barqaror doimiy rivojlanish imkoniyatlarini aniqlash; kompetentlikni yaratuvchi va ta'minlovchi insonlarni belgilash; insoniy va moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash.

4.3. Korxonalarda barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash strategiyasining iqtisodiy samarasi

Ma'lumki, qaysi iqtisodiy tizimda faoliyat yuritishdan qat'i nazar har bir jamiyatning muvaffaqiyatli rivoji avvalo, ilmiy-texnikaviy rivoji, mehnat va ishlab chiqarish tashkiliyligi, moddiy qadriyatlarini ishlab chiqarish uchun eng kam sarfga bog'liq. Buning natijasida iqtisodiy samaradorligini oshirishga bog'liq.

Iqtisod samaradorligini oshirish murakkab jarayon bo'lib, uni amalga oshirish muayyan tez-tez bo'ladigan, juda jiddiy qiyinchilik, muammo va qarshiliklarga duch keldi. Rejali iqtisodiyotda samaradorlikni oshirish aniq masalalarini hal qilishda ishlab chiqaruvchi kuchlar rivojining erishilgan darajasi va undan orqada qolgan iqtisodni boshqarish tizimi o'rtasidagi qarshiliklar bilan to'qnashishga to'g'ri keladi. Bozor munosabatlariga o'tish iqtisod samaradorligi muammosini yangitdan tushunib yetish vazifasini qo'yadi. Xususan iqtisodda qanday omillar iqtisodiy samaradorlikni oshirishda, bu jarayondagi to'siqlarni bartaraf qilishda muhim ahamiyatga ega.

Oxirgi yillarda xorijiy iqtisodiy adabiyotlarda ham, mahalliy iqtisodiy adabiyotlarda ham ular to'liq yoritilmadi, samaradorlikni oshirish muammosi ular ko'p qismi mavhum nazariy jihatdan ko'rib chiqiladi. Bu holat aslida oxir oqibat ko'p hollarda fanni xo'jalik amaliyotiga o'z vaqtida va to'la yordam ko'rsatishda zaif qilib qo'yadigan nazariyaning iqtisod ehtiyojlaridan muayyan uzilishini bildiradi.

Bahs nuqta nazaridan samaradorlik haqidagi muhokamani turli nashrlarda ko'rib chiqish mumkin. Iqtisod kitobida bozor tizimi tanqidchilari ta'kidlaydilar ki, jamiyat u ko'proq muhtoj bo'ladigan tovarlar bilan ta'minlanadi, lekin raqobatning zaiflashishiga muvofiq iste'molchi suvereniteti buziladi, bozor tizimi resurslarni iste'molchi irodasiga muvofiq taqsim qilish imkoniyatini yo'qotadi. Ammo, bozor tizimi samaradorligi e'tirofqa qarshi foydaning tengsiz taqsimlanishi, bozor mexanizmining buzilishi, iqtisodning beqarorligi va boshqalar kabi boshqa dalillar ham bor. Bizningcha, bozor iqtisodi samaradorligi e'tirofiga qarshi aytib o'tilgan dalillar qaysidir darajada oqlangandir. Biroq, bu qonuniylikka aylantirilmasligi kerak. Iqtisodiy tizimdan qat'i nazar jamiyat, avvalo, o'z resurslaridan samarali va oqilona foydalanishni ta'minlashga qiziqqan bo'lishi kerak. Bu esa iqtisodiy samaradorligida ifodalangan sarf va foydalarni tahlil qilish va qiyos qilish asosida erishiladi.

Afsuski, o'tish davrining dastlabki bosqichidagi samaradorlik kategoriyasi ham nazariy, ham xo'jalik amaliyoti tomonidan kerakli e'tiborsiz qoldi. Balki iqtisodiy islohot va murakkab iqtisodiy ahvol

qaysidir darajada samaradorlik muammosiga bo‘lgan e‘tiborni zaiflashtirgandir. Bunga asosiy sabab bozor iqtisodida tug‘ilayotgan narxlarning o‘shishini jilovlash, inflatsiyaning qisqarishi, moddiy va moliyaviy resurslarni izlash, soliq solish tizimi rivoji va boshqa muammolar bo‘ldi.

Bugun iqtisodiy ahvol, shuningdek boshqaruv usul va uslubi sobiq sotsialistik iqtisodda bo‘lganidan umuman boshqacha. Biroq, bozor uslubi va xo‘jalik yuritish shartlariga mos va foydali barcha narsalar iqtisodda o‘ziga mos va foydali barcha narsalar iqtisodda o‘ziga mos tatbiqini topishi lozim. Xalq donishmandligida yangisini qurmay, eskisini buzmasligini uqtirish” qayd etiladi. Shu sababli, samaradorlik xo‘jalik yuritishning aksi sifatida totalitar davrdan meros bo‘lib qolgan kategoriya bo‘lishi mumkin emas. Xorijiy tadbirkorlar birinchi navbatda texnika va texnologiya samaradorligidan kelib chiqadi, tuzilishi va hajmlarni belgilashadi, ishlab chiqarishning boshqa masalalari esa o‘rtacha xarajatlar bozor narxidan pastroq bo‘lishi uchundir.

Shu yerda aytib o‘tish kerakki, birinchidan bizning fikrimizcha, samaradorlik kategoriyasining o‘tkinchi bo‘lmagan muhimlik xususiyati iqtisod fanining muhim roli uning xo‘jalik yuritishning bozor sharoitiga mos yo‘nalishi belgi va shakllarini ishlab chiqishda, ikkinchidan, fikrdan ogoh qilishki, bozor iqtisodiga o‘tish va xo‘jalik subyektlariga, faoliyat erkinligi, narxlarni mustaqil belgilash va ishlab chiqilayotgan mahsulotga egalik qilish huquqlari berilishi bilan ishlab chiqarish samaradorligi o‘z-o‘zidan o‘sadi.

Amaliyot ko‘rsatishicha, iqtisod samarali boshqarishning mustahkamlanmagan choralariga erkinlik berish, korxonalar, assotsiatsiya va konsernlar faoliyatining yaxshilashdan ko‘ra ko‘proq narxlarning o‘shishiga olib keladi.

Iqtisodni boshqarish samaradorligi boshqa nashrlarda ham ko‘rib chiqilgan. Iqtisodni boshqarish samaradorligi belgi va ko‘rsatkichlari iqtisodiy samaradorlikni oshirish mohiyati va o‘ziga xos xususiyatlari haqida to‘liq tasavvurga ega bo‘lish uchun “boshqaruv samaradorligi”, “ishlab chiqarish samaradorligi”, “iqtisodiy samaradorlik”, “ijtimoiy samaradorlik”, “hududiy samaradorlik”, “global samaradorlik” kabi samaradorlik tushunchalari va turli xillarini to‘liq ko‘rib chiqish zarur.

Lekin, biz zaruriy deb hisoblamadik, chunki, samaradorlik tushunchalari iqtisodiy adabiyotlarda ham, ilmiy tadqiqotlarda ham yetarlicha keng yoritilgan.

Bozor iqtisodi boshqarishining muhim nazariy mulohazalaridan biri – bu samaradorlik va ehtiyojlarni qondirish o‘rtasidagi tor o‘zaro aloqadir. Samaradorlik xo‘jalik faoliyatini resurslar bilan ta‘minlanishini ehtiyojlarni qondirish darajasi bilan ishlab chiqarish oxirgi maqsadini uning yutuqlari vositalari (resurs sarflari) bilan bog‘laydi. Samaradorlikni bunday tushunilishini ikki qarama-qarshi va teskari tomon – sarf (xo‘jalik resurslari sarfi) va natijaviy (ehtiyojlarni qondirish hajmi va sifati) tomonlari ifodalaydi. Bu yerda muhim jihat shuki, natija bo‘lib aynan, ehtiyojlar, kengroq ma‘noda ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlarni qondirish, xo‘jalik yuritish samaradorligining so‘nggi (ko‘proq uzoq muddatli), lekin oraliq bo‘lmagan maqsadlarini amalga oshirish darajasi hisoblanadi.

Ushbu ishda nazarda tutiladiki, iqtisodiy samaradorlik o‘z ichiga uzviy ravishda ijtimoiy, madomiki oxir oqibat barcha iqtisodiy-ijtimoiy (xususan bunday yondashish bozor iqtisodini boshqarishda muhim)ni qamrab oladi, har qanday ijtimoiy samaraga haqiqiy iqtisodiy (tor ma‘noda) samarani olish hisobiga erishiladi.

Masalan, ma‘lum hajm va sifatsidagi mahsulotni ishlab chiqarilishi ba‘zi ehtiyojlarning qondirilishigina hisoblanadi. Albatta, ularning qondirish hajmi mahsulotni sotish aylanmasini tezlatish, xizmat ko‘rsatish tashkiliyligi, tovarning raqobatbardoshligi, talab va taklif kabi holatlarning ko‘pligiga bog‘liq ravishda (yetarli darajada kuchli) farq qilishi mumkin.

Yuqorida aytib o‘tilganidek, faqat samaradorlikning ikki tomoni birligi asosidagina asosiy rolni oxirgi olingan natijalar va ehtiyojlarni qondirish darajasi o‘ynaydi, sarflar va ularning yutuqlarining zaruriy vositasi bo‘lib qoladi. Bu albatta samaradorlikning sarf tomonlari ma‘nosida eslanmaydi, ularning kamaytirilishiga ta‘sir esa iqtisodni boshqarish muhim vazifalaridan biri bo‘lgan va bo‘lib qoladi.

Biroq, buning barcha ahamiyatlarida pasayish yoki sarflar iqtisodi faqat bo‘shagan resurslar mavjud yoki yangi vujudga kelayotgan ehtiyojlarni to‘la qondirilishiga yo‘naltirilishi mumkin bo‘lgandagina ahamiyatga ega bo‘lishi hisobga olmaslik mumkin emas.

Boshqacha aytganda rerurslarni tejash doimo xo‘jalikning yuqori natijalarga erishishi hisobiga amalga oshiriladi. Ayniqsa, yuqori natijalarni olish (bu esa oqibatda ehtiyojlarni qondirish) – mutlaqo zarur va samaradorlikning mavjud bo‘lishining asosiy sharti, qachonki qandaydir ijtimoiy-iqtisodiy sababga ko‘ra har qancha kam sarf ham bundaylarga erishilmaydi (talabdan foydalanmasdan, raqobatbardoshlikni saqlab qolmaydigan mahsulot ishlab chiqarish, saqlash va yuklashdagi yo‘qotishlar). Bunday holatda samaradorlikni oshirish yo‘llari har doim ham foyda keltirishi mumkin emas. Shu sababli, bozor iqtisodida, xo‘jalikning turli shakllarida sarflarni olingan natijalar bilan qoplash juda muhim.

Aks holda, bozor iqtisodiga o‘tishning ilk boqichida bo‘lganidek ko‘pchilik korxonalar bankrot yoqasida bo‘lib qoldilar. Bundan kelib chiqadiki, boshqaruv jarayonida chuqur mohiyatni, “samaradorlik” va “ehtiyoj” kategoriyalari aloqasini esda tutish doimo zarur. Har doim, boshqaruv ehtiyojlariga aniq mo‘ljalini yo‘qotganda iqtisodiy samaradorlikni o‘shishiga zarar yetadi. Bizga e‘tibor qaratiladiki, chunki iqtisod nazariyasida xo‘jalik yuritish amaliyotida tez-tez qiymat shakliga ega bo‘lgan samaradorlikni tashkil qiluvchi nazariy mulohazalar va amaliy faoliyatlarida e‘tibordan chetda qolgan yoki ko‘zga tashlanmagan sarf xarid qiymati, doim o‘sha rivojlanuvchi ehtiyojlar harakati mutlaqlashtiradi.

Ma‘lumki, iqtisod nazariyasida bozor iqtisodining asosiy qonunlaridan biri ehtiyojlarning o‘shish qonuni hisoblanadi. Bundan kelib chiqib, nazariyotchilar va amaliyotchilar doim o‘z faoliyatlarida bu juda muhim qonunga qarab ish yuritish kerak. Aks holda, har bir tadbirkorga, mulk egasi, korxonalar va butun iqtisodga jiddiy zarar yetkazishi mumkin.

Metodologiya va metorik munosabatda boshqaruv samaradorligiga ta‘sir qiluvchi omillarni ko‘rib chiqish muhim ahamiyatga ega. O‘tish davrigacha qo‘llangan iqtisodiy samaradorlikni aniqlash bo‘yicha uslubiy holat sezilarli darajada eskirib qoldi.

Shunga qaramasdan samaradorlik omillari tasnifini ba‘zi o‘zgartirishlar bilan amaliy faoliyatda ishlatish mumkin. Gap shundaki, hozirgi kungacha ilmiy tadqiqot institutlarida bu yo‘nalishda jiddiy ishlar olib borilmadi. Shu sababli biz bozor iqtisodi talabini hisobga olib samaradorlikni oshirish omillari tasnifini ishlab chiqishga urinishni

amalga oshirdik. Aytib o'tish kerakki, bu muammo asosiy izlanish predmeti hisoblanadi va to'la ravishda bu ish doirasiga kirmaydi.

Bizning fikrimizcha, iqtisodiy boshqaruv samaradorligini oshirish omillari tasnifi bir tomondan tashkiliy-iqtisodiy qarorlarning samaradorlikka ta'sir darajasini har tomonlama ko'rsatib beradi, boshqa tomondan esa samaradorlik ko'rsatkichlari funksional aloqasini ochib beradi.

Shunga ko'ra, iqtisodiy samaradorlikni oshirish omillari tasnifini ishlab chiqishning asosiy prinsiplari bo'lib quyidagilar xizmat qilishi kerak:

samaradorlik barcha ko'rsatkichlari uchun omillar tasnifini ishlab chiqish metodologik birligi; resurs potensialini aniqlash va iqtisodiy samaradorlikni oshirish zaxiralaridan foydalanish; omillarni guruhlash asosida samaradorlikni oshirish hisoblarining ishonchlilik va asoslanganligini ta'minlash.

Yuqorida aytib o'tilgan prinsiplarni hisobga olgan holda ishlab chiqarishi lozim bo'lgan omillar tasnifi xo'jalik va ijtimoiy-iqtisodiy ishlab chiqarish faoliyatining turli tomonlarini qamrab oladi. Bunda majburiy tartibda boshqaruv tashkiliy tuzilishi va ishlab chiqarish ko'lamini hisobga olish maqsadga muvofiq. Aytib o'tish kerakki, omillar tasnifi mulk shakllarining xilma-xilligini hisobga olgan holda ishlab chiqarish kerak, chunki samaradorlik ko'rsatkichlari kichik korxonalar uchun boshqacha, korporatsiya, konsern, assotsiatsiya va qo'shma korxonalariga boshqacha bo'lishi kerak. Lekin samaradorlikni aniqlashdagi uslubiy yondashishlar barcha xo'jalik shakllariga bitta bo'lishi kerak.

Bozor iqtisodi sharoitida samaradorlik ko'rsatkichlari tizimini to'g'ri belgilash lozim. Bizningcha, bozor iqtisodi sharoitida samaradorlikni baholashning asosiy ko'rsatkichlari bo'lib, foyda ishlab chiqarish sarfi, rentabellik, unumdorlik, fantalablik, fond sig'imi, kapital sig'imi, xomashyo sig'imi, tabiiy resurslardan oqilona foydalanish hisoblanadi. Samaradorlik omillari va ko'rsatkichlari o'rtasida qisqa o'zaro aloqa bor, ular samaradorlikni baholashda bir-birini to'ldiradi, ular orasiga xitoy devorini qo'yib qo'yish kerak emas. Shu sababli, omillarning samaradorlikdagi harakatini vaqt bo'yicha to'g'ri o'rnatish kerak. Barcha samaradorlikni oshirishning tasniflangan omillari uchun iqtisodda harakatning asosiy yo'nalishlari quyidagi guruhlarni qamrab oladi:

Ishlab chiqarish va boshqaruvning texnik darajasini oshirish.

Ishlab chiqarish va mehnat tashkiloti boshqaruvini takomillashtirish.

Ishlab chiqarish va butun iqtisodni tuzilish jihatidan o'zgartirish.

Biroq samaradorlikni oshirish tahliliga omillarni batafsil tekshirishning bunday darajasi bozor talablarini hisobga olgan holda yetarli emasligi aniq. Omillar tasniflangan tizimi maqsadi, xo'jalik yuritishning yangi shakllari chuqur tadqiqi, iqtisodiy samaradorlik tomonlari qamrab olgan doiralarga bog'liq holda ularni turli guruhlar, kichik guruhlar, omillar, tadbirlarga ajratib chiqish zarur.

Omillarning umumiy yagona guruhlar va kichik guruhlarni aniqlashning asosida tasniflashning asosiy moddiy va tashkiliy-iqtisodiy belgilari bo'lishi kerak.

Bozor iqtisodi sharoitida samaradorlikni oshirish omillari umumiy yagona guruhlari va kichik guruhlarining quyidagi tasnifi biz tomondan taqdim qilinadi:

Ishlab chiqarish va boshqaruv texnik darajasini ko'paytirish. Yangi texnologiya, mashina va uskunalarning jahon namunalarini joriy qilish.

Xomashyo va materiallarning eng yangi ko'rinishlaridan foydalanish.

Texnik-iqtisodiy parametrlarni rivojlantirish, tovar sifati va raqobatbardoshligini oshirish.

II. Ishlab chiqarish va mehnat tashkiliyligini, boshqaruvni takomillashtirish.

Iqtisod va ishlab chiqarishni boshqarishning bozor metodlarini joriy etish.

Ishlab chiqarishni boshqarish tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish.

Mehnatni tashkil qilishning ilg'or va integratsion metodlarini qo'llash. III. Iqtisod va ishlab chiqarishni tarkibiy qayta qilish.

Talab va taklif tizimini rivojlantirish.

Eksport maqsadli ishlab chiqarishni rivojlantirish.

Kichik korxonalar va qo'shma ishlab chiqarishni rivojlantirish.

IV. Sohaviy va hududiy omillar. 1. Iqtisod va ustuvor tarmoqlarini rivojlantirish. 2. Ishlab chiqarishni joylashtirishni o'zgartirish. 3. Iqtisod xususiy sektori hajmini oshirish. V. Sohalararo omillar.

Sohalararo tuzilmaviy siljish (ichki integratsiyalashgan tarmoqlar solishtirma og'irligini oshirish).

Bozor talabini hisobga olgan holda ishlab chiqaruvchi kuchlarni mamlakat ichida joylashtirishni o'zgartirish.

VI. Xalqaro va boshqa omillar.

Integratsion jarayonlarning rivoji bilan bog'liq holda iqtisod sohaviy va hududiy tuzilmalarini o'zgartirish. Xorijiy davlatlar investitsiyasi va texnik imkoniyatlaridan foydalanish. Samaradorlikni oshirish omillarining bu yaxlitlangan tasnifi, iqtisod va tarmoqlar samaradorligining barcha ko'rsatkichlari uchun umumiy va yagona bo'lgan holda asosan xo'jalik yuritish jarayoni barcha unsurlari va sarflarning turli ko'rinishlarini qamrab oladi. Masalan, "ishlab chiqarish va boshqaruv texnik darajasini oshirish" omillari guruhi texnika rivoji va ishlab chiqarishda ilmiy-texnikaviy yutuqlar va ilg'or jahon tajribalarini joriy qilish bilan aloqador mehnat vositalari va xo'jalik yuritish metodlarini o'zgartirishni qamrab oladi. Bu yerda yangi uskunalar, texnologik jarayonlarni qo'llash, mahsulotni takomillashtirish bo'yicha tadbirlarni joriy qilish natijasida sarflar yoki resurslar pasayishi ifodalanadi. "Ishlab chiqarish va mehnat tashkiliylikini boshqarishni takomillashtirish" omillari guruhi ishlab chiqarish tashkiloti, boshqaruv bozor metodlaridagi o'zgarishlar samaradorligi ko'rsatkichlariga ta'sirni ifodalaydi. Yangi texnika choralari bir vaqtda joriy qilishda yuqorida ko'rsatilgan omillar guruhi bo'yicha sarflarni tejash maqsadli va yalpi yondashish bo'yicha hisobga olinishi zarur. Ushbu omillar guruhi tarkibiy qismi ijtimoiy-iqtisodiy deb nomlangan yoki aniqrog'i tashkiliy iqtisodiy omillar bo'lishi kerak. Bu omillar o'z faoliyati doirasiga hech bo'lmaganda ishlab chiqarishda bevosita yuz beradigan va oxirgi natijalarga hal qiluvchi ta'sir o'tkazuvchi ijtimoiy-iqtisodiy voqealarni qamrab olishi kerak. Bu avvalo, mehnatning xususiyati va sharti, uning malaka darajasi, tartib-intizom holati ishchilar tashabbuskorligi va miqdoriy munosabatlar doirasida joylashgan boshqa omillardir.

Metodologiya nuqtayi nazaridan, iqtisodiy samaradorlik shakllanishining mohiyati va o'ziga xos xususiyatini ochib berish iqtisod uchun samaradorlikni oshirish omillari prinsipial tizimini ishlab chiqish imkonini beradi. Lekin, boshqaruv samaradorligi umumiy iqtisodiy

samaradorlikning eng muhim tarkibiy qismi deb hisoblansa, unda tushunish va yondashish yagona bo'lishi kerak. Shunday bo'lsa ham, boshqaruv inson faoliyatining o'ziga xos funksiyasi. Shuning uchun samaradorlikni aniqlashda alohida belgilar e'tiborga olinishi kerak.

Iqtisodni boshqarish samaradorligi deganda, aynan boshqaruv jarayonining natijaviyligi tushuniladi. Agar boshqaruv faoliyati so'nggi natijalari shaxs faoliyati so'nggi natijalariga mos kelyapti deb hisoblansa, unda aytish mumkinki, boshqaruv jarayoni samaradorligi ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya. U boshqaruvning barcha tomonlarini mutlaq qamrab oladi va boshqaruv jarayonida vujudga keladigan iqtisodiy, ijtimoiy, tashkiliy, marketingga oid boshqa munosabatlarning o'ziga xos xususiyatlarini aks ettiradi. Boshqaruv samaradorligini aniqlashda uning paydo bo'lish (ko'rinish) sohalari ham e'tiborga olish kerak: ishlab chiqarish va iste'mol sohalari. Vaqt bo'yicha boshqaruv samaradorligi qisqa muddatli va uzoq muddatliga bo'linadi. Boshqaruv ishlab chiqarish bilan qiyoslaganda o'zgarishlarga kam uchraydi. Shu sababli boshqaruvga qisqa muddatli emas, uzoq muddatli xosroqdir. Hisoblash metodiga ko'ra boshqaruv samaradorligi ishlab chiqarish ichidagi, firma ichidagi, korporativ va xalq xo'jaligi boshqaruv samaradorligi bo'lishi mumkin. Ichki ishlab chiqarish samaradorligi boshqaruv faoliyatini baholash uchun asos bo'lib xizmat qilish mumkin, xalq xo'jaligi samaradorligi esa, - qiyosiy baholash va boshqaruv, boshqaruv, boshqaruv rivoji va takomillashuvining ilg'or tizimini tanlash uchun asos bo'lishi mumkin. Baholash obyektiga ko'ra to'liq (umumiy) va mahalliy (qisman) samaradorlikni ajratish mumkin. Birinchi holatda boshqaruv tizimi samaradorligi, ikkinchida esa boshqaruv resurslari (mehnat, axborot, moddiy) alohida turlaridan foydalanish aniqlanadi. Iqtisodiy boshqaruv samaradorligini baholash o'zaro aloqador xususiyatlarga bog'liq. Boshqaruv samaradorligini baholashda quyidagi xususiyatlarni hisobga olish kerak: tezkorlik, ya'ni boshqaruv faoliyatining iqtisod maqsadi, vazifasi va talablarga muvofiq o'z vaqtida bo'lishligi; oqilonalik yoki boshqaruv tashkiliyligi, ya'ni uning markazlashtirilmaslik va boshqaruv faoliyatining boshqa tashkiliy tomonlari darajasi bo'lib

ifodalanadigan iqtisod va boshqaruv o'zaro aniq tashkillashtirilgan ta'sirini ta'minlash imkoniyatlari.

Tejamkorlik yoki natijaviylik, mehnat, moddiy va moliyaviy resurslarning kam sarfi bilan boshqarilayotgan obyektga ta'sir ko'rsatish qobiliyatini ifoda etuvchi boshqaruv. Shu jihatdan, tezkorlik, tashkiliylik va tejamkorlik-boshqaruv yuqori samaradorligi muhim shartlaridir.

Iqtisodiy boshqaruv tizimi birligi sohalar, konsernlar, korxonalar va iqtisodiyotga muvofiq uning samaradorligi sifat xususiyatlarini tasdiqlash imkonini beradi. O'tish iqtisodida iqtisodiy boshqaruv samaradorligini aniqlash muhim prinsipial tomonlaridan biri samaradorlik hisoblarini to'g'ri olib borishni ifodalovchi ko'rsatkichlar tizimini shakllantirish hisoblanadi. Samaradorlikni aniqlash bo'yicha o'tgan uslubli vaziyatlarda amal qilgan ko'rsatkichlar hozirgi vaqtda iqtisodiy boshqaruv samaradorligini xolis baholashga qodir emas. Shuning uchun bozor iqtisodiy tizimi tajribasiga tayangan holda, biz iqtisodiy boshqaruv samaradorligini aniqlovchi ko'rsatkichlarni taqdim qilamiz. Ularni ikki yirik guruhga ajratish mumkin: ichki va tashqi ko'rsatkichlar. Tashqi ko'rsatkichlarga chet el investitsiyalari ishtiroki, darajasi, infratuzilma, inflatsiya, ekologik va boshqalar kiradi. Ichki omillarning samaradorlikka ta'siri pul ko'rinishdagi mablag'larni tejash yo'li bilan shartli hisoblanadi. Faqat xorijiy investitsiyalarning ishtirok darajasi ko'rsatkichi sonli ifodada, ya'ni ishlab chiqarilgan mahsulotlarni ko'payishi sifatida hisoblanishi mumkin. Ichki ko'rsatkichlar texnik, tashkiliy va ijtimoiyga bo'linadi. Umumiy olganda bu ko'rsatkichlar iqtisodiy natijalar sifatida tasniflanishi mumkin. Metodik munosabatlarda boshqaruv samaradorligi asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari quyidagilar hisoblanadi:

bir yillik iqtisodiy samara (qilingan sarflarda iqtisod qilish); bir martalik sarflarni boshqarish takomillashuviga qoplash muddatlari, boshqaruv apparati mehnat unumdorligining o'sishi. Bir yillik iqtisodiy samara quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi: $Y_{i s} = Sh_{y t} - B_{m s} N_k$ Bunda: $Y_{i s}$ – bir yillik iqtisodiy samara (qilingan sarfdagi tejash) so'm; $Sh_{y t}$ – shartli-yillik tejash so'm; $B_{m s}$ – bir martalik sarf so'm; N_k – nisbiy iqtisodiy samaradorlik normativ koeffitsiyenti (qoplash normativ muddatiga

teskari kattaligi). Boshqaruv samaradorligini quyidagi formula bo'yicha ikki yo'l bilan hisoblash mumkin:

$$S_n B_n B_s = \text{————} \text{ va } \text{————} B_s f B_s f$$

Bu yerda B_s – boshqaruv samaradorligi; S_n – so'nggi natija (korxonada tomonidan) rag'batlantirilgan samaradorlik; B_n – faqat boshqaruv apparati faoliyati natijasi; $B_s f$ – boshqaruvga ketgan sarflar.

Boshqaruvga ketgan bir martalik sarflar quyidagiga teng bo'ladi: $B_s f = K + N$ Bu yerda K – kapital sarflar so'm; N – nokapital sarflar. Boshqaruv takomillashuvi iqtisodiy samaradorligi hisobi loyihalash va joriy qilishning barcha bosqichlarida ishlab chiqarish kerak.

Boshqaruv takomillashuvi loyihaviy bosqichida takomillashtirishni amalga oshirish kerakmi, boshqaruv yangi tizimi samaraliroq bo'ladimi? degan masala hal qilinishi lozim. Loyihalash bosqichida boshqaruvning eng qulay yo'llari, kapital qo'yilmalar va variant bo'yicha sarflar hajmi, kutilayotgan iqtisodiy samaradorlik aniqlanadi. Va nihoyat, amalda erishilgan tejashni aniqlash zarur. Metodologik munosabatdagi muayyan qiyinchilik boshqaruv apparati mehnat unumdorligi hisobini ifodalaydi. Gap shundaki, boshqaruvchi shaxs mehnatning malakaligi va boshqaruv jarayoni texnologiyasi mehnat unumdorligini o'sishini o'rnatishga imkon bermaydi. Boshqaruv mehnat unumdorligi ko'rsatkichlarining cheklanganligi sababli unumdorlik boshqaruv faoliyati natijaviyligi va tezkorligi sifatida aks etadi. Unumdorlik o'sishini hisoblashda birinchi navbatda mahsulot ishlab chiqarish ko'rsatkichi va boshqaruv apparati hisobi moslashishi shart. Biroq, bu holatda mehnat unumdorligining hisoblangan o'sishi shartli hisoblanadi. Chunki boshqaruvchi shaxs mahsulot ishlab chiqarishda bevosita ishtirok etmaydi. Agar fond iqtisodi ko'rsatkichi e'tiborga olinsa, bozor sharoitida ish haqining bunday yo'li umuman yaroqli emas, chunki boshqa sarflar oldindan hisoblanadi. Bizningcha, yagona ko'rsatkich "ish bajarishi tezligi" hisoblanadi. Biroq, bu ko'rsatkich qaysi ifodalarda ifodalansa o'shalarda o'lchanadi-masala noaniq. O'tgan yillarda bu ko'rsatkich bo'lib asosan boshqaruv apparatidagi mehnat sarfi tannarxi hisoblanardi. Endi bozor iqtisodi sharoitida bu ko'rsatkich boshqaruv ishi mexanizatsiya darajasi, ya'ni ishni bajarishga bo'lgan mehnat sarfining qisqarish bo'lishi mumkin, bu

esa odamlar soat yoki bir kishi soat qiymatida ifodalanishi mumkin.

Shu sababli, aniq ifodani tanlash mehnat unumdorligi sifatli tarkibiga shartlangan bo'lishi kerak. Chunki so'ngisi muayyan vaqtdagi ish natijaviyligi yoki tezkorligin ifodalaydi, u holda boshqaruv apparatidagi mehnat sarfi ifodasi joriy savdolar shaklini qabul qilishi kerak:

$$Ms = \text{Biq} \times \text{ye} \times \text{Sh}$$

Bu yerda Ms – muayyan vaqt mobaynidagi mehnat sarfi: Biq – bajarilgan ish qiymati: ye – samaradorlik normativ koeffitsiyenti:

Sh – mexanizatsiya vositalari shaklidagi bir martalik sarflar:

U holda mehnat unumdorligi ko'rsatkichi umumiyroq shaklda quyidagi ko'rinishga ega bo'ladi.

$$Ih \text{ Mu} = \frac{\text{Biq} \times \text{ye} \times \text{Sh}}{\text{Ih}}$$

Bu yerda Mu – mehnat unumdorligi ko'rsatkichi: Ih – boshqaruv apparatidagi ish hajmi:

Shu tarzda, ko'rinib turgandek, boshqaruv samaradorligi va unumdorligini aniqlash metodologiya va metodikasi ham makroiqtisodiy ham mikroiqtisodiy darajadagi boshqa juz'iy va umumiy ko'rsatkichlarga tegishli bir qator omil va ko'rsatkichlarga bog'liq. Aytib o'tish kerakki, jahon bozor tajribasida ham boshqaruv samaradorligini aniqlash metodologiyasi haqidagi masala to'liq yechilmagan. Bu muammo chet davlatlarda tashkiliy tuzilma shakllanishining loyihadan oldingi bosqichida ko'rib chiqiladi. Shuning uchun iqtisodiy boshqaruv tizimidagi samaradorlik va unumdorlikni aniqlash bo'yicha biz amalga oshirgan bu murakkab vazifani hal qilishdagi yana bir qadam bo'lib hisoblanadi. Ko'rsatilgan texnologiyadan foydalanish globallashtirish va jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida ayniqsa dolzarb bo'lib, bu bozor munosabatlari qatnashchilarining raqobatchilik maydonidagi muammolar keskinligini kamaytiradi. Bunda milliy korxonalar uchun raqobatchilik kurashi muammolari yechimi boshqaruvning standart texnologiyalarini o'zlashtirish bilan bog'liq bo'lib, ular korxonalar menejmentining tizim sifatida faoliyat yuritishini samarali ko'niktirish va maksimal optimallashtirishga imkon beradi.

Korxonani biznes-jarayonlar asosida boshqarishga doir samarali mexanizmni qo'llanishning amaliy jihatlari tahlili. Bu borada sanoat korxonasida menejment tizimini rivojlantirish maqsadida korxonaning funksional bo'linmalari (biznes jarayonlar)ni boshqarish uslublarini tahlil etishni uning xo'jalik faolitiga kompleks baho berish bilan birga amalga oshirish lozim. O'quv qo'llanmada ishlab chiqarish faoliyatini amalga oshiradigan sanoat korxonasi tahlili obyekti sifatida namoyon bo'ladi va bu ish mintaqaning samarali sanoat siyosatini ishlab chiqishning ko'plab strategik vazifalarini hal etishga qaratilgandir. "Farg'ona azot" OTAJ faoliyatining asosiy turi asboblarni ishlab chiqish va ishlab chiqarishdir. Korxonaning moliyaviy holatini quyidagi predmetlar tahlili asosida taqdim qilish mumkin: likvidlilik; moliyaviy barqarorlik; amaliy faollik; samaradorlik (foydalilik). Korxonada mavjud bo'lgan samaradorlikni oshirish zaxiralarini aniqlashga imkon beradi. "Farg'ona azot" OTAJning ishlab chiqarish markazlaridan biri bazasida axboratchilik MRP- tizimi ishlab chiqilgan va joriy etilgan. Tizim doirasida ishlab chiqarishni boshqarish funksiyalari amalga oshirildi: savdolar va operatsiyalarni rejalashtirish, ishlab chiqarishni rejalashtirish, ishlab chiqarishning bosh kalendar rejasini shakllantirish, materiallarga ehtiyojlar, quvvatlarga ehtiyojlarni rejalashtirish, rejalarni ijro etishni qo'llab-quvvatlash tizimi amalga oshiriladi.

12-jadval

"Farg'ona azot" OTAJ xo'jalik faoliyati samaradorligini tavsiflovchi ko'rsatkichlar

Ko'rsatkichlar nomi	2017	2018	2019
Tovar mahsulotlari o'sishi sur'atlari (o'tgan yildagiga nisbatan % larda)	118,2	114,8	113,25
Ishlab chiqarish quvvatlarining yuklanishi, %	54,4	62,5	70,7
Ilmiy mahsulotlar qiymatida ITTKI ulushi, %	100	100	100
Sotish rentabelligi	12,5	16,2	13,1
1 xodimga nisbatan ishlab chiqarish (mehnat unumdorligi), ming so'm	184,5	192,5	218,0
1 xodimga nisbatan fondlar bilan qurollanish, ming so'm	82,3	89,9	98,4
Korxonada xodimlarining o'rtacha yoshi, yosh	43	46	46
1 xodimga balans foydasi miqdori, ming so'm	24,4	27,5	30,9

Boshqaruv tizimini rivojlantirish maqsadida ERP tizimini joriy etish maqsadga muvofiqdir, u korxonaning moliyaviy va xo‘jalik faoliyatini boshqarish uchun mo‘ljallangan, uning asosiy funksional biznes birliklarga daxldordir (marketing, rejalashtirish, ishlab chiqarish, moliya va hisob, logistika va xodimlarni boshqarish, zaxiralarni boshqarish, sotish, mahsulotlarni ishlab chiqarish (yetkazib berish) va xizmatlarni ko‘rsatishga buyurtmalarni rasmiylashtirish). Ushbu texnologiya asosida rahbariyat uchun samarali boshqaruvchilik korxonalarini qabul qilish, korxonaning yetkazib beruvchilar va iste’molchilar bilan axborotlarni elektron shaklda almashinishi bo‘yicha infratuzilmani shakllantirish uchun zarur axborotlar ta’minlanadi.

Bajarilgan tadqiqotga yakun yasab, shuni ta’kidlash kerakki, muammoning kompleks va bir tizimli nazariy-metodologik idrok etilishi, umumiy va maxsus qonuniyatlarning aniqlanishi, shuningdek biznes-jarayonlarni rivojlantirish asosida korxonalar menejmenti tizimining takomillashtirilishi mavjud holatni rivoj toptirish, umuman korxonani va alohida bo‘linmalarni tashkilot samaradorligi, rivojlangan kommunikatsiya vositalari mavjudligi, rahbarlar to‘plagan kasbiy bilimlar va malakalar hajmi, shuningdek ulardan intensiv foydalanish imkoniyatlari bilan belgilanadigan tarzda samarali boshqarishni ta’minlashga imkon beradi.

Muallifning aniq takliflari iqtisodiyotni diversifikatsiyalash, tarkibiy-texnologik modernizatsiya qilishni tezlashtirish, jahon moliyaviy krizislar ta’siridan, himoyalash va uni ijtimoiy yo‘naltirishni kuchaytirishga qaratilgan samarali makroiqtisodiy mexanizmlarni tashkil etishga yordam beradi. Ushbu amaliy tavsiyalardan:

- raqobat, investitsiya, soliq, pul-kredit, valuta va ijtimoiy mexanizmlarning rag‘batlantiruvchi funksiyasini oshirish;
- korxonalarda iqtisodiyotni tarkibiy texnologik modernizatsiya qilish va tashqi savdo tabaqalashtirishga ko‘maklashadigan samarali sanoat siyosatini ishlab chiqarish;
- aholi farovonligini oshirish maqsadida ijtimoiy sohada chuqur islohotlarni amalga oshirish hamda bilimlarga asoslangan iqtisodiyot zarurligi va yo‘llarini asoslashda katta qiziqish uyg‘otadi;

- respublikada korxonalar raqobatbardoshligi muammosi tadqiqotlar ko‘lamini kengaytirish va rivojlantirishga yagona bir turtki bo‘ladi.

Tadqiqot natijalaridan boshqaruv tuzilmalari, ilmiy tadqiqot muassasalari, jamoat tashkilotlari iqtisodiyotni rivojlantirish sifatini oshirish mexanizmlari, shuningdek, uni rivojlantirishning umumiy va mahalliy strategiyalarini ishlab chiqishda foydalanishi mumkin.

Ilmiy ishning ayrim qoidalari investorlar tomonidan iqtisodiyotning investitsiyaviy jozibadorligini baholashda qo‘llanishi mumkin.

Ilmiy ishda bayon etilgan bilimlar iqtisodiyotini shakllantirish va o‘shir sur‘ati sifatini rag‘batlantirishning ijtimoiy-bozor mexanizmi samaradorligini oshirishga doir nazariy qoidalar hamda amaliy tavsiyalar oliy o‘quv yurtlarining iqtisodiyot fakultetlari o‘qituvchilari, talabalar va biznes-maktab tinglovchilariga “Menejment” va “Innovatsion menejment”,

“Strategik menejment” fanlarini o‘qitishda katta naf beradi. O‘tkazilgan izlanishlar quyidagi xulosalarni qilishga imkon beradi:

1. Bozor munosabatlari sharoitida boshqaruv tashkiloti samaradorligi, nafaqat, iste‘mol qiymatini ishlab chiqarishga ketadigan sarflarning qisqarishida, balki potensial imkoniyatlardan to‘liq va oqilona foydalanish, iqtisodiyotning tarkibiy o‘zgarishi, mahsulot sifati va raqobatbardoshlikning oshishi, ishchilar tashabbusi vujudga kelishi uchun zaruriy sharoitlarni yaratish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojida aks etadi.

O‘tish iqtisodi sharoitida iqtisodiy o‘shir sur‘atini obyektiv zaruriyligi va imkoniyati yuzaga chiqadi. Bu samaradorlikning barcha omil va zaxiralarini harakatga keltirishni talab qiladi. Boshqaruv samaradorligi konsepsiyasi iqtisodiy rivojning barcha omillari uzviy birligini ta‘minlaydi. Omillarni bir-biridan ajratib qo‘yishiga intilish va ularni to‘g‘ri baholamaslik moddiy yo‘qotishlarga va ijtimoiy o‘zgarish sur‘atlarini o‘zgarishiga olib keladi.

Iqtisodni bozor munosabatlariga o‘tkazish bo‘yicha mamlakatda olib borilayotgan islohotlar boshqaruv tizimidagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizm rolining oshishiga bog‘liq. Istagan darajadagi boshqaruv tashkilotidagi ko‘rinish va jarayonlarni tahlil qilishda iqtisod ishlashning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini hisobga olish muhim.

Bunda bozor iqtisodi sharoitidagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizm faoliyati muammolarni o'rganish ijtimoiy-iqtisodiy rivojda foydalanish bo'yicha amaliy tadbirlarni ishlab chiqarishda katta ahamiyatga ega. Faqatgina iqtisodiy boshqaruv tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni bilish va takomillashtirish asosida iqtisodiy o'sish tashkiliy va iqtisodiy omillarni har tomonlama ochish va chuqur tahlil qilib chiqish mumkin.

Ilmiy-texnikaviy rivoj iqtisodiy boshqaruv tashkil etilishining yanada ilg'or metodlarining vujudga kelishi va tarqalishi bilan bog'liq yangi an'analarni keltirib chiqaradi. "Inson-texnika-boshqaruv" tizimi bilan bog'liq holda doim iqtisodiy boshqaruv tashkiliy – iqtisodiy mexanizmni hisobga olgan holda takomillashtirishi kerak.

Ushbu sohadagi nazariy va amaliy ish, birinchidan, boshqaruv tashkiliy shakllarining ilmiy-texnikaviy rivojga qarab o'zgarishi obyektiv zaruriylikni; ikkinchidan, uzilish paydo bo'lishining nojoizligi va texnika darajasi bilan boshqaruv darajasi o'rtasida muvofiqlikning zaruriylikni; uchinchidan, yangi texnika va texnologiyaning xo'jalik yuritishning yangi shakllari bilan muvofiqlikning zaruriylikni e'tiborga olish kerak. Va asosiy vazifa yangi texnika va texnologiyaning iqtisodga moyilligi hisoblanadi. Biroq, hozirgi paytda oldingi bosqichdagi boshqaruv tashkilotining ilmiy-texnikaviy rivoj doirasidan qoloqligi to'la tugatildi deb aytib bo'lmaydi. Bunday qoloqlikning mavjudligi yangi texnika va texnologiyadan qoniqarsiz foydalanish va ish vaqtining yo'qotilishida hisoblanadi. Shu sababli amaliy ma'qullik nuqtayi nazaridan boshqaruvni tashkil etish va uni korxonalarda qo'llashdagi xorijiy davlatlar tajribasini o'rganishni yanada faollashtirish zarur.

Bozor iqtisodi sharoitida ish o'rinlari va ishchi o'rinlarini muvozanatlashtirish zaruriy shart hisoblanadi. Shu sababli, bu vazifaning muhim yo'nalishi uzoq muddatli bashoratlardan boshlab va undan foydalanish yillik balansi, shuningdek so'ngilarini to'liq tavsiya qilish va pasport berish asosida ish joylarini hosil qilish va yopishni rejalashtirish, ham davlat, ham xususiy sektorni qamragan holda tugatib odam resurslarini shakllantirish hisoblanadi.

Turli mulk shakllarining, xususan, xususiy sektorning rivojlanish va ishchi kuchiga bog'liq talab va taklifga mo'ljallangan mehnat bozorining

shakllanishi uzoq istiqbol uchun dastur va loyihalar ishlab chiqish vazifasini qo'yadi. Ular inson resurslari bashoratlarini ilmiy asoslangan investitsiya loyihalari shakllanishiga, yangilanish sur'atlariga, eskirgan uskunalarga, ishchi kuchlari bankrotga uchragan korxonalaridan zaruriy qisqarish ko'lamlarini, oldindan uning sohaviy va hududiy qayta taqsimlanishni aniqlashga faol ta'sir vositasiga aylantirish imkonini beradi.

Samaradorlikni to'g'ri baholash va hisoblash uchun iqtisodiy boshqarish samaradorligi omil va ko'rsatkichlarini aniqlash va ularni tizimlashtirish muhim ahamiyatga ega. Iqtisodiy fanda hanuz boshqaruv samaradorligi to'liq bahosini ifodalovchi, umumlashtiruvchi ko'rsatkich topilmagan. Chunki, boshqaruv apparatidagi mehnat sarflari malakali faoliyatga taalluqli. Bu savol boshqaruv samaradorligini baholashning umumlashtiruvchi ko'rsatkichini izlashda bahsli bo'lib qoladi.

O'tish iqtisodida boshqaruv samaradorligini baholash uchun "ish bajarish tezligi" ko'rsatkichi maqsadga muvofiq hisoblanadi va bu asosda boshqaruv faoliyatidagi mehnat sarfining qisqarishi yotadi.

Takrorlash uchun savollar

1. Biznes strategiyalaridan qaysilarini bilasiz?
2. O'zbekistonning duying biznesdagi reytingdagi o'rni qanday?
3. Kimyo sanoati korxonalarini uchun qanday strategiyani ma'qul ko'rasiz?
4. Biznes g'ildiragining mohiyati nimadlan iborat?
5. Barqaror raqobatbardoshlik strategiyasini qanday samarali yuritish mumkin?
6. Differentsiatsiya marketing strategiyasining mohiyatini gapiring
7. Diversifikatsiya marketing strategiyasining mohiyatini gapiring
8. Kimyosanoat korxonalarining dunyo bozoridagi raqobatbardoshligi qanday?
9. Marketing strategiyasining samarasi qanday aniqlanadi?
10. Raqobatbardoshlik marketing strategiyasining samaradorligini oshirish uchun inima qilmoq kerak?

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasi qonunlari O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. –T.: O‘zbekiston, 2003. 2. Darsliklar
1. Ann X., Bagiev G.L., Tarasevich A.M. Marketing. Uchebnik dlya vuzov. 3-ye izd. Pod obsh. red G.L.Bagieva. – SPb.: Piter, 2005,
2. Assel Genri. Marketing: prinsipy i strategii. Uchebnik dlya vuzov. – M.: INFRA, 2001.
3. Bagiev G.L., Moiseeva N.K.,Cherenkov V.I. Mejdunarodnyy marketing: Uchebnik dlya vuzov. 2-ye izd. – Spb.: Piter, 2008.-688 s.
4. Bagiev G.L., Tarasevich A.M., Ann X. Marketing. Uchebnik dlya vuzov. 3-ye izd.-Spb.: Piter, 2008, 733 s.
5. Bun L., Sovremennyy marketing. Uchebnik. 11-ye izd., pererab. I dop. – M.: YuNMTI-DANA, 2005. -1039 s.
6. Jalolov J. va boshqalar. Biznes marketingi. Darslik. – T.: Iqtisod-moliya, 2007.
7. Maslova T.D., Bojuk S.G., Kovalik L.N. Marketing: Uchebnik. 3-ye izd., pererab. i dop. – SPb.: Piter, 2008. – 384 s.
8. Pankruxii A.P. Marketing: uchebnik. 5-ye izd., ster. –M.: Omega-L, 2007,-656 s.
9. Siyaneva I.M. i dr. Marketing v kommertsii: Uchebnik. –M.: “Dashkov i K°”, 2007. – 548 s.
10. Alyoshina I.V. Marketing dlya menedjerov. Uchebnoe posobie. –M.: FAIR-PReSS, 2003.

3. O‘quv qo‘llanmalar

11. Abdullayev O.M va boshqalar. Marketing. (o‘quv qo‘llanma). –T.: TDIU, 2006, 566 bet.
12. Belousova S.N. Marketing: Ucheb., posob. 5-ye izd. Rostov n/D: Feniks, 2007.-314 s.
13. Ergashxo‘jaeva Sh.J. Marketing bozor sharoitida kooperatsiya missiyasini amalga oshirish asoslari. –T.: “O‘zbekiston qishloq xo‘jaligi” jurnali, 2005-yil, 2-son.

14. “O‘zbekyengilsanoat” davlat-aksiyadorlik kompaniyasi hisobotlari.

15. Internet saytlar

116. HYPERLINK "http://www.uzex.com" www.uzex.com
117. HYPERLINK "http://www.cer.uz" www.cer.uz
118. HYPERLINK "http://www.review.uz" www.review.uz

119. HYPERLINK "http://www.uza.uz" www.uza.uz
 120. HYPERLINK "http://www.mfer.uz" www.mfer.uz
 121. HYPERLINK "http://www.gov.uz" www.gov.uz

I.Karimov “O‘zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo‘lida”
 Toshkent – “O‘zbekiston”-1995y. Alimov R. Marketing boshqarish. T.: “Adolat”
 2000 y.

Williamson, Oliver ye 1979. Transaction-cost Economics: The govegnance relations. Journal of Law and Economics, 22(2): 233. 4 Coase, Ronald N. 1937. The natuge of the firm. Economics, 4: 250. Nort D.S. Institutы i ekonomicheskij rost: istoricheskoe vvvedenie. // THESIS, 1993, t.1., №2, SS. 69-91. Errou K.Dj. Vozmojnosti i predelы ынка kak mexanizma raspredeleniya resursov. // THESIS, 1993, t.1., №2, SS. 53-68. Stigler DJ., Bekker G. O vkusax ne sporyat. \\SShA: ekonomika, politika, ideologiya. 2002. U.Mekling i M.Djensen opredelili firmu kak «set -M., “Ekonomika”, “Delo”, 1992. 6. Hansmann H. Ownership of Enterprise. / Balknap Press. – Cambridge: MA, 1996.

Milgrom P., Roberts Dj. Ekonomika, organizatsiya i menedjment: v 2 t. Y. Barsel, Institutsionalnaya ekonomika - M., 2002. s. 105.

Byukenen Dj. Granitsы svobody. Mejd u anarxiy i Leviafanom. Gl. 8 // Byukenen Dj. M. Sochineniya. M.: «Taurus Alfa», 1997. S. 375 – 395. Milgrom P., Roberts Dj. Ekonomika, organizatsiya i menedjment. SPb., 1999. T.1. S.225-241. Milgrom P., Roberts Dj. Ekonomika, organizatsiya i menedjment. - SPb., 1999. T.1. S.225-241. Uolles, E. Nauchno-texnologicheskie parki i konversiya oboronnoy promыshlennosti // E. Uolles // Teoriya i praktika sozdaniya nauchno-texnologicheskix parkov i inkubatorov biznesa. — M.: Tashkent, 1993. — S. 45. — (Nauchno-texnologicheskie parki, innovatsionnyye biznes-sentry i inkubatory. Otechestvennyy opыt). Dj. Uollis, sun.tsu.ru/mminfo/000063105 /ec/08/image/08-077.pdf Smit A. //Issledovanie o prirode i prichnax bogatstva narodov. // Per. S angl. – M.: Sotsekgiz, 1962. s.180. Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya.- M.: 1982.-127-130 s. Xizrich R., Pitere M. Predprinimatelstvo ili kak zavesti sobstvennoe delo i dobitsya uspexa. -M.: 1993. -223 s. Busыgin A.V. Predprinimatelstvo. – M.: 1994. -155 s.

Integratsiyalashgan Marketing menejmenti tizimi

Talablar siyosat menejment tizimi hujjatlar menejment uslublari audit sertifikatlash

Moliyaviy menejment
Xarajatlar ko'rsatkichlar

Korxonalar marketing menejmenti

- konsepsiya- madaniyat

Korxonalar maqsadlariga erishish

Shtat

xodimlarni to'plash malaka

Texnologiyalar

- ishlab chiqarish jarayonlari

Sifat- tashkilot- yetkazib beruvchilar- sheriklar

Salomatlik va xavfsizlik- mehnat xavfsizligi- sanoat xavfsizligi

Ishchi guruhlar- Xodimlar menejmenti- Natijalardagi ishtirokchi

Boshqaruv funksiyalari Prognoz qilish

Dasturlashtirish

Rejalashtirish

Nazorat

Tartibga solish

Hisobga olish

Tashkil qilish

Muvofiqlashtirish

Me'yorlashtirish

Rahbarlik

Faollashtirish

Korxonani boshqarish obyektlari (funktional biznes-jarayonlarning rivojlantirilishi)

Asosiy ishlab chiqarish

Qo'shimcha ishlab chiqarish

Xizmat ko'rsatish
ITTKI
Marketing
Xodimlar
Moliya
Moddiy-texnika ta'minoti
Innovatsiyalar
Asosiy fondlar
Xarajatlar
Sotish
Sifat va raqobatbardoshlik
Oqimlar (logistika)
Zaxiralar
Investitsiyalar
Atrof-muhit muhofazasi
Xavfsizlik
Risklar
Kommunikatsiyalar
Tashqi iqtisodiy faoliyat
Teskari aloqa
Funksional biznes-jarayonlarning o'zgartirilishi
Marketing menejment tizimining takomillashtirilishi

Kasbiy-texnik:

Tegishli kasbiy-texnik yoki amaliy bilimlarga ega bo'lish va ularni amalda, jumladan binolarni rejalashtirishda qo'llash qobiliyati

Muammolarni kognitiv hal etish:

Yuqori daraja fikr yuritish ko'nikmalari va uslubiyatlarini qo'llagan holda, texnik yoki amalda xususiyatga ega vazifalarni samarali tahlil qilish va hal etish qobiliyati

Ijtimoiy:

Boshqalar bilan hamkorlik qilish, guruhda ishlash, peshqadamlik asoslash va namoyish etish, mijozlar bilan ishlash qobiliyati

Faoliyat/kasb turi/ tadbirkorlik faoliyatidagi vakolat

Kommunikativ:

O'qish va yozish, axborot bilan ishlash, axborot to'plash, boshqalar bilan muloqot qilish, kompyuterdan foydalanish, tilni bilish qobiliyati

O'qitish:

Yangi bilimlarga ega bo'lish, tajriba o'rganish, yangi qarorlar va yondashuvlarga ochiqlik

Odob-axloq:

Tegishli shaxsiy va kasbiy munosabatlar, qadriyatlar, oqilona fikr yuritish va qarorlar qabul qilish qobiliyati

Kasbiy-texnik ko'nikmalar Asosiy ko'nikmalar

FAN SOHASIDA

ISHLAB CHIQRISH SOHASIDA

Tadqiqotlarni tezlashtirish, loyihaviy ishlar darajasi va sifatini ayirish.

Ilmiy tadqiqot va izlanishlar samaradorligi va sifatini oshirish.

Tajribaviy asoslarni rivojlantirish.

Fan kadr potensialini takomillashtirish.

“Ishlab chiqarish tadqiqoti” sikli samaradorligini oshirish.

Investitsiya loyihalarining ustuvor yo‘nlislarda to‘planishi.

Fan-texnika yutuqlari almashinuvi bo‘yicha xalqaro aloqalar integratsiyasining kengayishi.

Yangi va raqobatbardosh mahsulotlar rivoji.

Fanda o‘z-o‘zini moliyalash bozor prinsiplarining rivojlanishi.

Bozor munosabatlarining amaliy va ilmiy izlanishlar sohasidagi rivoji.

Ishlab chiqarish texnik qayta qurollanishini tezlatish.

Ishlab chiqarish texnik darajasini mahalliy va xorijiy yangi texnika asosida va joriy qilish orqali ko‘tarish.

Chiqitsiz yangi texnologiyalarni joriy qilishni kengaytirish va ikkilamchi ishlab chiqarishni rivojlantirish.

Qo‘l mehnatining qisqarishi.

Ishchilar malaka darajasini oshirish.

Mahsulot sifatini oshirish va tovarlar turlarini kengaytirish.

Fond qaytarib berishning sifatli o‘sishi yo‘li bilan asosiy faondlardan foydalanishni yaxshilash.

Eksport ishlab chiqarishni jahon standartlari darajasida kengaytirish.

MUNDARIJA

KIRISH	3
I BOB. MARKETING BOSHQARUVIDA BARQAROR RAQOBATBARDOSHLIK TUSHUNCHASI VA UNING MOHIYATI	
1.1. Innovatsion rivojlanish va korxonalarining raqobatbardoshligi	7
1.2. Marketing boshqaruvida barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash	21
1.3. Korxonaning raqobatbardoshlik ustuvorligi – bozor konsepsiyasining muhim elementi	34
II BOB. KORXONALARNING RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR	
2.1. Sanoat korxonalarida marketing boshqaruvida tashkiliy-iqtisodiy mexanizm	51
2.2. Barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlashda inson omili	62
2.3. Ustuvor raqobatbardoshlikni ta'minlashda ilmiy-texnikaviy va innovatsion strategiya	70
III BOB. MARKETING BOSHQARUVIDA TRANSAKSION XARAJATLAR VA ULARNI TEJASH YO'LLARI	
3.1.«Transaksion xarajatlar» tushunchasi va ularning biznes va tadbirkorlikdagi ahamiyati	83
3.2. Marketing faoliyatida transaksion xarajatlarning turlari va ularning korxonalar raqobatbardoshligiga ta'siri.....	97
3.3. Transaksion va marjinal xarajatlarni tejash yo'llari.....	114
IV BOB. KORXONALARDA BARQAROR RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH STRATEGIYASI VA UNING SAMARADORLIGI	
4.1. Barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash marketing strategiyasini ishlab chiqish	125
4.2. “O'z kimyosanoat” kompaniyasi tarkibidagi “Farg'onaazot” korxonasi uchun raqobatbardoshlik marketing strategiyasi	145
4.3. Korxonalarda barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash strategiyasining iqtisodiy samarasi	163
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR.....	180

**AXUNOVA GULCHEHRA NAZAROVNA,
SHAMSHIYEVA NARGIZAXON NOSIRXO‘JA QIZI**

RAQOBAT STRATEGIYASI

(O‘quv qo‘llanma)

**Toshkent – «INNOVATSION RIVOJLANISH
NASHRIYOT-MATBAA UYI» – 2021**

Muharrir:	M.Hayitova
Tex. muharrir:	M.Tursunov
Musavvir:	A.Shushunov
Musahhih:	L.Ibragimov
Kompyuterda sahifalovchi:	M.Zoyirova

**E-mail: nashr2019@inbox.ru Tel: +99899920-90-35
№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2021.**

Bosishga ruxsat etildi 09.09.2021.

Bichimi 60x84 1/16. «Timez Uz» garniturasini.

Ofset bosma usulida bosildi.

Shartli bosma tabog‘i: 12,5. Nashriyot bosma tabog‘i 11,75.

Tiraji:50. Buyurtma №295

**«INNOVATSION RIVOJLANISH NASHRIYOT-MATBAA UYI»
bosmaxonasida chop etildi.
100174, Toshkent sh, Olmazor tumani, Universitet ko‘chasi, 7-uy.**

