

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

NAMANGAN MUHANDISLIK TEXNOLOGIYA INSTITUTI

«IQTISODIYOT» KAFEDRASI

**«REAL SEKTOR KORXONALARI IQTISODIYOTI»
FANIDAN**

**O‘ Q U V - U S L U B I Y
M A J M U A**

Namangan-2021y

“Real sektor korxonolari iqtisodiyoti” fanidan O‘quv uslubiy majmua 5340100-“Iqtisodiyot” ta’lim (5111000-kasb ta’limi) yo‘nalishi talabalari uchun mo‘ljallangan.

“Real sektor korxonolari iqtisodiyoti” fanidan mazkur O‘quv uslubiy majmua namunaviy dastur asosida tayyorlandi. O‘quv uslubiy majmua bo‘yicha keltirilgan tushunchalar va fikrlar “Real sektor iqtisodiyoti” fanini o‘zlashtirishga amaliy yordam beradi.

TUZUVCHILAR:

B. Raximov Namangan muxandislik texnologiya instituti
“Iqtisodiyot” kafedrasida –i.f.n., dotsenti

Taqrizchilar:

Shermatov A. NamMTI “SICHTE va Iqtisodi” kafedrasida i.f.n., dotsenti.

Sirojiddinov K. NamDU “Iqtisodiyot” kafedrasida i.f.n., dotsenti.

“Iqtisodiyot” kafedrasining 2021 yil 27 avgust 1-sonli majlisida muhokama qilingan.

O‘quv uslubiy majmua Namangan muxandislik texnologiya instituti o‘quv uslubiy Kengashining 2021 yil “28”avgusdagi 1-sonli qaroriga muvofiq o‘quv jarayoniga tatbiq etish uchun tavsiya etilgan.

MUNDARIJA

Fanning tarkibiy tuzilishi va mazmuni	
Fanning ma`ruza mavzulari bo'yicha tayanch konspekti va mustaqil ta`limga oid topshiriqlar.....	
1-mavzu. "Real sektor korxonalarini iqtisodiyoti" fanining predmeti va vazifalari.....	
2-mavzu. Real sektor – milliy iqtisodiyotning asosiy bo'g'ini sifatida.....	
3-mavzu. Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish	
4-mavzu. Korxonada boshqaruv falsafasi	
5-mavzu. Korxonada resurslarini samarali boshqarish	
6-mavzu. Korxonada xarajatlarni boshqarish	
7-mavzu. Korxonada faoliyatida risklarni baholash.....	
8-mavzu. Mahsulot sifati va xavfsizligini ta'minlash tizimi.....	
9-mavzu. Korxonada faoliyatini samarali tashkil etishda reinjining	
10-mavzu. Korxonada faoliyatini innovatsion rivojlantirish yo'llari	
11-mavzu. Sanoatda benchmarking	
12-mavzu. Korxonada marketing faoliyatini tashkil etish.....	
13-mavzu. Raqobat razvedkasi (Competitive intelligence).....	
14-mavzu. Korxonada taktik va strategik rejalashtirish.....	
15-mavzu. Korxonada strategiyasini shakllantirish.....	
Oraliq nazoratga oid o`quv loyihalarining namunaviy mavzulari.....	
Yakuniy nazoratga oid namunaviy savollar va topshiriqlar.....	
Fan bo'yicha video ma`ruzalar va roliklar.....	
Glossariy.....	

FANNING TARKIBIY TUZILISHI VA MAZMUNI

№	Mavzular nomi	Auditoriya soatlari				Mustaqil ish	Jami
		Jami	Shu jumladan:				
			Ma`ruza	Amaliy ot	Tajriba		
7-semestr							
1.	“Real sektor korxonalari iqtisodiyoti” fanining predmeti va vazifalari	4	2	2	-	4	8
2.	Real sektor – milliy iqtisodiyotning asosiy bo‘g‘ini sifatida	4	2	2	-	4	8
3.	Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish	4	2	2	-	4	8
4.	Korxonada boshqaruv falsafasi	4	2	2		4	8
5.	Korxonada resurslarini samarali boshqarish (Lean production)	4	2	2	-	4	8
6.	Korxonada xarajatlarni boshqarish	4	2	2	-	4	8
7.	Korxonada faoliyatida risklarni boholash	4	2	2		4	8
8.	Mahsulot sifati va xavfsizligini ta’minlash tizimi	4	2	2	-	4	8
9.	Sanoat korxonasida mehnatni tashkil etish va ish haqi	4	2	2	-	4	8
10.	Korxonada faoliyatini innovatsion rivojlantirish yo’llari	4	2	2		4	8
11.	Sanoatda benchmarking va korxonada marketing faoliyatini tashkil etish	4	2	2		6	10
12.	Raqobat razvedkasi (Competitive intelligence) va korxonada strategiyasini shakllantirish hamda strategik rejalashtirish	4	2	2	-	6	10
JAMI		48	24	24	-	52	100

FANNINIG MA`RUZA MAVZULARI BO`YICHA TAYANCH KONSPEKTI VA MUSTAQIL TA`LIMGGA OID TOPSHIRIQLAR

1-mavzu	“REAL SEKTOR KORXONALARI IQTISODIYOTI” FANINING PREDMETI VA VAZIFALARI
---------	---

Reja:

- 1. Real sektor iqtisodiyoti tushunchasi va uning mohiyati**
- 2. Real sektor iqtisodiyotini o'rganishning ahamiyati, maqsadi va vazifalari**
- 3. Iqtisodiyotning real sektori tarkibiy tuzilishining mazmun-mohiyati**

Mashg`ulot maqsadi: Real sektor iqtisodiyoti, uning mohiyati, o'rganishning ahamiyati, maqsadi va vazifalari bo'yicha umumiy tushunchalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- «Real sektor» tushunchasiga ta'rif beradi;
- real sektor iqtisodiyoti asosiy xususiyatlarini aytadi va tavsif beradi;
- real sektor iqtisodiyotining mamlakat va jamiyat rivojlanishidagi rolini ochib beradi;
- real sektor tarkibiy tuzilishining rivojlanish bosqichlarini sanab o'tadi;
- real sektordagi iqtisodiy vaziyatni baholash integrallashgan hisob-kitoblarni amalga oshiradi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni “Tijorat siri to'g'risida”. Qonunchilik palatasi tomonidan 2014 yil 18 iyunda qabul qilingan, Senat tomonidan 2014 yil 28 avgustda ma'qullangan. 2014 yil 11 sentabr, O'RQ-374-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2014 y., 37-son, 463-modda).

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. // Xalq so'zi. 2017 y., 23-dekabr.

3. O'zbekiston Respublikasining Qonuni “Raqobat to'g'risida”. Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma'qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O'RQ-319-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y.,

4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son)

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlanishining beshta ustuvor yo'nalishlari bo'yicha Harakatlar strategiyasini kelgusida amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi 2017 yil 15 avgustdagi №3-5024 sonli Qarori.

6. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta'minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi qabul qilinganining 24 yilligiga bag'ishlangan tantanali marosimdagi ma'ruza. 2016 yil 7 dekabr. – T.: O'zbekiston, 2017. – 48 b.

7. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. Mazkur kitobdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2016 yil 1 noyabrdan 24 noyabrga qadar Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar va Toshkent shahri saylovchilari vakillari bilan o'tkazilgan saylovoldi uchrashuvlarida so'zlagan nutqlari o'rin olgan. – T.: O'zbekiston, 2017. – 488 b.

8. Mirziyoyev Sh. M.. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

9. Xasanov R., X.Asatullayev, A.Suvonqulov, X.Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O'quv qo'llanma.T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 192 bet.

10. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

11. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

12. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Real sektor iqtisodiyoti tushunchasi va uning mohiyati

Milliy iqtisodiyotni dunyo bozorida o'z o'rnini topishi, ya'ni ma'lum «darchani» egallashi uchun uning raqobatdoshlik darajasi doimiy ravishda o'sib borishi lozim. Ushbu maqsadlarga erishish uchun milliy iqtisodiyotni barcha sohalarida texnik va texnologik yangilanish amalga oshirilishi kerak. Bu borada fan va texnika yutuqlari, ishlab chiqarishni boshqaruvining (menejment) yangi usullarini doimiy ravishda joriy etish orqaligina erishish mumkin. Iqtisodiy rivojlangan

mamlakatlarda keyingi yillarda fan va texnika yutuqlarini va ishlab chiqarish boshqaruvini yangi usullarini joriy etish bilan birga inson kapitali rivojiga juda kata e'tibor berilmoqda. Informatsion texnologiya, robotlar, bio-nanotexnologiyalarni ishlab chiqarish jarayoniga keng joriy etilishi munosabati bilan mehnat resurslarining kasbiy malakasini oshirish katta ahamiyat kasb etib, ularning sifati mamlakatni raqobatdoshligini va keyingi yillarda o'sishini ta'minlaydi.

Mamlakatni jahon hamdo'stligidagi o'rnini real sektorning rivojlanish darajasi va raqobatdoshligi belgilaydi.

Mamlakatimiz iqtisodiyotini mutanosib rivojlantirish, uning samarali tarkibiy tuzilmasiga ega bo'lish orqali barqaror iqtisodiy o'sish sur'atlariga erishish vatanimiz taraqqiyoti va xalq farovonligini ta'minlashning muhim shartlaridan hisoblanadi. Ushbu maqsadga erishish uchun esa, eng avvalo, iqtisodiyotning real sektorini jadal rivojlantirish zarur.

Iqtisodiy adabiyotlarda iqtisodiyotning real sektoriga turlicha ta'rif beriladi va quyida biz ularning bir nechtasini ko'rishimiz mumkin:

1. Iqtisodiyotning real sektori (inglizcha – Real sektor of economy) – iqtisodiy va qonuniy belgilanmagan iqtisodiy atama hisoblanadi va ma'lum hududdagi faoliyati mahsulot ishlab chiqarishga yo'naltirilgan kichik, o'rta va yirik (industrial) korxonalarni birlashtiradigan iqtisodiyot sohasidir.

2. Iqtisodiyotning real sektori – bu iqtisodiyotning muhim sektori bo'lib, to'g'ridan-to'g'ri mahsulot ishlab chiqarish, daromad olish va byudjet daromadlari tushumini ta'minlaydi. Ishlab chiqarish, mahsulot ishlab chiqarish sohasi uning iqtisodiy atama sinonimlari hisoblanadi.

3. Iqtisodiyotning real sektori – xom ashyo va boshqa ishlab chiqarish omillari (ishchi kuchi, yer va kapital) yoki ishlab chiqarish jarayoni orqali tovar va xizmatlar ishlab chiqarish tushuniladi. Bozor jamiyatning ishlab chiqarish va ishlab chiqarish omilini birlashtirishni anglatadi.

4. Iqtisodiyotning real sektori – bu iqtisodiyotda moddiy buyum mahsulotlarini ishlab chiqaruvchi, moddiy boylikni yaratuvchi va xizmat ko'rsatish sohaslarini o'z ichiga oladigan soha. Real sektorga moliya-kredit va birja faoliyati kirmaydi.

5. Iqtisodiyotning real sektori – korxonalar (nomoliyaviy korporatsiyalar), uy xo'jaliklari va uy xo'jaliklariga xizmat ko'rsatuvchi institutlarni o'z ichiga oladi. Fiskal (monetar) nuqtai nazardan qaraganda, uy xo'jaliklari va uy xo'jaliklariga xizmat ko'rsatuvchi notijorat institutlar ma'lum bir holatlarda "boshqa ijtimoiy sektorlar" nomi ostidagi yagona subsektorlarga birlashadi.

Iqtisodiyotda real sektorni sarnarali faoliyat yuritishida moliyaviy sektor muhim o'rin egallaydi.

Moliyaviy sektor - bu qarz olish va uni qaytarish bilan bog'liq bo'lgan amaliyotni ijro qiladigan vositalar va institutlar to'plamidir.

Moliyaviy tizim mulk egaligini kapitaldan ajratish imkoniyatini beradi. Moliyaviy sektorga banklar, sug'urta kompaniyalari, fond birjalari, moliyaviy investitsion kompaniyalar, lombardlar va boshqa moliyaviy institutlar kiritiladi.

2. Real sektor iqtisodiyotini o'rganishning ahamiyati, maqsadi va vazifalari

Iqtisodiyot tarmoqlarini modernizatsiyalash va diversifikatsiyalash jarayonlarida mahalliy va xorijiy kredit institutlarining moliyaviy mablag'laridan samarali foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu, o'z navbatida, muayyan qonuniyatlarga asoslanib iqtisodiyotga moliyaviy resurslarni yo'naltirishga qaratilgan tadbirlarni amalga oshirishni talab etadi. Bunday tadbirlar oldindan bilish, bashoratlash kabi usullarini hamda mazkur jarayonlarning jamiyat istiqbolida qanday natijaga olib kelishini avvaldan namoyon etadigan uslubiyotini o'z ichiga olgan yaxlit dastur sifatida o'rganishga doir vazifalarni kun tartibiga qo'yadi. Mazkur vazifalar ijrosini ta'minlash so'nggi yillarda respublikamizdagi real sektor korxonalarini moliyaviy manbalarini boshqarish va ushbu sohani rivojlantirish ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lib kelmoqda.

Bizga ma'lumki, iqtisodiyotning real sektori taraqqiyoti mamlakatning makroiqtisodiy barqarorligini ta'minlash, boshqaruv mexanizmlarining yechimlarini tanlash kabi imkoniyatlarni beradi. Bu esa, istiqbolda rejalashtirilgan maqsadlarga erishish uchun joriy holatdagi iqtisodiy jarayonlarga ta'sir etish yo'llarini belgilaydi.

Jahonda integratsiya va globallashtirish jarayonlarining chuqurlashib borishi milliy iqtisodiyot oldiga bir qator yangi vazifalarni qo'yimoqda. Milliy iqtisodiyotning dunyo bozorida o'z o'rnini topishi, ya'ni ma'lum mavqeni egallashi uchun doimiy ravishda real sektor korxonalarini texnik va texnologik jihatdan zamonaviylashtirib borish lozim. Ushbu maqsadlarga erishish uchun milliy iqtisodiyotning barcha sohalarida texnik va texnologik yangilanishni amalga oshirish kerak. Bunga, ishlab chiqarishda boshqaruvning yangi usullarini hamda fan va texnika yutuqlarini doimiy ravishda joriy etish orqaligina erishish mumkin. Iqtisodiyotni barqaror rivojlanishi mamlakatda moddiy ishlab chiqarish sohalari uchun yaratilgan huquqiy-meyoriy sharoit bilan uzviy bog'liqdir.

Ya'ni, mahalliy va xorijiy investitsion mablag'larni real sektorga jalb etish uchun investorlarga huquqiy kafolat berilishi va uning ijrosini davlat tomonidan kafolatlanishi lozim. 1-chizma davlat tomonidan iqtisodiyotning real sektorini qo'llab-quvvatlash borasidagi tadbirlarni yaqqol tasavvur qilish imkonini beradi.

O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidentining 2008 yil 18 noyabrdagi 4053-sonli Farmonida ko'zda tutilgan iqtisodiy nochor korxonalarini moliyaviy sog'lomlashtirish, modernizatsiyalash, texnik va texnologik jihatdan yangilash jarayoniga tijorat banklarining mablag'larini kengroq jalb qilishni yo'lga qo'yish tadbirlari muhim hisoblanadi.

Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidentining 2014 yil 3 apreldagi "Iqtisodiyotning real sektoriga axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-2158-sonli qarorini amalga oshirish doirasida, 24 ta aksiyadorlik kompaniyalari, uyushmalar va yirik sanoat korxonalarida ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish bo'yicha 53 ta loyihani amalga oshirish yakunlandi. Ushbu tadbirlar mamlakatimizdagi bankrot korxonalarini tarkibiy qayta tuzish hamda yangi xo'jalik faoliyatini yo'lga qo'yish jarayonlarini sezilarli darajada tezlashtirdi.

Shuningdek, yuqorida qayd etilgan meyoriy hujjatlar orqali tijorat banklariga ham muayyan imkoniyatlar berilgan edi. Jumladan:

- bankrot korxonada negizida ustav jamg'armasi 100 foizgacha bo'lgan yangi korxonada tashkil etish;

- bankrot korxonaning tugatilishi munosabati bilan unga avval berilgan, qoplanmagan kreditini, shu jumladan, davlat kafolati bilan berilgan kredit summasini bank kengashining qarori bilan hisobdan chiqarish;

- bankrot korxonada uchun malakali boshqaruv kompaniyasini tuzish va jalb qilish;

- bankrot korxonani tugatish bahosida sotib olib, uning faoliyatini tiklab, qaytadan bozor bahosida sotish va h.k.

Tadbirkorlikni rivojlantirish va uni har tomonlama qo'llab-quvvatlash - mamlakatimizda amalga oshirilayotgan izchil islohotlarning ustuvor yunalishlaridan biridir.

O'zbekiston Jahon banki Guruhining tadbirkorlik muhitini yaxshilash bo'yicha "Biznes yuritish-2018" (Doing Business 2018) reytingida uchinchi bor dunyoning yetakchi o'nta davlati qatoridan o'rin oldi. Joriy yilgi mavzusi "Ish o'rinlarini yaratish uchun islohotlar qilish" bo'lgan

yangi hisobotda O‘zbekiston o‘tgan yilgi 87-o‘rindan 13 pog‘ona yuqorilab, 74-o‘rinni band etdi.

Reyting tuzuvchilari mamlakat reytingini yaxshilashga xizmat qiluvchi biznes sohasidagi beshta islohotni qayd etadi. Biznesni ro‘yxatga olish, qurilish uchun ruxsatnoma olish, minoritar investorlarni himoya qilish, soliqqa tortish va elektr ta‘minoti tizimiga ulanish sohalaridagi o‘zgarishlarni baholaydi.

O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatini ro‘yxatga olish uchun yangi platforma ishga tushirilishi tufayli biznesni boshlash osonlashdi, bunda jarayonlar 4 tadan 3 taga kamaytirildi. Mazkur ko‘rsatkich bo‘yicha O‘zbekiston global reytingda 11-o‘rinni egallaydi.

15 yil muqaddam yangi biznesni ro‘yxatga olish 10 ta jarayon, 28 kun va aholi jon boshiga daromadning 14 foizini (u 2220 AQSH dollariga baholanadi) talab qilgan bo‘lsa, ayni paytda bu ko‘rsatkich 3 ta jarayon, 5 kun va aholi jon boshiga daromadning 3 foizini tashkil etmoqda.

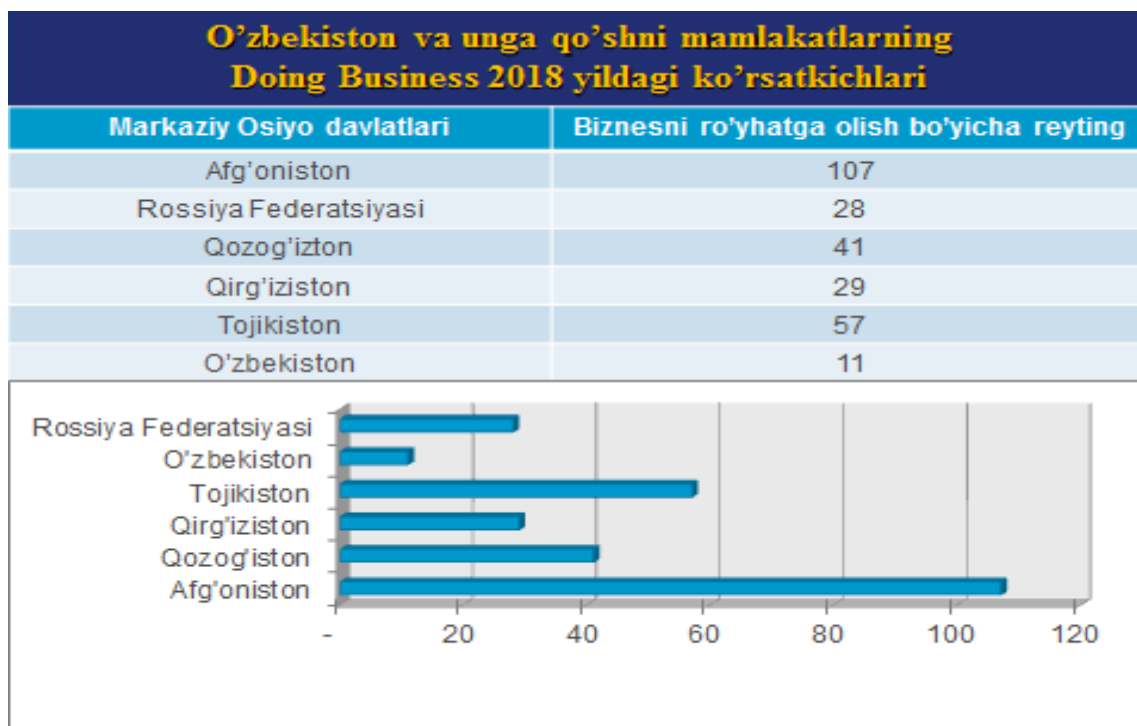
Ayni paytda O‘zbekiston reytingda xalqaro savdo indikatori va qurilishga ruxsat olish mezonlarida ortda qolmoqda. Joriy yildagi ruxsat olishni yengillashtirishga yo‘naltirilgan islohotlarga qaramasdan, bu jarayon hamon 17 ta jarayon va 246 kunni talab qilmoqda.

Yillar	2015	2016	2017	2018
Umumiy reyting	103	82	87	74
Biznesni boshlash(ro'yhatdan o'tish)			25	11
Qurilishga ruxsatnoma olish			147	135
Elektr tarmog'iga ulanish			83	27
Mol-mulkni ro'yhatga olish			75	73
Kredit olish			44	55
Minoritar investorlar huquqlari himoyasi			70	62
Soliq tizimi			138	78
Tashqi savdo			165	168
Shartnomalarning bajarilishi			38	39
To'lov qobiliyati darajasi			77	87

1-rasm. O‘zbekistonning Doing Business 2018 yildagi ko‘rsatkichlari¹

¹ Jahon banki ma’lumotlari asosida tuzildi.

Ta'kidlab o'tish kerakki, so'nggi yillarda biznesni tashkil etish tartib-taomillarini tubdan soddalashtirish bo'yicha olib borilayotgan tizimli islohotlar natijasida bugun O'zbekistonda odamlar o'z biznesini ochish uchun Shveysariyadagidan 1,8 marta, Germaniyadagidan - 1,9 marta, Yaponiya va Rossiyadagidan - 2 marta, Isroildagidan - 2,2 marta, Gretsiya va Ispaniyadagidan - 2,3 marta, Hindistondagidan - 4,7 marta, Xitoydagidan - 5,5 marta va Braziliyadagidan 14,5 marotaba kam vaqt sarflamoqda.



**2-rasm. O'zbekiston va unga qo'shni mamlakatlarning
Doing Business 2018 yildagi ko'rsatkichlari²**

Reytingdagi yana bir muhim yaxshi ko'rsatkich elektr tarmog'iga ulanish yo'nalishi bo'yicha qayd etildi (83-o'rin, 29 pog'ona yuqori), bu elektr energiyasini yetkazib berish barqarorligining o'sishi va elektr energiyasiga bo'lgan tariflarni shakllantirishning ochiq-oshkoraligi bilan bog'liqdir. Zamonaviy korporativ boshqaruv usullarini joriy etish, aksiyadorlar huquqlari va rolini oshirish bo'yicha keng ko'lamlı islohotlar "Minoritar investorlarni himoyalash" ko'rsatkichi bo'yicha mamlakatimiz reytingining sezilarli darajada yaxshilanishiga hissa qo'shdi (70-o'rin, 18 pog'onaga o'sish). Aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risidagi axborotlarning oshkoralik darajasini oshirish va aksiyadorlik kapitaliga egalik qilish

² Jahon banki ma'lumotlari asosida tuzildi.

tizimini yanada takomillashtirish orqali minoritar investorlar huquqlarini kuchaytirishga qaratilgan yangi normalar va mexanizmlarning joriy etilishi ushbu yo‘nalishdagi reytingning yaxshilanishiga xizmat qildi.

Davlat xizmatlari ko‘rsatishning “yagona darcha” tamoyilining joriy etilishi tufayli davlat organlariga tadbirkorlik sub'yektlaridan boshqa davlat tashkilotlarida mavjud bo‘lgan hujjatlar va axborotni, shu jumladan, soliq qarzdorligi yoki kommunal to‘lovlar bo‘yicha qarzlarning mavjud emasligi to‘g‘risidagi ma'lumotnomalarni, shuningdek, ta'xis hujjatlarini, litsenziyalar va ruxsat beruvchi tUSDagi hujjatlar nusxalarini talab qilish man etildi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 5-oktabrdagi “Tadbirkorlik faoliyatining jadal rivojlanishini ta'minlashga, xususiy mulkni har tomonlama himoya qilishga va ishbilarmonlik muhitini sifat jihatidan yaxshilashga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi farmoni kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka keng erkinlik berish, ularning faoliyatiga davlat organlarining aralashuvini tubdan qisqartirish, huquqbuzarliklarning barvaqt oldi olinishini ta'minlash, ularning profilaktikasi samaradorligini oshirish va huquqbuzarliklarga yo‘l qo‘yilmaslik davlat siyosatining muhim ustuvor yo‘nalishi va davlat organlarining birinchi darajali vazifasi etib belgilangani bu boradagi ishlar sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarilganidan dalolat beradi.

Mazkur farmon bilan tasdiqlangan Kompleks chora-tadbirlar dasturida Jahon bankining “Biznesni yuritish” hisobotida O‘zbekiston reytingini kelgusida ham oshirib borish imkonini beruvchi biznes yuritish shart-sharoitlarni yanada soddalashtirish va arzonlashtirish, ruxsat berish tartiblaridan o‘tish tizimini takomillashtirish va davlat xizmatlari ko‘rsatishning ochiqligini oshirishga yo‘naltirilgan muayyan chora-tadbirlar nazarda tutilgan.

3. Iqtisodiyotning real sektori tarkibiy tuzilishining mazmun-mohiyati

Iqtisodiyot va uning alohida tarmoqlari tarkibi mamlakat iqtisodi yotini rivojlanishining asosini tashkil etadi. Iqtisodiyot va uning alohida tarmoqlarida iqtisodiy vaziyatni aniq tasavvur qilish, uning kelajakdagi rivojlanish istiqbollari hisobga olish muhim iqtisodiy-ijtimoiy aharniyatga ega. Real sektor iqtisodiyoti tarkibi - bu milliy iqtisodiyotdagi tovar va xizmatlar ko‘rsatuvchi turli tarmoq va sohalar yig‘indisidan iborat bo‘lib, ular o‘zaro aloqada va bog‘liqlikda iqtisodiy faoliyatda bo‘ladilar. Real sektor iqtisodiyoti ichki va tashqi

bozorga ne'matlar ishlab chiqaruvchi, zamon va bozor talabidagi o'zgarishlarga nisbatan moslanuvchan iqtisodiy sub'yektlar faoliyati yig'indisidan iboratdir. Ayni paytda iqtisodiyot sektorlarining investitsion jozibadorligi ko'plab omillarga bog'liq va u alohida xususiyatga ega. Iqtisodiyot sektorida yuzaga kelgan vaziyatni baholash birinchi galda hal qilinishi lozim bo'lgan muammolarni, nomutanosibliklarni aniqlaydi. Tarmoq tuzilishidagi nomutanosibliklar iqtisodiy o'sishga, aholi turmush darajasini yuksaltirishga to'sqinlik qilayotgan asosiy sabablardan biri bo'ladi. Shu sababli ham iqtisodiy islohotlarning dastlabki davridan boshlab O'zbekiston iqtisodiy mustaqilligining eng muhim sharti sifatida iqtisodiyot tarmoq tuzilishini tubdan o'zgartirish yo'li tanlab olindi, chunki bu zarurat edi va buning uchun respublikamiz yetarli moddiy, ilmiy-texnikaviy va insoniy salohiyatga ega edi.

Iqtisodiyot tarkibini isloh etish - bu milliy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish uchun eng zarur bo'lgan resurslarni yetkazib beruvchi tarmoqlar majmuyidir. Ularga neft, neft mahsulotlari va boshqa energiya resurslari, tabiiy gaz, ko'mir ishlab chiqaruvchi sohalar, tog'-metallurgiya kompleksi, kimyo, mashinasozlik, samolyotsozlik va avtomobilsozlik sanoatlari kiradi.

Real sektordagi iqtisodiy vaziyatni baholash integrallashgan hisob-kitoblar asosida quyidagi 3ta yo'nalishni qamrab oladi:

- 1- rivojlanish istiqbollari;
- 2- faoliyat samaradorligi;
- 3- investitsion xatarlar.

Mazkur elementlarning har biri alohida indikatorlarni guruhlash yordamida tartibga solingan yaxlit ko'rsatkichlarni o'zida aks ettiradi.

1. Rivojlanish istiqbollari quyidagi ko'rsatkichlar asosida baholanadi:

- sektorning mamlakat iqtisodiyotida tutgan o'rni. Ushbu ko'rsatkich asosini mamlakatda amalga oshirilayotgan tarkibiy siyosatni hisobga olgan hoida sektorning YaIMdagi joriy va kelajakdagi ulushi va asosiy ishlab chiqarish fondlari qiymatining respublika bo'yicha asosiy ishlab chiqarish fondlarining jami balans qiymatidagi ulushi tashkil etadi;

- sektorning iqtisodiyotdagi o'zgarishlarga chidamliligi. Mazkur ko'rsatkich darajasi tarmoq ishlab chiqarish hajmining YaIMdagi o'sish sur'atlari dinamikasi, ishlab chiqarilgan va sotilgan mahsulotlar dinamikasi asosida aniqlanadi;

- sektorning ijtimoiy ahamiyati. Mamlakatdagi jami ish bilan band

bo'lgan aholiga nisbatan tarmoqda band bo'lganlarning ulushi, tarmoqdagi o'rtacha yillik ish haqining mamlakat bo'yicha o'rtacha yillik ish haqiga nisbati olinadi;

- sektor rivojlanishining moliyaviy resurslar bilan ta'minlanganlik darajasi. Tahlillar uchun shaxsiy va banklarning moliyaviy resurslari hisobiga amalga oshiriladigan kapital qo'yilmalarning salmog'i, sektorga kapital qo'yilmalarning mamlakat iqtisodiyotiga qo'yilayotgan kapital qo'yilmalarga nisbatan korrelyatsion dinamikasi ko'rsatkichlari olinadi;

- iqtisodiyot sektorining davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash darajasi. Mazkur ko'rsatkichni miqdoriy baholash uchun davlatning tarmoqqa kiritayotgan kapital qo'yilmalar miqdorining yalpi kapital qo'yilmalardagi ulushi olinadi.

2. Rentabellik darajasi quyidagi koeffitsiyentlar yordamida aniqlanadi.

- sektor aktivlarining rentabelligi - aktivlardan keladigan foyda darajasi haqida ma'lumot beradi;

- mahsulotlarni sotish rentabelligi - foydaning sotilgan mahsulotlar hajmiga nisbatan mosligini va uning iqtisodiyot sektoridagi tannarxini ko'rsatadi;

- joriy xarajatlar rentabelligi - mahsulotni ishlab chiqarish va sotishga ketgan xarajatlar nuqtayi nazaridan mazkur mahsulotga belgilanadigan eng maqbul narx, haqida ma'lumot beradi;

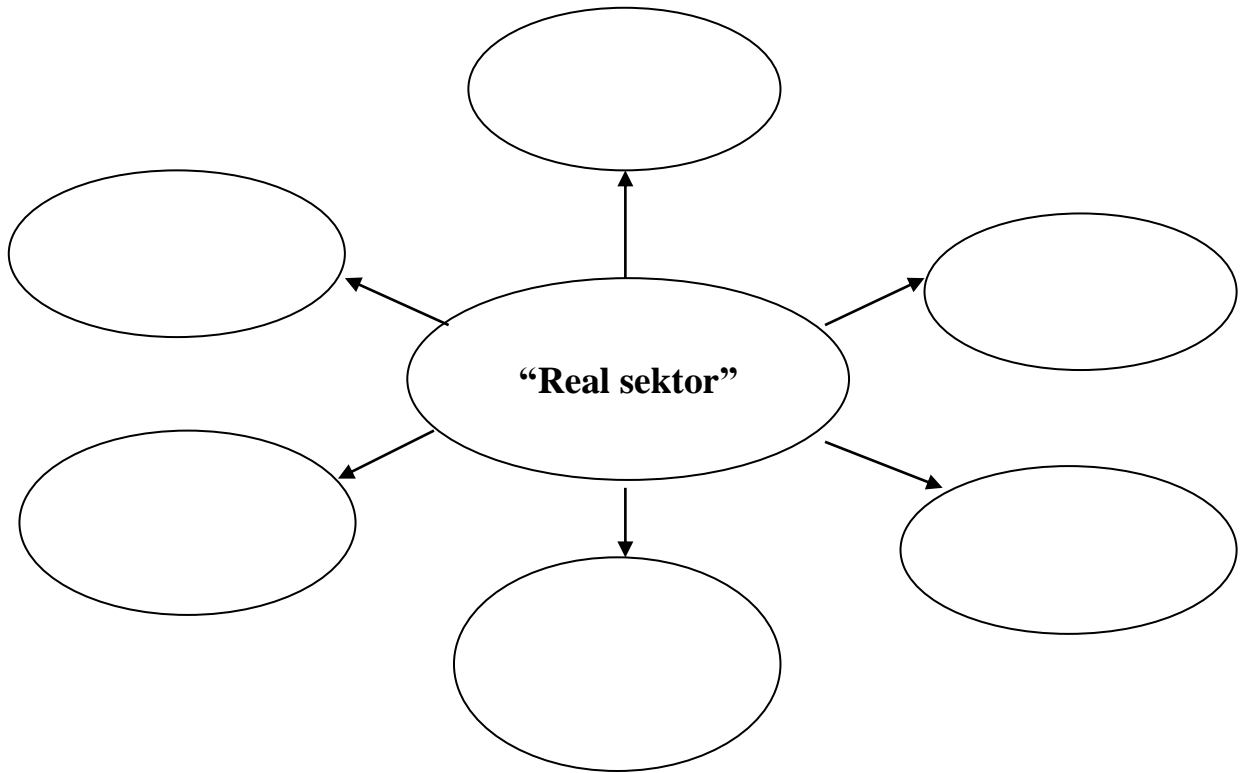
- sektorga joriy etilayotgan kapital qo'yilmalarning rentabelligi - qo'shilgan qiymatning o'sishi va bir yil oldingi kapital qo'yilmalarning bir biriga bog'liqligini ko'rsatadi.

3. Investitsion xatarlar darajasi quyidagi ko'rsatkichlarda o'z aksini topgan:

- to'lovga qobillik darajasi - Kuk koeffitsiyenti asosida baholanadi, bu koeffitsiyent bank kreditlari qay darajada shaxsiy mablag'lar hisobiga qoplanishini ko'rsatib beradi;

- ijtimoiy mavqeyi darajasi - sektordagi ish haqining mamlakatdagi yashash minimumiga nisbatan muvofiqligi tushuniladi; xususiy kapitallar rentabelligining o'rtacha tarmoq ko'rsatkichining variatsion koeffitsiyenti - moliyaviy (investitsion) xatar darajasi dinamikasining an'anaviy o'lchov darajasi hisoblanadi.

“Real sektor” klasterini to’ldiring ?



Reja:

1. Milliy iqtisodiyot rivojlanishida korxonaning o‘rni va roli
2. Real sektor korxonalarining belgilari, funksiyalari va vazifalari
3. Korxonada tuzilmasi va uni belgilovchi omillar
4. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari

Mashg‘ulot maqsadi: Milliy iqtisodiyot rivojlanishida korxonaning o‘rni, belgilari, funksiyalari va vazifalari, korxonada tuzilmasi va uni belgilovchi omillar, real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning usullari bo‘yicha tushunchalarni shakllantirish.

Mavzuni o‘rganish natijasida talaba:

- real sektor korxonalarining milliy iqtisodiyotdagi o‘rniga baho beradi;
- real sektor korxonalarining funksiyalari va vazifalarini aytadi va tavsif beradi;
- korxonada tuzilmasi va uni belgilovchi omillarni tahlil qiladi;
- real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning usullari to‘g‘risida bilimlarga ega bo‘ladi, har bir usullning mazmunini izohlab beradi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining Qonuni “Tijorat siri to‘g‘risida”. Qonunchilik palatasi tomonidan 2014 yil 18 iyunda qabul qilingan, Senat tomonidan 2014 yil 28 avgustda ma‘qullangan. 2014 yil 11 sentabr, O‘RQ-374-son. (O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2014 y., 37-son, 463-modda).

2. O‘zbekiston Respublikasining Qonuni “Raqobat to‘g‘risida”. Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma‘qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O‘RQ-319-son. (O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y., 4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma‘lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son)

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston

Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. // Xalq so'zi. 2017 y., 23-dekabr.

5. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

6. Abdukarimov B.A. va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371bet

7. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

8. Xasanov R., X.Asatullayev, A.Suvonqulov, X.Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O'quv qo'llanma.T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 192 bet.

9. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

10. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

11. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Milliy iqtisodiyot rivojlanishida korxonaning o'rnini va roli

O'zbekiston Respublikasining mustaqillikka erishishi milliy iqtisodiyotimizda miqdor va sifat o'zgarishlariga sabab bo'ldi. Bugungi kunda mamlakatimiz iqtisodiyoti jamiyatni demokratiyalashtirish, iqtisodiyot salohiyatlarini mustahkamlash va mamlakatni rivojlangan davlatlar qatoriga kiritishga yo'naltirilgan, bozor munosabatlariga o'tishning mamlakatimiz uchun maxsus ishlab chiqilgan modeli asosida rivojlanib bormoqda. Bu model iqtisodiyotni islohot qilishning beshta muhim tamoyiliga asoslangan hamda xo'jalik faoliyati yurituvchi subyektlarning erkinligi, xususiy mulkchilik va tadbirkorlikni himoya qiluvchi zaruriy qonun hujjatlari bilan belgilab berilgan.

Milliy iqtisodiyotni asosini korxonalar tashkil qiladi. Barcha inson uchun zarur bo'lgan moddiy, ijtimoiy, ma'naviy borliqlar korxonalarda yaratiladi. Korxonalar, tarmoqlar va sohalarni tarkibini, mazmunini, masshtabini, rivojlanish darajasini belgilaydi. Ulardan tarmoq va xududiy birlashmalar tashkil topadi, shahar, tuman, viloyatlar tuziladi. Ro'yxatdan o'tkazilgan yuridik shaxslar (dehqon va fermer xo'jaliklaridan tashqari) soni 2017 yilning 1 yanvar holatiga ko'ra 285,3 ming donani tashkil etganligini eslatib o'tamiz, shundan faoliyat yuritayotganlari – 268,4

mingta yoki ro'yxatdan o'tkazilgan yuridik shaxslar umumiy sonining 94,1 foizini tashkil qiladi.

2016 yil yakunlariga ko'ra, 32,7 mingta korxonalar va tashkilotlar, shu jumladan 31,7 mingta kichik biznes subyektlari yangidan ro'yxatdan o'tkazilgan. Yangidan tuzilgan korxonalar va tashkilotlarning asosiy qismi Toshkent shahri (respublikada barcha ro'yxatdan o'tkazilganlarning 23,7 foizi), Toshkent (9,1 foizi), Farg'ona (8 foizi) va Samarqand (7,3 foizi) viloyatlari hissasiga to'g'ri keladi³.

Aksariyat adabiyotlarda korxonaning maqsadi to'g'risida so'z yuritilganda, bu masalaga bir tomonlama qarashlarni kuzatamiz. YA'ni korxonaning maqsadi o'z faoliyatidan foyda (daromad) olish deb ta'kidlanadi. Masalan: A.A.Sergeyev - "Korxonalar - foyda olish maqsadida mahsulot ishlab chiqarish, ish bajarish va xizmat qilish uchun barpo etilgan mustaqil faoliyat yurituvchi subyekt" deb ta'riflaydi va "shakllari ko'pligiga qaramay korxonalar foyda olish maqsadi orqali bir xil tus oladi" deb takidlaydi¹.

Korxonaning maqsadi foyda olish yoki chayqovchilik emas, aksincha iste'mol uchun ishlab chiqarishdir. Bordiyu xalq ishlab chiqaruvchi unga xizmat qilinmayotganligini sezib qolsa, uning kelajagi uzoqqa bormaydi"² deb ta'kidlagan. Taniqli tadbirkor "Bin" firmasini boshligi L.P.Bin firmaning memorandumida, hamma ishchi va xizmatchilari bajarishi shart bo'lgan, quyidagi tezisni yozdirib, unga rioya qilishni qattiq nazorat qilgan: "Iste'molchi - bizni shoximiz: Biz iste'molchidan bog'liqimiz, iste'molchi bizdan emas. Hech kim, hech qachon o'z iste'molchisi bilan tortishib, hech narsa yutmagan. Iste'molchi - bu bizga o'z talabini keltiruvchilar. Bizni ishimiz ularni talabini o'zimiz uchun, hamda ular uchun ham foyda keltirish orqali qondirishdan iborat".

Sanoat korxonalarini xalq xo'jaligining barcha tarmoqlarini ilgor, zamonaviy texnika bilan qurollantiradi. Qishloq xo'jaligi, qurilish, transport, aloqa va boshqa sohalarning texnik-iqtisodiy darajasi aynan sanoatning rivojlanish darajasiga bog'liqdir. Sanoat tarmogining yanada rivojlanishi mamlakat iqtisodiyotining kuchayishida muhim omil hisoblanadi⁴.

³ <http://kun.uz>

¹ А.А.Сергеев Экономические основы бизнес-планирования. - М.: ООО "Издательство юнити-ДАНА". 1999. 6 б.

² Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. - М.: Финансы и статистика, 1989.-С.18.

⁴ В.А.Абдукаримов va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti": darslik - 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. - T.: "Fan", 2012 - 371-bet

Sanoat qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishini qayta qurishning asosi hisoblanadi. U qishloq xo‘jaligini yangi texnika vositalari bilan ta‘minlash orqali sohadagi mehnatni sanoatlashtirilgan (industriyalashtirilgan) ko‘rinishga olib keladi.

Professor E.X. Maxmudov ta‘rifiga ko‘ra korxonalar bu - yuridik shaxs maqomiga ega, mustaqil ravishda xo‘jalik faoliyati yurituvchi subyekt bo‘lib, o‘ziga tegishli bo‘lgan mol-mulkidan foydalanish asosida iste‘molchilar (xaridorlar) talabini qondirish va daromad (foйда) olish maqsadida mahsulot (ish, xizmat) ishlab chiqaradi va sotadi yoki ayirboshlayd⁵.

Professor B.A. Abdulkarimov boshchiligidagi mualliflar korxonaga quyidagicha ta‘rif berish nazariy va amaliy nuqtai nazardan maqsadga muvofiq bo‘ladi deb hisoblaydilar. Korxonalar - jamiyatning asosiy bo‘g‘ini hisoblanuvchi, aholining talabini qondirish va foyda olish yoki boshqa ijtimoiy funksiyalarni bajarish maqsadida, xususiy resurslardan foydalanish asosida mahsulotlar ishlab chiqaradigan, ayirboshlaydigan, hamda boshqa ishlarni va xizmatlarni bajaradigan, faoliyati bo‘yicha qarorlar qabul qiladigan va unga javobgar, huquqiy shaxs maqomiga ega bo‘lgan, har xil masshtabdagi xo‘jalik yurituvchi subyektdir⁶.

2. Real sektor korxonalarining belgilari, funksiyalari va vazifalari

Zamonaviy korxonalar mustaqil xo‘jalik yurituvchi sub‘yekt bo‘lib, ularning ishlab chiqarish vositalari va boshqa mulklari rejali iqtisodiyot sharoitlaridagidek davlatning o‘zigagina tegishli bo‘lmaydi. Shu sababli korxonalar *mulkchilik shakliga* ko‘ra, davlat va nodavlat, *tarmoq belgilariga* ko‘ra, mashinasozlik, energetika, metallurgiya, neft va gaz sanoati, qurilish kompleksi, oziq-ovqat, yengil sanoat, savdo va hokozalar, *ishlab chiqarish miqyosi va xodimlar soniga* ko‘ra, yirik, mikrofirmalar va kichik, *faoliyat yuritish muddatiga* ko‘ra, uzluksiz, mavsumiy va uzlukli korxonalar bo‘linadi.

Agar Nizomda korxonaning tashkiliy-huquqiy funksiyalari belgilangan bo‘lsa, uning ishlab chiqarish va iqtisodiy faoliyati tarkibiga asosiy va aylanma fontlar, pul mablag‘lari va boshqa aktivlar kiruvchi **Nizom jamg‘armasiga** tayanadi. Nizom jamg‘armasi qonunga asosan korxonani tashkil qilish jarayonida muassislar - davlat, huquqiy va jismoniy shaxslar tomonidan shakllantiriladi. Korxonalar rivojlanishi va

⁵ Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 b.

⁶ B.A. Abdulkarimov va boshqalar, “Korxonalar iqtisodiyoti”: darslik – 2-qayta ishlangan va to‘ldirilgan nashri. – T.: “Fan”, 2012 – 371-bet

ishlab chiqarishning kengayib borishi, daromad hajmi va boshqa moliyaviy tushumlarning ortishi natijasida Nizom jamg'armasi ko'paytirilishi mumkin. Umuman olganda, Nizom jamg'armasi korxonaning iqtisodiy barqarorligi va moliyaviy jihatdan baquvvatligini aks ettiradi.

Korxonani turli belgilariga ko'ra tavsiflash mumkin:

- *ishlab-chiqarish va texnika munosabatlarida korxonona* – bu, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar hajmi va turlari, ularni tayyorlash texnologiyasiga miqdor va sifat jihatidan mos keluvchi mashinalar tizimi;

- *ijtimoiy munosabatlarda korxonona* – bu, turli kategoriyadagi xodimlar o'rtasida ularning huquq va majburiyatlari asosida yuzaga keluvchi munosabatlar ;

- *tashkiliy-huquqiy munosabatlarda korxonona* huquqiy shaxs sifatida faoliyat yuritadi;

- *moliyaviy-iqtisodiy munosabatlarda korxonona* – bu, tarmoqning mustaqil bo'g'ini bo'lib, o'z-o'zini moliya bilan ta'minlash, o'z-o'zini boshqarish, ya'ni bozor munosabatlari tamoyillarida faoliyat yuritadi.

Amaldagi qonunchilikka asosan korxonona davlat ro'yxatidan o'tganidan keyingina huquqiy shaxs sifatida tan olinadi. Davlat ro'yxatidan o'tish uchun birinchi o'rinda quyidagi hujjatlar ahamiyatga ega bo'ladi: muassisning arizasi; korxonaning Nizomi; korxonani tashkil qilish haqida qaror yoki muassislarning shartnomasi; davlat bojini to'laganlik haqida kvitansiya va boshqalar.

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

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

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

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

to'rtinchidan, korxonona qonunchilikka asosan sudda da'vogar va javobgar sifatida qatnashish huquqiga ega;

beshinchidan, korxonona mustaqil balans yoki smetaga ega bo'lib, ishlab chiqarish va mahsulot savdosi xarajatlarini hisobga olib boradi

hamda davlat organlari tomonidan belgilangan tartibda o'z vaqtida hisobotlarni taqdim etadi;

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

Firma nomlari to'g'risidagi qonun hujjatlariga ko'ra, firma nomi yuridik shaxs bo'lgan tijorat tashkilotining individual nomi bo'lib, unga doir mutlaq huquq yuridik shaxs davlat ro'yxatidan o'tkazilgan vaqtda yuzaga keladi⁷.

Yuridik shaxs to'liq firma nomi bilan birga qisqartirilgan firma nomiga ham ega bo'lishi mumkin. Yuridik shaxsning firma nomida uning tashkiliy-huquqiy shakli, ayrim hollarda yuridik shaxs faoliyatining xususiyati ko'rsatilishi kerak.

Firma nomida ko'rsatilishi lozim bo'lmagan belgilarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- davlatning rasmiy nomi, xalqaro, davlatlararo yoki nodavlat notijorat tashkilotining qisqartirilgan yoki to'liq nomi;

- tarixiy yoki O'zbekiston Respublikasida mashhur bo'lgan shaxsning to'liq yoki qisqartirilgan ismi, belgilangan tartibda beriladigan ruxsatsiz;

- firma nomining egasi, uning faoliyat turi yoki u kelib chiqqan mamlakat xususidagi soxta yoki iste'molchini chalg'itishi mumkin bo'lgan belgilar;

- jamiyat manfaatlariga, insonparvarlik va axloq prinsiplariga zid bo'lgan belgilar;

- ilgari O'zbekiston Respublikasida boshqa shaxs nomiga ro'yxatdan o'tkazilgan yoki ro'yxatdan o'tkazish so'rab talabnoma berilgan, shuningdek O'zbekiston Respublikasining xalqaro shartnomalariga muvofiq ro'yxatdan o'tkazilmay muhofaza qilinadigan tovar belgilari (xizmat ko'rsatish belgilari);

- belgilangan tartibda hammaga ma'lum deb e'tirof etilgan tovar belgilari (xizmat ko'rsatish belgilari);

- belgilangan tartibda qonun hujjatlari bilan muhofaza qilinadigan tovarlar kelib chiqqan joylarning nomlari bilan adashtirib yuborish darajasida bir xil yoki ularga o'xshash bo'lgan belgilar.

Yuridik shaxs o'z firma nomidan foydalanishda va boshqa yuridik shaxslarga ushbu firma nomidan foydalanish huquqini berishda mutlaq huquqqa ega.

⁷ “Фирма номлари тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Қонуни // Халқ сўзи. – 2006. - 19 сентябр.

Chet el yuridik shaxsining firma nomiga bo'lgan mutlaq huquqi shu yuridik shaxs ta'ris etilgan mamlakatning qonun hujjatlarida belgilangan hujjat bilan tasdiqlanadi.

Yuridik shaxs (litsenziar) o'z firma nomidan foydalanish uchun boshqa yuridik shaxsga (litsenziatga) ular o'rtasida tuzilgan litsenziya shartnomasi yoki kompleks tadbirkorlik litsenziyasi shartnomasi asosida ruxsat berishi mumkin.

Firma nomiga bo'lgan huquqning boshqa shaxsga o'tishiga faqat yuridik shaxs qo'shib yuborish, qo'shib olish, bo'lish va ajratib chiqarish yo'li bilan qayta tashkil etilgan yoki butun korxonaga mulkiy majmua sifatida sotilgan hollardagina yo'l qo'yiladi.

Korxonalar quyidagi hollarda firma nomidan foydalanishlari mumkin:

firma nomini rasmiy blankalarda, muhrlarda, shtamlarda va yuridik shaxsning faoliyati bilan bog'liq bo'lgan boshqa hujjatlarda aks ettirish orqali;

firma nomini tovarlarda, ularning idishi va o'rovida, reklamada, peshlavhalarda, bosma ma'lumotnomalarda, hisobvaraqlarda, bosma nashrlarda, tovarlarni O'zbekiston Respublikasida o'tkaziladigan ko'rgazmalar va yarmarkalarda namoyish etish vaqtida ishlatish orqali.

Firma nomidan tovar belgisining (xizmat ko'rsatish belgisining) elementi sifatida foydalanilishi mumkin.

3. Korxonaga tuzilmasi va uni belgilovchi omillar

Har bir ishlab chiqarish korxonasi ishlab chiqarish bo'linmalari, boshqaruv organlari va korxonaga xodimlariga xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlardan iborat bo'ladi. Tuzilma (struktura) tushunchasini korxonaning tarkibi, tuzilishi sifatida ko'rib chiqish mumkin. Korxonaga qanchalik yirik bo'lsa, uning ishlab chiqarish tuzilmasi shunchalik murakkab bo'ladi.

Sanoat korxonalarining umumiy va ishlab chiqarish tuzilmalari mavjud.

Ishlab chiqarish bo'g'inlari, korxonaga boshqaruvi hamda xodimlarga xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar, ularning miqdori, kattaligi va egallab turgan maydoni, xodimlarining soni va ishlab chiqarish imkoniyatlari *korxonaning umumiy tuzilmasini* ifodalaydi.

Ishlab chiqarish tuzilmasiga asosiy, yordamchi va xizmat ko'rsatish jarayonlari amalga oshiriluvchi sex va uchastkalar kiritiladi.

Ishlab chiqarish tuzilmasi korxonaga umumiy tuzilmasining bir qismidir. U sex, uchastka va xizmat ko'rsatuvchi xo'jaliklar shaklidagi

ishlab chiqarish bo‘linmalaridan iborat bo‘ladi hamda ularning mahsulot ishlab chiqarish jarayonidagi o‘zaro munosabatlarini, mehnat bilan band bo‘lgan xodimlari soni, asbob-uskunalar qiymati, egallab turgan maydoni va hududiy joylashuvini aks ettiradi.

Asosiy sexlarda va ishlab chiqarish uchastkalarida ishlab chiqarish jarayonining asosiy – xom ashyo va yarim tayyor mahsulotlarni tayyor mahsulotga aylantirish bosqichi yoki mahsulot, yo uning bir qismini tayyorlashning bir qator bosqichlari amalga oshiriladi (muzlatkichlar sexi).

Yordamchi sexlar asosiy ishlab chiqarishni asbob-uskunalar va energiya bilan ta‘minlaydi hamda uskunalarni ta‘mirlash (ta‘mirlash, uskunalar, model sexlari va boshqalar) vazifalarini bajaradi.

Xizmat ko‘rsatuvchi sex va xo‘jaliklar tarkibiga korxonaning infratuzilmasini (ombor va transport bo‘linmalari, uy-joy-kommunal xo‘jaligi, oshxona, sanatoriy va hokazo) tashkil qiluvchi bo‘linmalar kiradi.

Sanoat korxonalarida ishlab chiqarish tuzilmasining uch xil turi mavjud: ***texnologik, predmetli va aralash.***

Texnologik tuzilmali korxonalarda sexlar va ishlab chiqarish uchastkalari texnologik jihatdan bir xillik tamoyili asosida tashkil qilinadi (masalan, to‘qimachilik kombinatlarida yigiruv va to‘quv sexlari).

Predmetli tuzilmaga asoslangan korxonalarda har bir sex ma‘lum bir mahsulot yoki uning bir qismini ishlab chiqaradi (masalan, avtomobil zavodida motor sexi, shassi sexi va hokazo).

Aralash (predmetli-texnologik) tuzilma tayyorlov sexlarini texnologik tamoyilda (temirchilik, cho‘yan quyish, po‘lat quyish va hokazo), ishlov berish va mahsulot chiqarish sexlarini esa predmetli tamoyil asosida tashkil etishni ko‘zda tutadi.

Sanoat korxonasining tuzilmasi quyidagi omillar ta‘siri ostida shakllanadi:

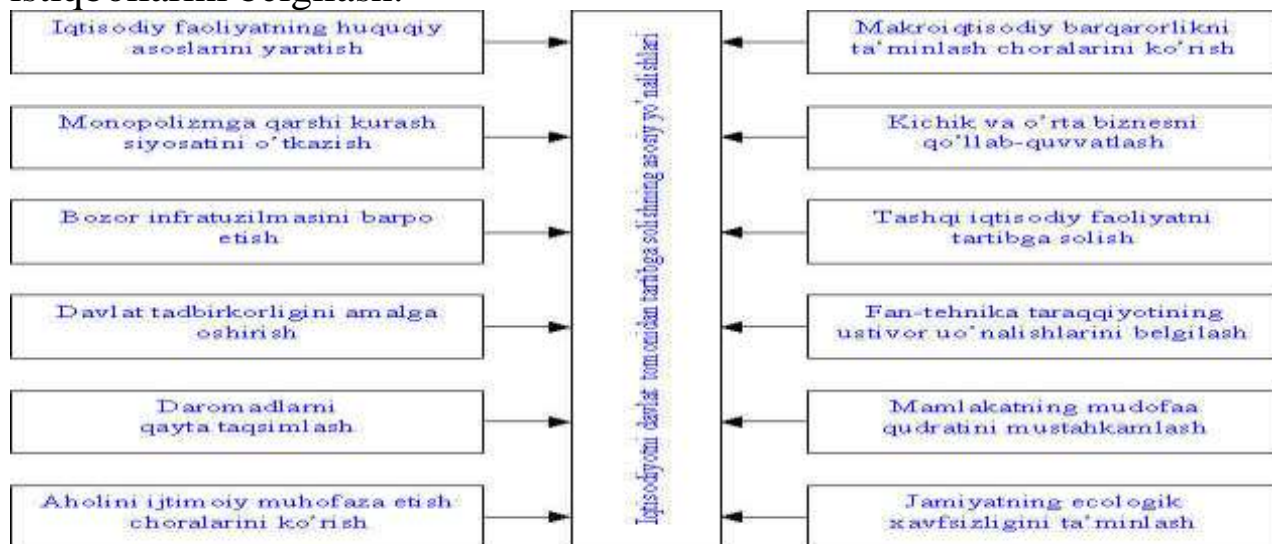
- texnika va texnologiyaning xususiyatlari;
- ishlab chiqarish hajmi;
- ishlab chiqarishni tashkil qilish shakllari (ixtisoslashtirish, kooperatsiya, kombinatsiya, koordinatsiya);
- ishlab chiqarilayotgan mahsulot va ko‘rsatilayotgan xizmatlarning murakkabligi va nomenklaturasi;
- ishlab chiqarishni avtomatlashtirish, mexanizatsiyalashtirish va robotlashtirish darajasi;
- mulk shakli;
- raqobat olib borish usullari hamda shakllari va hokazo.

4. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari

Davlatimizning bozor iqtisodiyotini tartibga solish bo'yicha rivojlangan mamlakatlarda hozirgacha to'plangan boy tajribalarni o'rganishi va ularni respublikamizning o'ziga xos xususiyatlarini e'tiborga olgan holda tadbiq etish maqsadga muvofiqligi bugungi kunda hech kimda shubha tug'dirmaydi. Rejali iqtisodiyot tizimidan xalos bo'lgan O'zbekiston Respublikasida ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirish davlatning bosh vazifasi hisoblanadi. Milliy iqtisodiyotni tartibga solish va boshqarish zarurati muayyan vazifalarni bajaruvchi va muayyan vakolatlarga ega bo'lgan boshqarish organlari faoliyatini taqozo etadi. Mamlakat miqyosida iqtisodiyotni boshqarish Respublika Vazirlar Mahkamasi tomonidan amalga oshiriladi. U o'z vakolatlari doirasida nafaqat iqtisodiy jarayonlarni, balki ijtimoiy jarayonlarni ham boshqaradi.

Iqtisodiy taraqqiyotni belgilash tizimi quyidagi vazifa va masalalarni bajarishga qaratiladi:

- milliy iqtisodiyot va uning tarmoqlari hamda mintaqalarning yaqin va uzoq muddatdagi rivojlanishining asosiy ko'rsatkichlarini belgilash;
- ishlab chiqarishning moddiy-texnika bazasini rivojlantirish istiqbollari belgilash.



12.1-rasm. Iqtisodiyotni davlat tomonidan tartibga solishning asosiy yo'nalishlari

2.1-rasm. Iqtisodiyotni davlat tomonidan tartibga solish yo'nalishlari.⁸

Iqtisodiy taraqqiyotni bashorat qilishdan ko'zlangan maqsad ishlab chiqarishni boshqarish va tartibga solishni ta'minlash, mavjud resurslardan samarali va oqilona foydalanish uchun zarur sharoitlarni yaratish va

⁸ Muallif tomonidan tuzildi.

pirovard natijada iste`mol bozori talablarini to`laroq qondirishdan iborat bo`lib, bu vazifalarni bajarish ko`p jihatdan bashoratlash usullariga bog`liq.

Jahon amaliyotida bashoratlashning bir necha usullari mavjud bo`lib, ular asosan quyidagilardan iboratdir:

- dasturiy-maqсадli usul;
- indikativ (tavsiyaviy) usul;
- ishlab chiqarishni rivojlantirish uchun zarur sarmoyalarning o`shish istiqbollarini belgilash usuli.

Iqtisodiy taraqqiyotni belgilashning eng nozik tomonlari, bu – bashoratlash ko`rsatkichlariga erishish uchun ishlab chiqarishni kafolatlangan moddiy va moliyaviy resurslar bilan taminlanganidir. Bu muammo to`liq hal etilmaganligi ishlab chiqilgan dastur va loyihalarning ko`p hollarda qisman bajarilib yoki umuman bajarilmay qolishiga sabab bo`ladi.

Talaba bilimni nazorat qilish hamda mustaxkamlashga oid savol va topshiriqlar

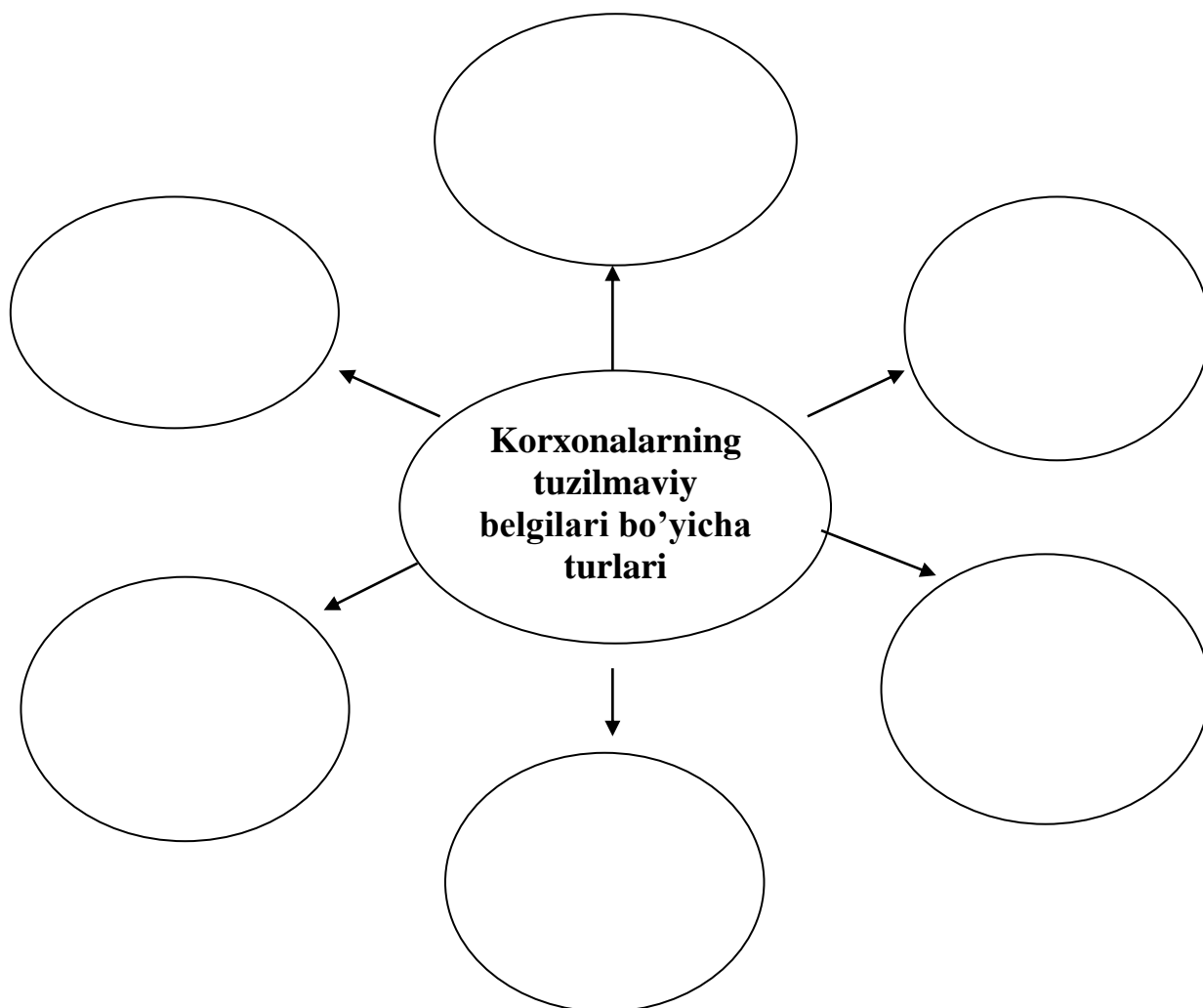
1. Sizning fikringizcha milliy iqtisodiyot rivojlanishida korxonaning o'rnini qanday?

2. Sizning fikringizcha real sektor korxonalarining vazifalari nimalardan iborat ularni izohlab bering?

3. Korxonaning tuzilmasiga ta'rif bering?

4. Sizning fikringizcha real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari nimalardan iborat bo'lishi kerak?

O'rganilgan materiallar asosida korxonalarining tuzilmaviy belgilari bo'yicha turlari klasterini to'ldiring ?



Reja:

- 1. Ishlab chiqarish jarayoni tushunchasi va mazmuni**
- 2. Ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish tamoyillari**
- 3. Korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish shakllari**
- 4. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari**

Mashg'ulot maqsadi: ishlab chiqarish jarayoni va uning mazmuni, ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish tamoyillari, korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish shakllari haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- ishlab chiqarish jarayoni tushunchasiga ta'rif beradi;
- ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish tamoyillariga tasnif beradi;
- korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish shakllarini tavsiflaydi;
- zamonaviy ishlab chiqarish jarayoni xususiyatlariga fikr bildiradi;
- Davlat dasturlarining mohiyatini tushuntirib beradi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Raqobat to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma'qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O'RQ-319-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y., 4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son)

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015 yil 4 martdagi «2015-2019 yillarda ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishni ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar dasturi to'g'risida»gi Farmoni.

4. Sh. M. Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Tashkent: O'zbekiston, 2017 y., 104 b.

5. Abdulkarimov B.A. va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371 bet

6. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma. – T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

7. Xasanov R., X. Asatullayev, A. Suvonqulov, X. Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O'quv qo'llanma. T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 192 bet.

8. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.searchsbcohost.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

10. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Ishlab chiqarish jarayoni tushunchasi va mazmuni

Bozor iqtisodiyoti ishlab chiqarish kuchlaridan g'oyat unumli va samarali foydalanishni ta'minlash bilan shunga mos Yuksak ishlab chiqarish munosabatlarini ham Yuzaga keltiradi. Iqtisodiy tashabbus va ishbilarmonlikni rivojlantiradi. Har bir kishining milliy boylikni oshirish mas'uliyatini kuchaytiradi, har bir kishini boy qilish orqali jamiyatni ham boyitib boradi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi farmonning maqsad-mohiyati ham mamlakat mintaqalarida ishlab chiqarish kuchlarini hududiy jihatdan to'g'ri va oqilona tashkil etish orqali milliy iqtisodiyot taraqqiyotini ta'minlashdan iborat.⁹

Ishlab chiqarish — bu jamiyat taraqqiyoti va mavjudligi uchun zarur bo'lgan moddiy boyliklar yaratish jarayoni. Ishlab chiqarishning mazmuni mehnat faoliyati bilan aniqlanadi va uch holatda ko'rinadi.

- ishning maqsadliligi;
- mehnat predmeti — inson faoliyatini maqsadga qaratilishi;
- mehnat vositasi (mashina va qurilmalar, asbob va uskunalar)ning mavjudligidir.

Ilmiy texnika taraqqiyoti sharoitida ishlab chiqarishning bosh mazmuni uning avtomatlashuvi hisoblanadi. Har qanday korxonalar ishlab chiqarish uchastkalari va bo'g'inlardan tashkil topadi. YAni, sex, uchastka,

⁹ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi farmoni. //Xalq so'zi, 08.02.2017 y. №28 (6722).

xizmat qiluvchi bo‘lim, boshqaruv organi xodimlari hamda ular oilasi ehtiyojlarini taminlovchi tashkilotlar va hokazo.

Ishlab chiqarish bo‘limlari majmui, korxonani boshqarishni tashkil etilishi va xodimlarga xizmat qilish, ular soni, bog‘liqlik darajasi hamda ular orasidagi munosabatlar miqdori, xodimlar soni va mahsulot ishlab chiqarish quvvati barchasi korxonaning umumiy tuzilishini tashkil etadi.

Ishlab chiqarish jarayoni kompleks jarayon bo‘lib, bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lgan texnologik va mehnat jarayonlarini o‘z ichiga oladi.¹⁰*Texnologik jarayon* – bu, mehnat buyumlari o‘zgarishi (shakli, tashqi ko‘rinishi, katta-kichikligi, agregatlik holati, tuzilishi va h.k.)ning natijasi bo‘lib, tabiiy jarayonlarni ham o‘z ichiga oladi. Bunday holda jonli mehnat ishtirok etmaydi (masalan, quritish - quyma, pokovkaning qurishi, materiallar yoki detallar moylangandan so‘ng atmosfera sharoitida qurishi), lekin bu jarayon ma‘lum darajada kishilar nazorati ostida olib boriladi.

Mehnat jarayoni – bu, jismoniy va aqliy energiyaning sarflanishi bo‘lib, iste‘mol qiymati yaratishga qaratilgandir.

2. Ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish tamoyillari

Real sektor korxonalarida ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil qilishda quyidagi tamoyillarga amal qilish lozim:

- ixtisoslashtirish;
- mutanosiblik;
- paralellik;
- bir tekis, ketma-ket yo‘nalish;
- uzluksizlik;
- bir me‘yorlik;
- avtomatlashganlik;

sinxronlash. Ishlab chiqarishni tashkil etishning quyidagi turlari mavjud:

- yakka tartibda;
- seriyalab;
- yalpi.

Yakka tartibda ishlab chiqarishda mahsulotlarni donalab ishlab chiqarilishi amalga oshiriladi. Bu turning afzallik tomonlari quyidagilar:

¹⁰www.nuigalway.ie/.../unit_12_.p.1

- ishlab chiqarilayotgan mahsulotning ko‘p nomenklaturaga ega ekanligi;

- ish joyining texnologik ixtisoslashuv asosida tashkil etilishi;
- universal qurilmalardan foydalanish;
- qo‘l mehnatidan foydalanishning Yuqoriligi;
- ishlab chiqarish jarayoni davomining uzunligi;
- nazoratni avtomatlashtirishni maqsadga muvofiq emasligi;
- sifatni nazorat qilishda statistik usullardan foydalanish imkoniyati yo‘qligi;

- jonli mehnat sarfi Yuqoriligi va boshqalardan iborat.

Seriyalab ishlab chiqarishda bir turdagi mahsulotlar katta(yirik) partiyalarda ishlab chiqariladi.

Yalpi ishlab chiqarish o‘zining uzluksizligi va cheklangan mahsulotni ishlab chiqarishning davomiyligi bilan haraklerlanadi.

Ishlab chiqarish tuzilishiga bir qator omillar tasir etadi:

- tarmoq omili;
- konstruksiyaning soddaligi;
- sifatga qo‘yilgan talablar;
- ishlab chiqarish turi, ixtisoslashuvi darajasi;
- qurilmalar tarkibi;
- ishlab chiqarish jarayonining harakteri;
- xizmat ko‘rsatishni tashkil etilishi va hokazo.

o‘z navbatida ishlab chiqarishning tuzilishi doimiy ravishda takomillashtirib borishni taqozo etadi.

Hozirgi kunda ishlab chiqarishning tuzilishining takomillashtirish yo‘nalishlari quyidagilar:

- korxonada voqealarni yiriklashuvi;
- sexlar va ishlab chiqarish korxonalarining tashkil etishni ilg‘or tamoyilni qidirib topish;
- asosiy va qo‘shimcha sexlar orasidagi oplimal munosabatni saqlash;
- ishlab chiqarishni kombinatsiyalashuvini rivojlantirish;
- korxonalarda seksiz boshqaruv tuzilishini tashkil etish va boshqalar.

Korxonada bosh rejasi-sanoat korxonalarini loyihalashtirishning asosiy qismlaridan biri hisoblanib, korxonada hududini obodonlashuvi, rejalashtirilishi, binolar, imorat va inshootlar joylashuvi, transport kommunikatsiyasi, xo‘jalik va maishiy xizmat tizimini tashkil etilishi kabi ommaviy tadbirlarni o‘z ichiga oladi.

3. Korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish shakllari

Ishlab chiqarishni tashkil etishning eng ilgʻor shakllariga ixtisoslashtirish, kooperativlashtirish va kombinatsiyalash kiradi.

Ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish – bu, ijtimoiy mehnat taqsimotining eng muhim shakllaridan biri hisoblanib, u ilmiy-texnik taraqqiyot va ishlab chiqarishning boshqaruv tizimi bilan uzviy bogʻliqdir. Korxonalararo va ular oʻrtasidagi mehnat taqsimotining asosini mehnat qurollarini ixtisoslashtirish tashkil etadi.

Korxonalarni, sexlarni ixtisoslashtirish ishlab chiqarishni kooperativlashtirishni va biron-bir mahsulot tayyorlash uchun birgalikda ish olib borishni taqozo qiladi. Zavod ichidagi kooperativlashtirish deganda sexlar va ish joylarining birgalashib mahsulot ishlab chiqarishini tashkil etish tushuniladi.

Kombinatsiyalashni quyidagicha taʼriflash mumkin: kombinatsiyalash sanoatning turli tarmoqlarining bir korxonaga qoʻshiluvdirkim, bunda ushbu tarmoqlar xom ashyolarni ketma-ket ishlab beruvchi tarmoqlar (masalan, rudadan choʻyan quyish va choʻyanni poʻlatga aylantirish, soʻngra poʻlatdan turli tayyor buyumlar ishlab chiqarish boʻlishi mumkin) yoki biri ikkinchisiga nisbatan yordamchi rol oʻynovchi tarmoqlar boʻladilar (masalan, chiqindilarni yoki bir narsani ishlaganda chiqqan narsalarni ishga solish, mol joylash uchun kerakli narsalar ishlab chiqarish va hokazolar).¹¹ Sanoat korxonalarining ish tajribasi shuni koʻrsatadiki, hozirgi sharoitda ishlab chiqarishni tashkil qilishning asosiy turlari donalab, seriyalab va ommaviy ishlab chiqarishdan iborat.

4. Ishlab chiqarishni tarkibiy oʻzgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari

Prezidentimizning 2015 yil 4 martdagi «2015 — 2019 yillarda ishlab chiqarishni tarkibiy oʻzgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishni taʼminlash boʻyicha chora-tadbirlar dasturi toʻgʻrisida»gi Farmoni mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ishlab chiqarishni yangilash va innovatsiya texnologiyalarini joriy etish boʻyicha uzluksiz jarayonning mantiqiy davomi boʻldi.

Dastur tarkibiy oʻzgarishlarni izchil taʼminlash, ishlab chiqarishni modernizatsiya va diversifikatsiya qilish, barqaror iqtisodiy oʻsish lokomotivlari boʻlishga qodir yuqori texnologiyali sanoat tarmoqlarini yanada rivojlantirish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning energiya

¹¹www.nuigalway.ie/.../unit_12_.p.5.

sarfi, moddiy va mehnat xarajatlarini kamaytirish bo'yicha mavjud zaxiralardan yanada to'liq foydalanish, shuningdek, jahon bozorida talab barqaror bo'lgan raqobatbardosh tayyor tovarlar va yarim fabrikatlar ishlab chiqarishni kengaytirish, buning uchun xorijiy investitsiyalarni, jumladan, yetakchi xorijiy kompaniyalar bilan birgalikda qo'shma korxonalar tashkil etish orqali faol jalb qilish maqsadida qabul qilindi.

Neft-gaz va neft-kimyano sanoatida tabiiy gaz va gaz kondensatini chuqur qayta ishlash asosida yuqori qo'shimcha qiymatga ega mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirish va turini kengaytirish rejalashtirilmoqda. Kimyano sanoatida ishlab chiqarish va eksportni murakkab mineral o'g'itlar, polimerlar, sintetik kauchuk, metanol va keng turdagi maishiy-kimyano tovarlari ishlab chiqarish bo'yicha zamonaviy texnologiyalarni joriy etish orqali diversifikatsiya qilish ko'zda tutilgan.

Umuman, geologiya, yoqilg'i-energetika kompleksi, kimyano, neft-kimyano va metallurgiya sanoatida ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash bo'yicha 124 investitsiya loyihasi, shuningdek, xorijiy sarmoyadorlarni jalb etgan holda 48 istiqbolli investitsiya loyihasini amalga oshirish rejalashtirilmoqda.

Masalan, «O'zbekneftgaz» milliy xolding kompaniyasi Buxoro neftni qayta ishlash zavodi quvvatlarini modernizatsiya va rekonstruksiya qilish, «Muborak gazni qayta ishlash zavodi» unitar korxonasida gaz-kimyano majmuasini barpo etish, Ustyurt gaz-kimyano majmuasi xom ashyo bazasida uglevodorodlar pirolizi ishlab chiqaradigan yangi zavod, O'zbekiston — Xitoy gaz quvurining to'rtinchi tarmog'ini qurish, «O'zbekkimyomash» zavodining yirik va og'ir neft-gaz-kimyano uskunalari ishlab chiqaradigan quvvatlarini kengaytirish (2-bosqich), plastik mahsulotlar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish, geologiya-qidiruv ishlari uchun yuqori texnologiyali uskunalar xarid qilish va boshqa loyihalarni amalga oshirish rejalashtirilayotir.

Kimyano sanoatida «Samarqandkimyano» aksiyadorlik jamiyatida murakkab mineral o'g'itlar (NPK) va kaliy sulfati, «Navoiy azot» aksiyadorlik jamiyatida polivinilxlorid va metanol, «Angren» maxsus industrial zonasida avtomobil va qishloq xo'jaligi texnikasi shinalari, konveyer lentalari hamda boshqa mahsulotlar ishlab chiqarishni o'zlashtirish ko'zda tutilgan.

«O'zbekenergo» davlat aksiyadorlik kompaniyasi Dastur doirasida Navoiy issiqlik elektr stansiyasini 450 MVt quvvatga ega ikkinchi bug'gaz qurilmasini qurish orqali kengaytirish, Quyi-Bo'zsuv GESi kaskadi, Farhod GESi va «Toshkent GES» kaskadi unitar korxonasini

modernizatsiya qilishni boshlaydi. «O‘zbekko‘mir» aksiyadorlik jamiyatida «Apartak» konini qurish hamda moliyaviy hisobga olish va hisobdorlik, xodimlar, tezkor hamda ishlab chiqarish-texnologik faoliyatni boshqarishni kompyuterlashtirish bo‘yicha integratsiyalashtirilgan kompleks tizimni joriy etish ko‘zda tutilmoqda.

Olmaliq va Navoiy kon-metallurgiya kombinatlari ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash bo‘yicha 41 loyihani amalga oshirishni rejalashtirmoqda. Sulfat kislota ishlab chiqarish zavodi qurish, Muruntov karyeriga ishlov berish (5-navbati), qo‘shimcha ishlab chiqarish obyektlarini modernizatsiya qilish va texnik qayta jihozlash, Jizzax viloyatidagi sement zavodini kengaytirish, Sherobod tumanida sement zavodi qurish, mis simi ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish va boshqa loyihalar shular jumlasidandir.

Shuni ta’kidlash kerakki, 2019 yilga kelib, elektr texnika uskunalari tayyorlash bo‘yicha yuqori texnologiyali ishlab chiqarishlarni jadal rivojlantirish va o‘zlashtirish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari uchun uskuna va ehtiyot qismlar, keng turdagi ekologik toza qurilish materiallari ishlab chiqarish bo‘yicha yangi korxonalar tashkil etish kutilmoqda.

2015-2019 yillarda amalga oshiriladigan qiymati 19 milliard 640 million dollarlik 711 yangi loyihaning sarmoyadorlari va moliyalashtirish manbalari belgilab olingan. Qiymati 21 milliard 169 million dollarlik 135 istiqbolli loyihaga esa xorijiy investitsiyalar va kreditlar jalb qilinadi.

Ushbu Dasturning hayotga tatbiq etilishi 2015 — 2019 yillarda yalpi ichki mahsulotni yiliga o‘rtacha kamida 8 foiz, jumladan, sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishni 9 foiz, shu davr ichida ushbu ko‘rsatkichni 1,5 barobar oshirish imkonini beradi. Mamlakatimiz yalpi ichki mahsulotida sanoat ulushi hozirgi 24 foizdan 2020 yilda 27 foizga yetadi. Mashinasozlik, neft-gaz, neft-kimyo, kimyo, to‘qimachilik va oziq-ovqat kabi yuqori texnologiyali tarmoqlarni yanada jadal rivojlantirish, sanoatda ularning ulushini 2014 yildagi 62 foiz o‘rniga 2020 yilda 67 foizga yetkazish kutilmoqda. Bu borada 100 ga yaqin yangi tovar guruhlari (qariyb 1000 xil mahsulot) ishlab chiqarish o‘zlashtiriladi va 2020 yilga borib mamlakatimiz sanoatining yillik ishlab chiqarish hamda eksport salohiyati tegishli ravishda 18 trillion so‘mga va 2 milliard dollarga oshiriladi.

Talaba bilimini nazorat qilish hamda mustaxkamlashga oid savol va topshiriqlar

1. Korxonada ishlab chiqarish jarayonini tashkil etishning asosiy tamoyillarini izohlab bering ?

2. O'qiganlaringiz asosida ishlab chiqarish jarayoni shakllarini tavsiflang ?

3. Potok ishlab chiqarish turining mohiyatini tushuntiring?

4. Sizning fikringizcha ishlab chiqarish siklining bosqichlari nimadan iborat?

Reja

1. Boshqaruv zamonaviy korxonalar faoliyatida ob'ektiv zaruriyat sifatida
2. Bozor munosabatlari sharoitlarida korxonani boshqarishning tamoyillari maqsad va vazifalari
3. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari
4. Korxonani boshqarishni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari
5. Korxonada xodimlarni boshqarish

Mashg'ulot maqsadi: Bozor munosabatlari sharoitlarida korxonani boshqarishning tamoyillari maqsad va vazifalari haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- bozor munosabatlari sharoitlarida korxonani boshqarishning tamoyillari maqsad va vazifalari tushunchasiga ta'rif beradi;
- ishlab chiqarish jarayonini boshqarish tamoyillariga tasnif beradi;
- boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tavsiflaydi;
- zamonaviy boshqaruvning xususiyatlariga fikr bildiradi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Raqobat to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma'qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O'RQ-319-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y., 4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son)
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.
3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.
4. Abdukarimov B.A. va boshqalar, "Korxonada iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371bet

5. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

6. Xasanov R., X.Asatullayev, A.Suvonqulov, X.Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O'quv qo'llanma.T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 192 bet.

7. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

8. www.searches.scohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Boshqaruv zamonaviy korxonalar faoliyatida ob'ektiv zaruriyat sifatida

Boshqaruv jamiyat munosabatlarining muhim ko'rsatkichi sifatida jamiyat hayotining barcha jabhalariga tegishlidir. U insonning jamiyatdagi mohiyati, mehnati taqsimoti, kooperatsiya va muomala zarurati, iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy munosabatlardan kelib chiqadi. Boshqaruvsiz tabiatni o'zgartirish, mehnat qurollari va predmetlarini yagona ishlab chiqarish jarayonida birlashtirishga yo'naltirilgan faoliyat yuritishning iloji yo'q. Boshqacha qilib aytganda, boshqaruv ishlab chiqarishning barcha qatnashchilari va elementlari o'rtasida kelishuvni yo'lga qo'yib, yuzaga kelgan munosabatlarning mazmuni va me'yorini tartibga soladi hamda resurslardan foydalanishning samarali yo'llarini topishga o'z hissasini qo'shadi.

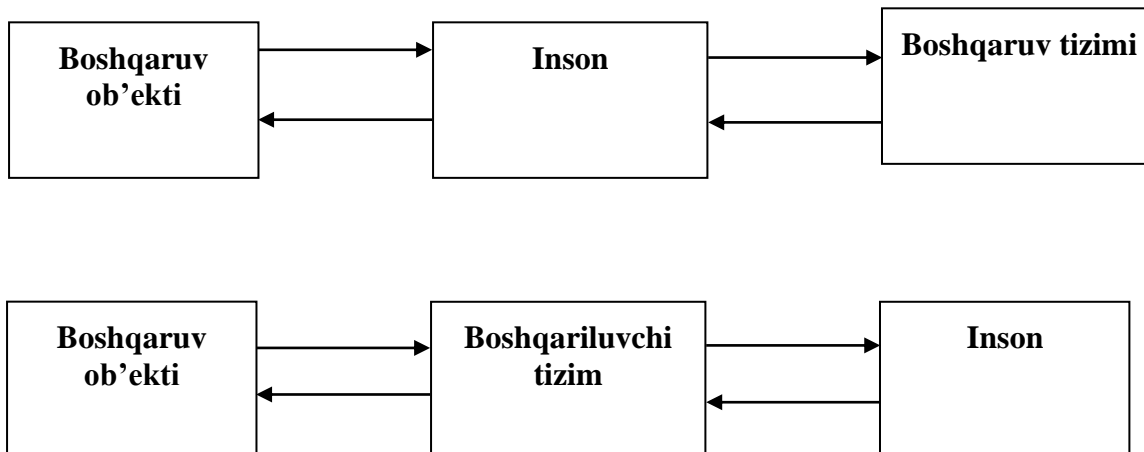
Boshqaruvning mohiyati va ob'ektiv zaruriyatini yanada osonroq va tezroq tushunish uchun adabiyotda mashhur bo'lgan misol - orkestr va dirijerga murojaat qilish lozim. Orkestr va dirijerning o'zaro aloqasini ilg'ab olish uchun musiqiy qobiliyat talab qilinmaydi.

Boshqaruv tizimi deganda nimani tushunish lozim? Agar jamiyatning butun iqtisodiy tizimini oladigan bo'lsak, uning tarkibiga kiruvchi ko'plab kichik tizimlarni - tarmoqlar, korxonalar, birlashmalar va hokazolarni ko'rishimiz mumkin. Ularning har birini ikki jihatidan: mustaqil faoliyat yuritish nuqtai nazaridan yoki butun birlikning tarkibiy qismi sifatida ko'rib chiqish mumkin. Masalan, korxonalar (firma) mustaqil boshqaruv tizimi yoki tarmoqning (ishlab chiqarishning) bo'linmasi, bo'g'ini sifatida faoliyat yuritishi mumkin. Bunga bog'liq bo'lgan holda boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi, uning vazifalari va funksiyalari shakllantiriladi

Amaliyotda shu narsa isbot qilinganki, boshqaruvning juda ham yirik tashkiliy strukturasi bozor iqtisodiyotida maqsadga muvofiq bo'lmaydi. U kutilgan natijalarni bermaslikdan tashqari, boshqaruv qarorlarini

bajarishda muammolarning yuzaga kelishiga, boshqaruvning yakuniy maqsadini oraliq vazifalar bilan almashib ketish xavfi kuchayishiga olib keladi.

O‘zaro aloqada va ma’lum jihatdan bir-biriga bo‘ysinuvchi bo‘lgan boshqaruv **ob’ektlari** va **sub’ektlari** faoliyatning alohida ko‘rinishi sifatida boshqaruvning muhim elementlari hisoblanadi. Bu aloqani quyidagi tarzda chizma yordamida ko‘rsatish mumkin:



4.1.-rasm. Boshqaruv ob’ekti va sub’ektining o‘zaro aloqasi.

Korxonada boshqaruvning ta’siri **boshqaruv ob’ektiga** yo‘naltirilgan bo‘lib, ishlab chiqarish va xo‘jalik yuritish jarayonlari, ishlab chiqarish uskunalari ekspluatatsiya qilish, turli miqyosdagi mehnat kooperatsiyasi va hokazolar **boshqaruv ob’ekti** bo‘lishi mumkin. **Boshqaruv sub’ekti** esa qoidaga ko‘ra, **korxonahabari** yoki boshqaruv ob’ektlarini maqsadli ravishda boshqarishni amalga oshiruvchi **xizmat rahbarlaridir**. Agar yuqorida keltirilgan misolga qaytadigan bo‘lsak, orkestr, bu – boshqaruv ob’ekti, dirijer esa, boshqaruv sub’ektidir.

2. Bozor munosabatlari sharoitlarida korxonani boshqarishning tamoyillari, maqsad va vazifalari

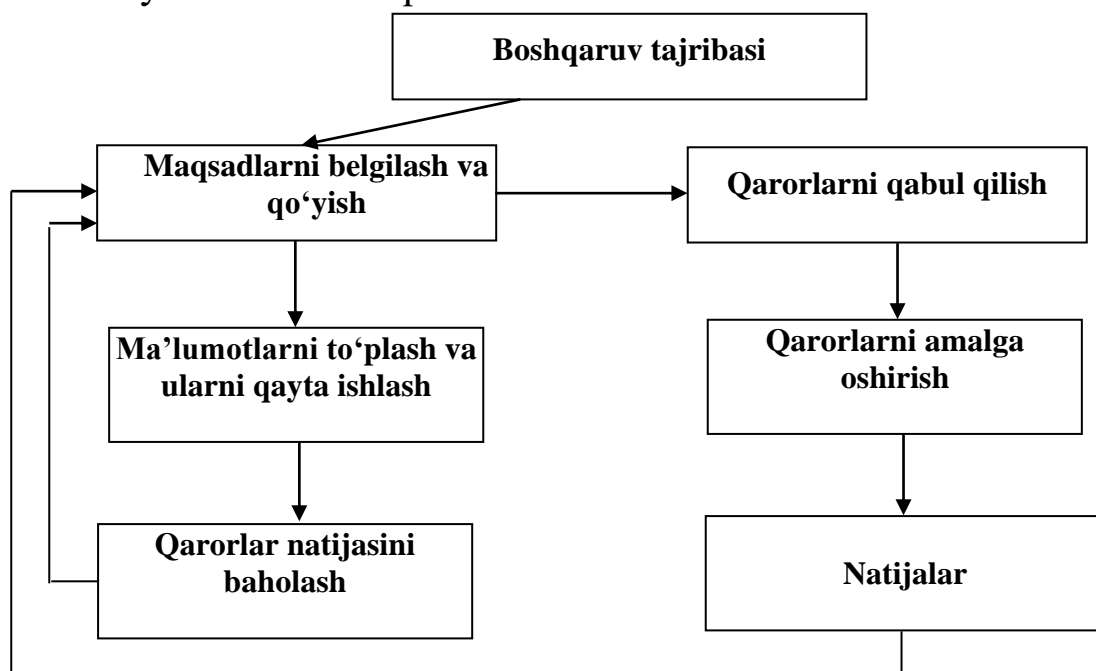
Korxonani boshqarishda samaradorlikka erishish uchun, avvalo, boshqaruvning maqsadlari, shuningdek, vositalari va unga erishish usullarini aniq belgilab olish zarur. SHu bilan bir paytda boshqaruv maqsadlari tushunarli bo‘lishdan tashqari, ular barcha bajaruvchilar tomonidan amalga oshirilishiga ham e’tibor berish lozim. To‘g‘ri qo‘yilgan maqsad korxonahabarining, shuningdek, butun jamoa va har bir xodimning manfaatlarini ifodalaydi. Bunday natijaga maqsad korxonaning joriy va istiqboldagi rivojlanishi bo‘yicha vazifalar majmuasining bir bo‘lagiga aylangan holda erishish mumkin. Bunday

yondashuv, ishlab chiqarish maqsadining ishlab chiqarishni boshqarish bilan moslashuvini ta'minlovchi eng qisqa yo'lga olib keladi. Bunday moslashuv esa, boshqaruvning ham tizim sifatida, ham alohida faoliyat turi sifatida maqsadga muvofiqligidan darak beradi.

Korxonani **boshqarishning maqsadlarini** quyidagi turlarga bo'lib tasniflashimiz mumkin:

- amalga oshirish muddatiga ko'ra - joriy va istiqbolli;
- ahamiyat darajasiga ko'ra - asosiy (strategik) va ikkinchi darajali (taktik);
- boshqaruv ob'ektiga munosabatiga ko'ra - xususiy va umumiy;
- natijaga erishish darajasiga ko'ra - yakuniy va oraliq yoki bosqichli.

Boshqaruv jarayoni asosan davriy (siklik) xarakterga ega bo'ladi. U maqsad va vazifalarni belgilash bilan boshlanib, ularni bajarish, ya'ni muayyan bir natijalarga erishish bilan tugallanadi. Natijalar to'g'risida (maqsadga erishish darajasi) olingan axborotlar asosida yangi vazifalar belgilanadi va boshqaruv sikli qaytadan boshlanadi. Bunday sikllarning soni bir nechta bo'lib, ular birinchi o'rinda boshqaruv ob'ektining o'ziga xos xususiyatlari va boshqa ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi.



4.2.-rasm. Boshqaruv sikli¹²

Boshqaruv qarori - boshqaruv faoliyati texnologiyasidagi muhim bo'g'indir. Boshqaruvning maqsad va vazifalarini amalga oshirish ko'p jihatdan qarorlarning to'g'ri qabul qilinishiga bog'liq bo'ladi. Boshqaruv

¹² Mualliflar tomonidan tuzildi.

qarori bir tomondan asosan korxonaning rahbarlari tomonidan amalga oshiriluvchi mantiqiy-fikriy faoliyat bo'lsa, ikkinchi tomondan, emotsional-psixologik xatti-harakatdir. U insonning boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarida to'plagan tajribasi, bilimi va fikrlash doirasining chuqurligiga bog'liq bo'ladi.

3. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari

Tashkiliy tuzilma deganda korxonada boshqaruv funksiyalarini bajaruvchi turli xil bo'lim, xizmat va bo'linmalar tarkibi, o'zaro munosabatlari va bir-biriga bo'ysinishini tushunish lozim. Tashkiliy tuzilma boshqaruvning tizim va alohida faoliyat turi sifatidagi bir butunligini ifodalaydi. U boshqaruv organlarining ma'lum bir tartibini, hokimiyat va bo'ysinish aloqalarini, vertikal va gorizontal mehnat taqsimotining integratsiyalashuvini etadi.

Boshqaruv elementlari va bo'g'inlari o'rtasidagi aloqalarning shakli, tuzilmaviy bo'linmalarining moslashuvchanligi va bir-biriga bo'ysinuvchanligiga ko'ra, boshqaruvning quyidagi tashkiliy tuzilmalari mavjud:

- chiziqli;
- funksional;
- aralash (chiziqli-funksional);
- matritsali.

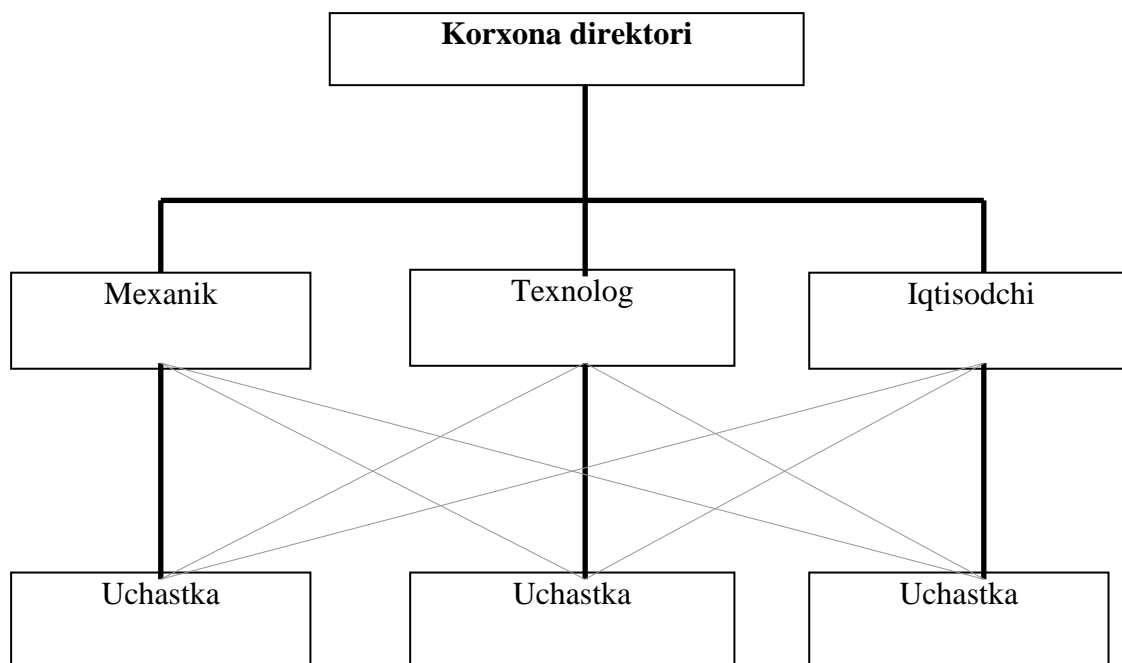
Chiziqli tuzilma boshqaruv tuzilmasining eng ko'p tarqalgan turi bo'lib, unga ko'ra boshqaruvning har bir bo'g'ini o'zidan yuqori turuvchi faqat bitta boshqarmaga ega bo'ladi va barcha masalalar bitta aloqa kanali orqali hal etiladi. Bunday tuzilmada boshqaruv bo'g'inlari tizimi to'raligicha ishlab chiqarish bo'g'inlari tizimi bilan mos tushadi. Har bir ishlab chiqarish jamoasi tepasida rahbar turadi va korxonada xodimlari unga bevosita bo'ysinadilar. Barcha boshqaruv funksiyalari rahbar qo'lida mujassamlanadi.

Boshqaruvning funksional tuzilmasi uchun boshqaruv va ob'ekt funksiyalari bo'yicha boshqaruv yacheykalari yaratish tavsiflidir. Bu yacheykalar bajarilishi shart bo'lgan qarorlarni boshqaruvning quyi pog'onasiga yoki bevosita ishlab chiqarish bo'g'inlariga etkazib beradi. Demak, boshqaruv funksiyalar bo'yicha taqsimlanadi va funksional bo'g'inlar tomonidan amalga oshiriladi, ular tomonidan tayyorlanuvchi boshqaruv qarorlari esa bajaruvchilarga kesishuvchan aloqa kanallari bo'yicha etkaziladi. Boshqaruvning funksional tuzilmasiga misol qilib

bosh mutaxassislarning, ya'ni bosh iqtisodchi, bosh mexanik, bosh texnolog, bosh metallurg, bosh konstruktor xizmatlari(bo'limlari, guruhlari), shuningdek, korxonada bosh buxgalteriyasini ko'rsatish mumkin.

Boshqaruvning funksional tuzilmasi amalda chiziqli tuzilma bilan kesishib o'tadi. Bunday sintez chiziqli yoki funksional tuzilmaga qaraganda **boshqaruvning chiziqli-funksional tuzilmasini** samaraliroq bo'lishi va keng tarqalishiga sabab bo'ladi. Bu holda boshqaruv ham chiziqli, ham funksional rahbarlar tomonidan amalga oshiriladi.

Boshqaruvning funksional strukturasi quyidagi chizma orqali aks ettirish mumkin:



4.3.-rasm. Boshqaruvning funksional tuzilmasi¹³

Boshqaruvning matritsali tuzilmalari turli xil bo'lib, ularning barchasi bitta tamoyilda - ishlab chiqarishni vertikal va gorizontal boshqarishda boshqaruv funksiyalarini tashkiliy tuzilmalar o'rtasida qayta taqsimlash asosida yaratilgan. Bu tuzilmalar ilmiy tadqiqot institutlari, konstruktorlik byurolari, texnologik byurolar, shuningdek, ilmiy-tadqiqot va konstruktorlik izlanishlari olib boriluvchi yirik korxonalarda keng qo'llaniladi.

4. Korxonani boshqarishni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari

Ishlab chiqarishni boshqarish tizimini takomillashtirib borish mulkchilik shakli, faoliyat natijasi va yuzaga kelgan tashkiliy tuzilmaning qandayligidan qat'i nazar, har bir korxonada uchun muhim vazifa

¹³ Xasanov R., X.Asatullayev, A.Suvonqulov, X.Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O'quv qo'llanma.T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 46-bet.

hisoblanadi. Ushbu vazifani muvaffaqiyatli hal qilish korxonalariga, birinchi o'rinda, boshqaruv tizimining samaradorligini oshirishga, ikkinchidan, xarajatlarni kamaytirish va ishlab chiqarish faoliyatining iqtisodiy ko'rsatkichlarini yaxshilashga imkon yaratadi.

Bugungi kunda boshqaruv tizimini mukammallashtirish sohasida quyidagi tendensiyalar yuzaga kelmoqda: boshqaruv faoliyatining maqsadli tavsifini kuchaytirish; boshqaruvning moslashuvchan tuzilmalarini yaratish va boshqaruv apparatining faoliyatini yaxshilash, jumladan, ortiqcha boshqaruv bo'g'inlarini qisqartirish hisobiga; ishlab chiqarishni boshqarishda jamoalar rolining o'sishi va ularning yuqori natijalarga erishishga yo'naltirilganligi; mehnat faoliyati ijtimoiy sharoitlarining yaxshilanishi. Bu tendensiyalarga asosan korxonalarining boshqaruv organlari tuzilmalarini takomillashtirish yo'nalishlari ham aniqlanib, ularga avvalo sifat ko'rsatkichlariga quyidagilarni kiritish mumkin:

Optimallik – tuzilma bo'linmalari o'rtasida eng kam boshqaruv bo'g'inlariga ega bo'lgan holda o'zaro aloqalarni ratsional tarzda o'rnatishdir. SHu sababli ko'p bo'g'inlilikni qisqartirish boshqaruv tizimini takomillashtirish oldiga qo'yiluvchi asosiy talablardan biri hisoblanadi.

Tezkorlik (operativlik) – barcha funksional bo'linmalarining, zarur hollarda ishlab chiqarish bo'linmalarining, boshqaruv qarorlari o'z vaqtida va sifatli bajarilishini ta'minlash uchun o'zaro aloqalar aniqlik bilan olib borilishi.

Ishonchlilik – axborotlarni o'z vaqtida olish va boshqaruv qarorlarini bajaruvchilarga va bajarish joylariga o'z vaqtida etkazishni ta'minlaydi. Ishonchlilik va tezkorlik joriy va istiqboldagi boshqaruv tizimining samaradorligida muhim turtki hisoblanadi.

Tejamkorlik – bu, asosan boshqaruv tizimida maksimal samaraga erishgan holda boshqaruv apparati va uning xarajatlarini kamaytirishga, ya'ni ishlab chiqarish samaradorligining o'sishiga erishishdir.

Aytib o'tish kerakki, korxonada jamoasi va ishlab chiqarishni boshqarishni takomillashtirish sohasida barcha uchun bir xil yo'l mavjud emas.

Mazkur vazifa muayyan sharoit, holat va imkoniyatlardan kelib chiqqan holda yuzaga keladi va hal qilinadi. Biroq bunda ham o'zgarmas bir qoida mavjud bo'lib, unga ko'ra, har bir o'zgartirish, yaxshilanish va shakl o'zgartirishlar avvaldan o'ylab chiqilishi hamda ilmiy jihatdan asoslab berilishi zarur. Masalan, hozirgi paytda korxonalarini boshqarishni

takomillashtirishning muhim yo'nalishlaridan biri sifatida avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimini (ABT) yaratish va amaliyotga kiritish hamda ish vaqt yo'qotilishining oldini olish, uskunalarning bekor turib qolishini qisqartirish, mehnat va moddiy resurslardan oqilona foydalanishga ko'maklashuvchi kompyuter texnikasidan foydalanishni ko'rsatish mumkin.

Zamonaviy texnika vositalari va yangi usullardan tashqari korxonalarni boshqarishda ishlab chiqarish jamoalarida zarur bo'lgan **ijtimoiy-psixologik muhitni** shakllantirish ham katta ahamiyatga ega. Amaliyot ko'rsatadiki, ijtimoiy-psixologik muhit boshqaruvning natijalari va amaliyligini yo'qqa chiqarishi yoki aksincha kuchaytirishi mumkin.

Psixologik muhit nodir va qaytarilmas holatdir. Ikkita bir xil jamoa bo'lmagani kabi, bir-biriga mos keluvchi psixologik muhitning ham mavjud bo'lishi mumkin emas: jamoadagi har bir shaxs jamoani boyitadi va bir vaqtda o'zi ham boyib, unga nodirlik va qaytarilmaslikni baxsh etadi. Psixologik muhit orqali zarur bo'lgan ishlab chiqarish ruhiyati shakllanadi va boshqaruvning maqsadli funksiyalari muvaffaqiyatli amalga oshiriladi.

5. Korxonada xodimlarni boshqarish

Iqtisodiyotni boshqarish ishlab chiqarishni boshqarishigina emas, balki kishilar, ular munosabatlari, shu jumladan, ijtimoiy munosabatlarini xam boshqarish demakdir. Keng ma'noda iqtisodiy munosabatlar xam ijtimoiy munosabatlarni bildiradi, chunki ular kishilar o'rtasidagi munosabatlarni bildiradi. Ijtimoiy munosabatlarning ikkinchi darajasi - ishchilar, dexkonlar va ziyolilar o'rtasidagi, millatlararo va millatlar ichidagi munosabat, shaxar va kishlok o'rtasidagi munosabat, akliy va jismoniy mexnat bilan shugullanuvchilar o'rtasidagi munosabatlardir. Ijtimoiy munosabatlarning turtinchi darajasi - mexnat jamoalari o'rtasidagi va jamoa a'zolari munosabatlaridir. Ijtimoiy munosabatlarning bu uch darajasi bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Ijtimoiy boshqaruvning xar bir darajasining ob'ekti - inson. Ijtimoiy munosabatlarni boshqarish - insonni, kishilarni boshqarishdan iboratdir. O'z navbatida, ijtimoiy munosabatlar mohiyatini aks ettiruvchi insonni boshqaruv bu munosabatlarni boshqarishni bildiradi.

Korxonada faoliyatida asosiy urinni ishlab chiqarish jamoasi egallaydi. Korxonada faoliyati samaradorligi kadrlar tanlashga, ular topshirilgan vazifaga kay darajada unumli mexnat qilishlariga bog'liqdir. Kishilarni boshqarish quyidagilarni ko'zda tutadi:

- har bir insonning ijtimoiy axamiyati, ishlab chiqarishdagi urni, vazifalari, xukuk va majburiyatlarini belgilash. Kishi tomonidan egallashuvchi urin jamoa xal etuvchi masalalar, kishining tayyorgarlik darajasi qobiliyat va kizikishlariga bog'liq bo'ladi. Bu urin turli xukuk, texnika-texnologik meyor va vakolatlar bilan belgilanadi;

- har bir inson o'z ijtimoiy urni, vazifasi, majburiyat a xukqo'larini bilishi. Bunga ilm olish, tarbiya, mutoala orqali erishiladi;

- har bir inson o'z ijtimoiy vazifasini bajarish, bunga eng avvalo moddiy va ma'naviy rag'batlantirish tizimi, uning umumiy va kasbiy tayyorgarligi, intizomliligi va javobgarlik darajasi bilan erishiladi. Kishi ma'lum bir jamoa a'zosi bo'lgani sababli uning egallaydigan ijtimoiy urni ko'p jixatdan jamoaga bog'liq bo'ladi.

Jamoaning ijtimoiy rivojlanishiga inson hayoti bilan bog'liq xal kilinishi lozim bo'lgan masalalar majmui, iqtisodiy va ijtimoiy masalalar to'plami sifatida qaraladi.

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar iqtisodiy va ijtimoiy masalalarni xal etishda ancha erkinliklarga ega bo'ldilar. Korxonalar jamoasi texnikaviy iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan bir katorada o'z ijtimoiy muammolarini echishga xam harakat kiladi. bu asosan korxonani ijtmoiy iqtisodiy rivojlantirish bo'yicha ikki guruhga bo'linuvchi tadbirlar vositasida amalga oshiriladi. **Birinchi guruh tadbirlar** jamoa ijtimoiy tarkibini kayta tashqil etishga qaratilgan. Fan texnika yutuklarini ishlab chiqarishga joriy qilish bilan uning samaradorligi ortadi, ishlovchilar malakasi, madaniyatiga bo'lgan talab ortadi, yangi kasblar vujudga kelib, eskilari yukolib boradi.

Ikkinchi guruhga kiruvchi tadbirlar ishchilar moddiy farovonligini oshirish(ish xakini tartibga solish, moddiy rag'batlantirish tizimini takomillashtirish), madaniy-maishiy hayot sharoitini yaxshilashga (yashash sharoiti, madaniy maishiy xizmat ko'rsatish, umumiy ovkatlanish, dam olishni tashqil etish va x.k.) qaratilgandir.

Ijtimoiy rivojlanish bo'yicha tadbirlar iqtisodiy jixatdan asoslangan va texnikaviy-iqtisodiy tadbirlar bilan o'zviy bog'liq bo'lishi kerak. Boshqa tomondan texnik iqtisodiy tadbirlar ijtmoiy tadbirlarni amalga oshirish uchun asos bo'lib xizmat kiladi va mexnat jamoasi a'zolari extiyojlari va manfaatlarni xar tomonlama kondirishga qaratilgan bo'lishi kerak. Shunday qilib, mexment jamoasining ijtimoiy rivojlanishi korxonalar umumiy biznes-rejasining tarkibiy qismidan iboratdir.

Reja:

1. Korxonada resurslarini samarali boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari
2. Resurslarni samarali boshqarishning zamonaviy echimlari tahlili
3. "Lean Production" bosqichlari
4. Tejamkorlik tizimini joriy etish iqtisodiy oqimlar harakati samaradorligini ta'minlashning ustuvor yo'li

Mashg'ulot maqsadi: resurslarni samarali boshqarishning zamonaviy usullari, "Lean Production" bosqichlari haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- korxonada resurslarini samarali boshqarishning o'ziga xos xususiyatlariga ta'rif beradi;
- resurslarni samarali boshqarishning zamonaviy echimlariga tasnif beradi;
- "Lean Production"ning mohiyatini va ahamiyatini yoritib beradi;
- tejamkorlik tizimini joriy etish iqtisodiy oqimlar harakati samaradorligini ta'minlashning ustuvor yo'lishini tushuntirib beradi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Texnik jihatdan tartibga solish to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2008 yil 11 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2009 yil 27 martda ma'qullangan. 2009 yil 23 aprel, O'RQ-213-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2009 y., 17-son, 211-modda; 2016 y., 17-son, 173-modda, 52-son, 597-modda; 2017 y., 24-son, 487-modda, 37-son, 978-modda)

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

4. John F. Krafcik – Triumph of the Lean Production System, Massachusetts Institute of technology, Sloan Management Review, Vol. 30, Num. 1. Fall 1988.

5. Jeffrey K. Liker – Becoming Lean: Experiences of U.S. Manufacturers, 1977.

6. James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos – The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry Paperback – March 13, 2007.

7. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

8. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Korxonalar resurslarini samarali boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari

Korxonalar boshqaruvida zamonaviy konsepsiyalarni joriy etish o'ta dolzarb ahamiyat kasb etib bormoqda. SHu o'rinda Prezidentimiz SH.Mirziyoyev 2017 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasida ham bu borada to'xtalib, "...zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish, ya'ni yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarishni ta'minlash bo'yicha tizimli chora-tadbirlarni amalga oshirishdir"-deb ta'kilab o'tgan edi.¹⁴

Shu bilan bir qatorda tarkibiy o'zgartirishlarni chuqurlashtirish, milliy iqtisodiyotning etakchi tarmoqlarini modernizatsiya va diversifikatsiya qilish hisobiga uning raqobatbardoshligini oshirishning zarurligi 2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasida ham belgilab olindi.¹⁵ Ushbu ustuvor vazifalarning ijrosi har bir korxonalar oldiga yangicha boshqaruv konsepsiyalarini joriy etishni taqozo etadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida faqatgina kam xarajat qilgan holda yuqori daromad olish imkoniyatiga ega samarali korxonalargina raqobatga bardosh bera oladilar. Korxonalar xarajatlari ikkita omil: tashqi va ichki omillarga bog'liq.¹⁶

¹⁴ Sh.M.Mirziyoyev – Mamlakatimizni 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning asosiy yakunlari va 2017 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasi, Toshkent: O'zbekiston, 2017 y., 14 yanvar.

¹⁵ http://www.lex.uz/pages/getpage.aspx?lact_id=3107036#3109143

¹⁶T.Jo'raev, D.Tojiboeva – Iqtisodiyot nazariyasi 1-qism, Toshkent-2014, 28-b.

Tashqi omillarga korxonaga o'z ta'sirini ko'rsata olmaydi, ya'ni ular natijasida yuzaga keluvchi xarajatlarni kamaytira olmaydi. Ichki omillar natijasida yuzaga keluvchi xarajatlarga esa korxonaga o'z ta'sirini o'tkazishi, ya'ni uni kamaytirishi mumkin. Korxonaga resurslarini boshqarish aynan korxonaga uchun ichki omil hisoblanadi va shu sababdan, resurslarni samarali boshqarishni tashkil qilish korxonaga ixtiyorida bo'ladi. SHu jihatdan qaraganda korxonaga raqobatbardoshligini oshirishda resurslarni samarali boshqarish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

2. Resurslarni samarali boshqarishning zamonaviy yechimlari tahlili

Korxonaga resurslarini boshqarishning ko'plab metodlari mavjud bo'lib, "Lean Production" (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining mohiyatini tahlil qilish va unda belgilangan tamoyillarni korxonalarda qo'llash imkoniyatlari bo'yicha takliflar ishlab chiqish asosiy maqsad qilib olingan.

Resurslarni samarali boshqarish xo'jalik sub'ektlarining asosiy vazifalaridan biridir. Iqtisodiyotning bosh masalasi, ya'ni resurslarning cheklanganligi sharoitida cheksiz ehtiyojlarni to'laroq qondirish har bir davlat, korxonaga va uy xo'jaliklari oldiga ham resurslardan samarali foydalanishni zarur qilib qo'yadi.

"Lean Production" atamasi ilk bor Jon Krafchik tomonidan kiritilgan bo'lib, tejamkorlik bilan ishlab chiqarish ma'nosini anglatadi .¹⁷ O'zbekistonlik olimlar orasida mazkur mavzuda ilmiy izlanishlar olib borgan olimlar mavjud emas va bu atama iqtisodiy adabiyotlar uchun yangi atama hisoblanadi.

Ushbu atamaning paydo bo'lishi va rivoji avtomobilsozlikka borib taqaladi. Yaponiyaning Tayota kompaniyasi AQSH kompaniyalarining avtomobilsozlikdagi tajribalarini o'rgangan holda uni takomillashtirdi va natijada TPS (Toyota Production Systems – Tayota ishlab chiqarish tizimi) ni yaratdi. Keyinchalik AQSHning avtomobilsozlik kompaniyalari Tayota kompaniyasining tajribalarini amaliyotga tatbiq eta boshladi. Ba'zi adabiyotlarda "Lean Production" atamasi TPS (Toyota Production Systems), ya'ni "Toyota ishlab chiqarish tizimi" deb ham ataladi. Keyinchalik J. Layker,¹⁸ AQSH sanoat korxonalarining tajribalarini tahlil qilish asosida tejamkor ishlab chiqarishni bosqichlarga ajratdi (bu haqda

¹⁷ John F. Krafchik – Triumph of the Lean Production System, Massachusetts Institute of technology, Sloan Management Review, Vol. 30, Num. 1. Fall 1988.

¹⁸ Jeffrey K. Liker – Becoming Lean: Experiences of U.S. Manufacturers, 1977.

batafsil to‘xtalamiz). Tejamkor ishlab chiqarishga doir ilmiy ishlarda Tayiti Ononing ilmiy qarashlari alohida e‘tiborga loyiq bo‘lib, takror ishlab chiqarish mobaynida yuzaga keladigan yo‘qotishlarni bartaraf etish orqali tejamkor ishlab chiqarishga erishish mumkinligini ta’kidlaydi. Uning qarashlari keyinchalik L. Jeffri ¹⁹ hamda Jeyms Vumak va Daneel Jonslar tomonidan takomillashtirildi. ²⁰

Resurslarni samarali boshqarish bo‘yicha amaliyotda muvaffaqiyatli qo‘llanib kelayotgan: TQM (Total Quality Management – Umumiy Sifat Boshqaruvi), JUST-IN-TIME (o‘z vaqtida), RP (Resource Planning – resurslarni rejalashtirish), ERP (Enterprise Resource Planning – korxonalar resurslarini rejalashtirish), CSRP (Customer Synchronized Resource Planning – resurslarni mijozlar bilan sinxron rejalashtirish), CR (Continuous Replenishment – uzluksiz to‘ldirib borish) kabi ko‘plab logistik konsepsiyalar mavjud. SHu kabi zamonaviy konsepsiyalardan yana biri – “Lean Production” (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasidir.

“Lean Production” (ba’zi adabiyotlarda “Lean Manufacturing”) konsepsiyasida asosiy e‘tibor takror ishlab chiqarish jarayonidagi barcha turdagi yo‘qotishlarni doimiy ravishda bartaraf etishga qaratilgan.

Mahsulot yaratilishining har bir bosqichida uning oxirgi iste’molchi uchun qiymatini baholash – konsepsiyaning asosiy belgisi sifatida ajratib ko‘rsatiladi.

Konsepsiyaga muvofiq korxonaning faoliyati iste’molchilar uchun qiymat qo‘shuvchi ya’ni mahsulotning tannarxini oshiruvchi operatsiya va jarayonlardan tashkil topgan. SHu bois resurs talab qiluvchi, lekin qiymat qo‘shmaydigan har qanday harakat yoki bosqichni bartaraf etish konsepsiyaning asosiy vazifasi qilib olingan.

Yuqorida ta’kidlaganimizdek konsepsiya takror ishlab chiqarish davomida yuzaga keladigan barcha yo‘qotishlarni bartaraf etishni nazarda tutadi. Xo‘sh takror ishlab chiqarish jarayonidagi yo‘qotishlar nima?

Tayoto quyidagi 7 xil yo‘qotishlarni ajratib ko‘rsatadi.

1. Ortiqcha ishlab chiqarish natijasidagi yo‘qotishlar;
2. Kutish natijasida vaqtning yo‘qotilishi;
3. Keraksiz tashuvlar natijasidagi yo‘qotish;

¹⁹ Jeffrey K. Liker – The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer, 2004.

²⁰ James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos – The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry Paperback – March 13, 2007.

4. Ishlov berish bosqichlarining ortiqchaligi natijasidagi yo‘qotishlar;
5. Ortiqcha zaxiralar tufayli yo‘qotishlar;
6. Keraksiz ko‘chishlar natijasidagi yo‘qotishlar;
7. Nuqsonli mahsulot ishlab chiqarish natijasidagi yo‘qotishlar. Tayiti Ononing fikricha asosiy yo‘qotish bu ortiqcha ishlab chiqarish natijasidagi yo‘qotishlar bo‘lib qolgan yo‘qotishlar uning natijasida kelib chiqadigan yo‘qotishlardir. Djefri Layker o‘zining “Dao Tayota” kitobida yana bir yo‘qotish;
8. Xodimlarning amalga oshirilmay qolgan badiiy salohiyatlari natijasidagi yo‘qotish turini qo‘shgan.

Bulardan tashqari adabiyotlarda yana ikki xil: “muri” (yap. befahm) – ishchilarni, xodimlarni yoki ishlab chiqarish quvvatini ortiqcha yuklash va mura (yap. ola-chipor, har xil) – operatsiyalarni notekis bajarilishi masalan, talabning o‘zgarishiga qarab uzuq-yuluq ish grafigini tashkil etish kabi yo‘qotish turlari ajratib ko‘rsatiladi.

Nima?	Cheklovlar nazariyasi	Tejamkor ishlab chiqarish
Mo'ljal	Tarmoqli kengligida o'sish	Zararlarni yo'qotish.
Fokus	Faqat cheklovga qaratilgan (u cheklov bo'lishni to'xtatmaguniga qadar).	Ishlab chiqarish jarayonida yo'qotishlarni bartaraf etishga katta e'tibor qaratiladi.
Natijalar	Ishlab chiqarish quvvatlarining ortishi	Ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish.
Zaxiralar	Cheklash imkoniyatlarini maksimal darajada oshirish uchun etarli zaxiralarni saqlab turing	Qimmatbaho qog'ozlarni butunlay tark etishga intiling.
Balanslash liniyasi	Cheklovning tarmoqli kengligidan maksimal darajada foydalanish uchun muvozanat yarating	Zararlarni bartaraf etish uchun balansni yaratish (ortiqcha imkoniyatlar).
Stimulatsiya	Cheklash tempni o'rnatadi (Drum-Buffer-Rope).	Mijoz tempni o'rnatadi (o'lchov vaqti).

5.1 -rasm. Cheklovlar nazariyasi va tejamkor ishlab chiqarishning mazmuni²¹

Yana boshqa xorijiy adabiyotlarda yo‘qotishlarning boshqa turlari: uskunalarning buzilishi, texnik xizmat ko‘rsatilishi, qisqa to‘xtalishlar

²¹ James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos – The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry Paperback – March 13, 2007.

natijasidagi yo‘qotishlar singari jami 16 ta yo‘qotish turi ham keltirib o‘tiladi .

3. “Lean Production” bosqichlari

“Lean Production” mohiyatan beshta bosqichni o‘z ichiga oladi .

1. Muayyan mahsulotning qiymatini aniqlash;
2. Ushbu tovar qiymati yaratilishi bosqichlarini aniqlash;
3. Mahsulot qiymati yaratilishi bosqichlarining uzluksizligini ta‘minlash;
4. Iste‘molchini mahsulotga intilishiga undash (sifatga asosiy e‘tibor qaratish orqali);
5. Mukammallikka intilish.

Ushbu bosqichlarning har biri mahsulotning qiymati bilan bog‘liq. SHu boisdan ham yuqorida ta‘kidlaganimizdek mazkur konsepsiyaning mohiyati iste‘molchi uchun qiymat qo‘shuvchi operatsiyalarnigina bajarish qolganlaridan esa voz kechish va shu orqali resurslardan samarali foydalanish ya‘ni ulardan tejab foydalanishdan iboratdir.

“Lean Production” konsepsiya bir qator elementlardan tashkil topgan bo‘lib, ular quyidagilardan iborat:

- ✓ Yagona buyum oqimi;
- ✓ Kanban;
- ✓ TPM (Total Productive Maintenance – uskunalarga umumiy g‘amxo‘rlik);
- ✓ 5S tizimi;
- ✓ SMED (Single Minute exchange of Dies – stanoklarni tezkor sozlash);
- ✓ Kaydzen;
- ✓ Poka-yoke (xatolardan himoyalash).

Mazkur elementlar alohida metodlar ham hisoblanadi, hattoki ba‘zilari (masalan, kaydzen) mustaqil holda ishlab chiqarish konsepsiyasi maqomiga ham da‘vogarlik qiladi. Ularning barchasi resurslardan tejab foydalanish va ishlab chiqarishning uzluksizligini ta‘minlashga xizmat qiluvchi elementlar hisoblanadi.

Yagona buyum oqimi – bu tejamkor ishlab chiqarishning fundamental metodologiyasi hisoblanadi. Ushbu metodologiya ommaviy ishlab chiqarishni inkor etib, talabdan kelib chiqqan holda kichik partiyalarda ishlab chiqarishni nazarda tutadi. Bu zahiralarni kamaytirishga va bu o‘z navbatida xarajatlarni pasaytirishga olib keladi.

Kanban – ishlab chiqarishni va ta‘minotni tashkil etish tizimi. Uning tarali, kartochkali va dasturiy (elektron) turlari mavjud. Mazkur

metodologiya axborot oqimini tezlashtirish va ta'minotni o'z vaqtida ta'minash orqali jarayonni optimallashtirishga xizmat qiladi.

TPM (ingl. Total Productive Maintenance) – texnik uskunalarning samaradorligini oshirishga asoslangan menejment metodologiyasi bo'lib, uskunalariga barcha ishchilar birdek g'amxo'rlik qilishi kerak degan g'oyani singdirishni nazarda tutadi .

5S tizimi – ish joyini tizimlashtirish va oqilona tashkil etish bo'lib, quyidagi beshta qoidaning bosh xarflaridan olingan:

1. Saralash (yap. Seiri, ingl. Sort) — buyumlarni kerakli va keraksizligiga qarab ajratish.

2. Tartib (yap. Seiton, ingl. Set In Order) — zarur buyumlardan foydalanishning osonlashtirish maqsadida ularni tez va oson topishga mo'ljallab saqlashni tashkil etish.

3. Tozalik (yap. Seiso, ingl. SHine) — ish joyini doimo toza va ozoda saqlashni tashkil etish.

4. Standartlash (yap. Seikesu, ingl. Standardize) — dastlabki uchta qoidani bajarish uchun zarur shart-sharoitlarni yaratish, ya'ni har bir jarayon va amalning o'z standarti mavjud bo'lib, shu standartlardan chetga chiqmaslikni ta'minlash.

5. Takomillashtirish (yap. Sitsuke, ingl. Sustain) — ushbu so'zning to'g'ridan-to'g'ri tarjimai tarbiyalash bo'lib, xodimlarni malakasini doimiy oshirib borish hamda muntazam tekshiruvlar va uchrashuvlarni amalga oshirish orqali yuksalishga erishishni nazarda tutadi.

SMED (Single Minute exchange of Dies) – uskunalarini sozlashning tezkor usulini joriy etishni nazarda tutadi. Amaliyotda uskunalarini ichki va tashqi sozlash usuli mavjud. Ichki sozlashda uskunalarini to'liq o'chirib, tashqi sozlashda esa uskunalarini o'chirmasdan sozlash mumkin. Shu sababli SMED ichki solash usullarini tashqiga almashtirishga asosiy urg'u beradi .

Kaydzen – tejamkor ishlab chiqarishning asosiy metodologiyasi bo'lib, bosqichma-bosqich takomillashib borish va jarayonlarning uzluksizligini ta'minlaydi .

Poka-yoke – tejamkor ishlab chiqarishning alifbosi hisoblanadi va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xatolardan himoyalashni nazarda tutadi (sim kartaning kesilgan burchagi bunga eng sodda misol bo'lishi mumkin). Ish joylarida vujudga kelishi mumkin bo'lgan xatoliklarni aniqlash va undan himoyalashning muhandislik echimlarini topish (masalan, detallar noto'g'ri o'rnatilganda signal beruvchi chiroqlarni joriy etish) ham sifatning oshishi va vaqt hamda resurslarning tejaliishiga olib keladi.

Korxonada xususiyatidan kelib chiqqan holda ushbu “Lean Production” konsepsiyasi elementlarini ba’zilarini yoki hammasini korxonada faoliyatiga joriy etish mumkin. (Masalan, SMED yoki yagona buyum oqimi metodologiyalari barcha korxonalar uchun ham zarur bo’lmasligi mumkin).

4. Tejamkorlik tizimini joriy etish iqtisodiy oqimlar harakati samaradorligini ta’minlashning ustuvor yo’li

Tejamkorlik doiraviy aylanishlar oqimida iqtisodiy resurslar, pul mablag’lari va tovar (xizmat) lar harakati samaradorligini ta’minlashda bir xil ijobiy ahamiyatga ega.

Iqtisodiy resurslar doiraviy aylanishiga tejamkorlik tizimini joriy qilish ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish orqali uning raqobatbardoshligini oshirishga olib kelsa, pul mablag’larining tejab-tergab sarflanishi iqtisodiyotning turli sub’ektlar uchun har xal natijalarga olib keladi. Jumladan, uy xo’jaliklari tomonidan pul daromadlaridan tejamkorlik bilan foydalanilsa, ularning tovarlar va xizmatlardan oladigan nafliligi maksimallashib boradi. Korxonalarda pul mablag’laridan tejamkorlik bilan foydalanish esa bir tomondan barcha moliyaviy resurslar, shu jumladan investitsion mablag’lari, boshqa tomondan ular iqtisodiy faoliyatining umumiy samaradorligi oshirishga olib keladi. Umuman iqtisodiyotda pul mablag’laridan oqilona, tejamli tarzda, o’z maqsadi bo’yicha foydalanish ular aylanish tezligini oshirish orqali iqtisodiy resurslarni taqsimlash, ulardan foydalanish va butun iqtisodiy faoliyati samaradorligi o’sishini ta’minlaydi.

Barcha turdagi tovarlar (investitsion va iste’mol tovarlari) va xizmatlardan tejamli hamda unumli tarzda foydalanish ham ishlab chiqarish samaradorligi va aholi turmush farovonligini oshirish nuqtai nazaridan muhim ahamiyatli yo’nalish hisoblanadi.

Shu maqsadda iqtisodiyotning etakchi tarmoq va sohalarida xo’jalik yurituvchi sub’ektlar mahsulotlari tannarxini kamida 20 foizga tushirishga qaratilgan chora tadbirlar ishlab chiqilgan. Bunda tannarxni pasaytirishning asosiy yo’nalishlari sifatida quydagilarga alohida e’tibor qaratilishi ko’zda tutiladi:

- import qilinadigan resurslar narxlarini qayta ko’rib chiqish va pasaytirish;
- materiallar sarfi me’yorlarini pasaytirish. Bu pirovard natijalar qiymatida oraliq mahsulot ulushining pasayib borishi natijasida kutilgan qiymatning o’sishiga olib keladi;

- mahalliy hom ashyo va materiallardan foydalanish darajasini oshirish. Bu lokalizatsiya darajasini kuchaytirish orqali tannarxni pasaytirishga imkon beradi;

- mahsulotlar ishlab chiqarish texnologiyasini takomillashtirish. Mazkur omil iqtisodiy resurslar unumdorligini oshirish orqali tannarxning pasayishiga olib keladi;

- foydalanilmayotgan ishlab chiqarish quvvatlarini konservatsiya qilish. Bu foydalanishda bo‘lmagan quvvatlarga qilinayotgan xarajatlarni kamaytirib, ularni boshqa umumli maqsadlarda ishlatish imkonin beradi;

Umuman olganda tejamkorlik multiplikator samarasini ifodalaydi. Agar uy xo‘jaliklarining doiraviy aylanishlar oqimidan jamg‘armalarini oshirib borishi investitsiyalarning o‘shishi bilan birga bormasa bu YaIM ning sezilarli kamayishiga olib kelishi mumkin. Ularning shaxsiy daromadida iste‘mol sarflarini cheklashga qaratilgan hatti harakati natijasida tejalgan mablag‘ kelgusi davrda investitsion maqsadlarda ishlatilmasa iqtisodiy o‘shishga qarshi ta‘sir ko‘rsatish kuchiga ega bo‘ladi. Ishlab chiqaruvchilarning investitsion faolligining pasayishi ham uy xo‘jaliklari omili daromadlari kamayishiga va pirovard natijada ular tomonidan YaIM ning iste‘mol tovarlardan iborat qismining kamroq sotib olinishi orqali iqtisodiy o‘shishga to‘siq bo‘lishi mumkin. Bunda muqobilidan birini tanlash muammosi yuzaga keladi: joriy iste‘molni nisbatan cheklash orqali kelgusida iqtisodiy o‘shishga erishib borish yohud iste‘moldagi cheklanishlardan voz kechib, uzoq muddatli iqtisodiy o‘shish sharoitlarini yomonlashtirish.

Shunga asoslanib tejamli ishlab chiqarish konsepsiyasiga asoslanadigan beshta muhim prinsiplarni ajratib ko‘rsatish mumkin.

1. Zahiralarni eng kam darajaga keltirish.

2. Har bir davrda iste‘molchiga kerakli bo‘lgan tovar (xizmat) larni eng qisqa muddatlarda ishlab chiqarish.

3. Tovar (xizmat) qadr qiymatiga hech qanday ta‘sir ko‘rsatmaydigan unumsiz mehnat sarflarini maksimal darajada qisqartirish.

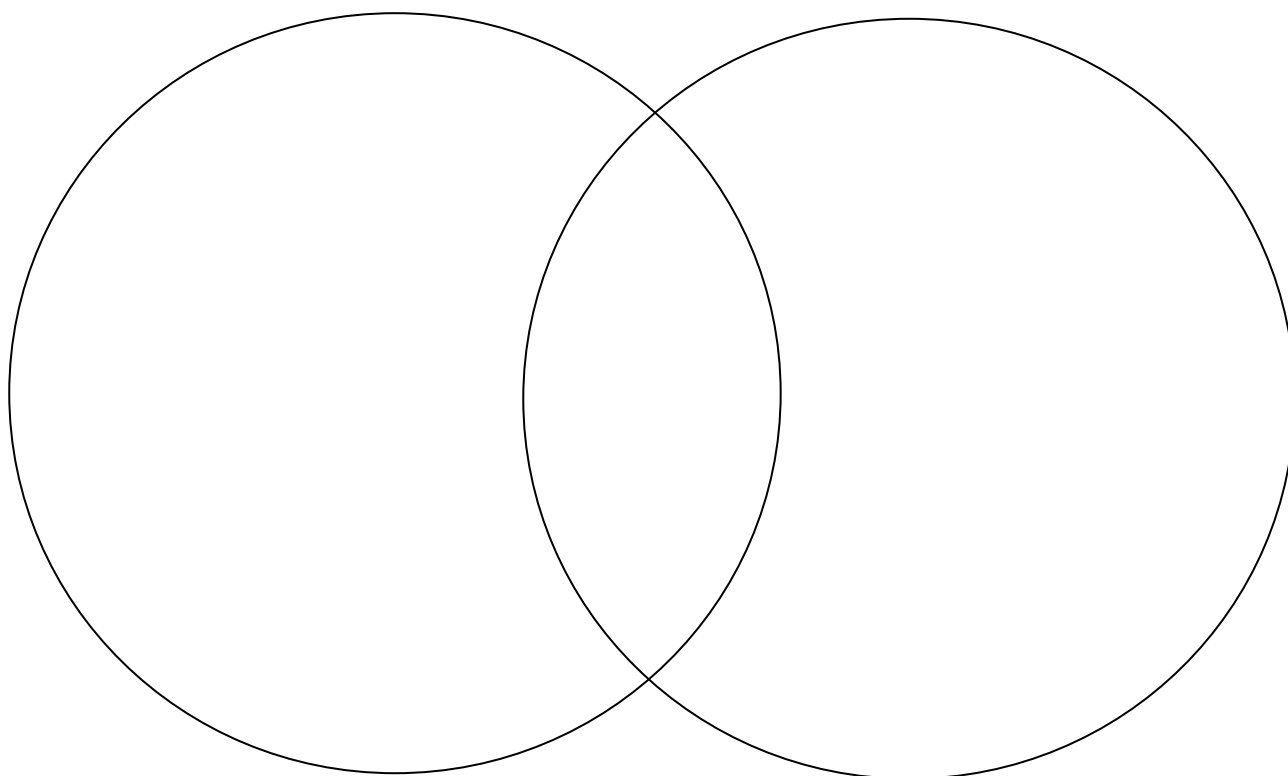
4. SHu sababli bunday operatsiyalarga ketadigan vaqt eng minimum darajaga keltirilishi zarur.

5. Mahsulot sifatini to‘xtovsiz yaxshilab borishga intilish.

6. Takror ishlab chiqarishning barcha jarayonlarini doimiy takomillashtirib borish.

4. Tejamkorlik tizimini joriy etish deganda nimani tushinasiz?

Venn diagrammasi
“Tejamkorlik tizimini joriy etish modellari xususiyatlari” ni
kiriting



Reja:

1. Xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi
2. Xarajatlarni boshqarishning mohiyati va zarurligi
3. Xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari

Mashg'ulot maqsadi: xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi, xarajatlarni boshqarishning mohiyati va zarurligi, xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi, ishlab chiqarish jarayonida ularning o'rniga ta'rif beradi;
- xarajatlarni boshqarishning mohiyati va zarurligi tamoyillariga tasnif beradi;
- xarajatlarni boshqarishning zamonaviy usullarini o'rganadi;
- korxonada xarajatlarni boshqarish jarayoni xususiyatlariga fikr bildiradi;
- xarajatlarni boshqarishning ilg'or usullarini qo'llash bo'yicha ko'nikmalarga ega bo'ladi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Raqobat to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma'qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O'RQ-319-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y., 4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son)

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

4. Abdukarimov B.A. va boshqalar, “Korxonalar iqtisodiyoti”: darslik – 2-qayta ishlangan va to‘ldirilgan nashri. – T.: “Fan”, 2012 – 371bet

5. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

6. Xasanov R., X.Asatullayev, A.Suvonqulov, X.Xakimov. Real sektor iqtisodiyoti va uni prognozlash. O‘quv qo‘llanma.T.: Iqtisod-moliya, 2013 yil, - 192 bet.

7. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

8. www.searches.scribd.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi.

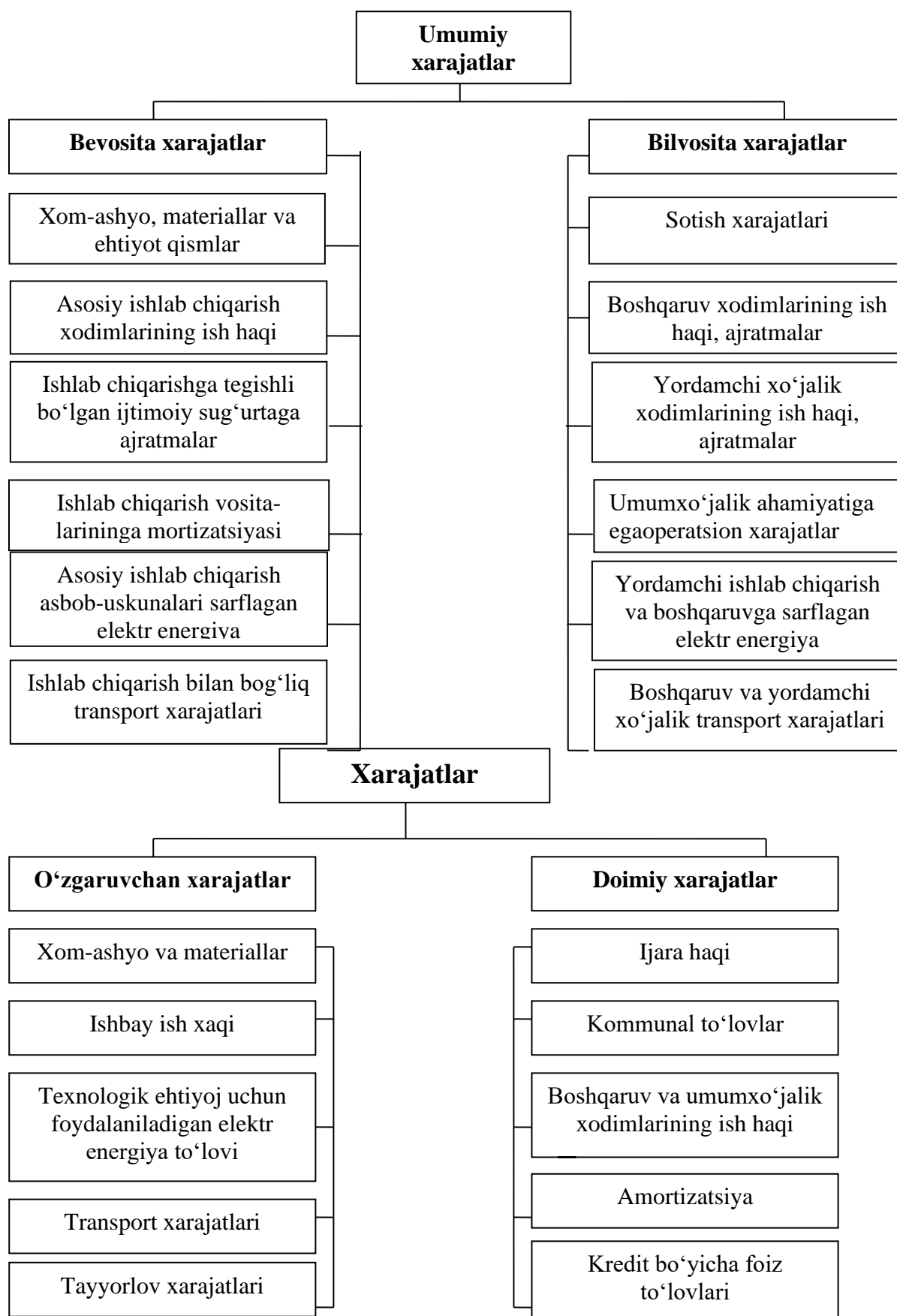
Mamlakatimizda makroiqtisodiy barqarorlik hamda raqobatbardoshlikni ta’minlashga qaratilgan islohotlarning izchil amalga oshirilishi - iqtisodiy o‘rningning Yuqori sur’atlarini ta’minlashga zamin bo‘lib xizmat qilmoqda. Sanoatda ishlab chiqarish xarajatlarini qisqartirish va mahsulot tannarxini pasaytirishga qaratilgan islohotlar shular jumlasidandir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir xo‘jalik sub’ekti faoliyatida resurslarni oqilona boshqarish asosida ishlab chiqarishni rivojlantirish dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Xarajatlilar – bu mahsulot (ish, xizmat)larni ishlab chiqarish, realizatsiya qilish jarayonida vujudga keladigan, shuningdek, tashkilotning faoliyat Yuritishi va maqsadga erishishi uchun foydalaniladigan sarflardir.

Mahsulotning tannarxi uni ishlab chiqarish xarajatlaridan tarkib topadi. Tashkilotning kelajakdagi foydasi uning xarajatlariga bevosita bog‘liq. Foyda (zarar) daromadlar va xarajatlarni bir-biri bilan solishtirish natijasida aniqlanadi, ya’ni:

Daromadlar –xarajatlilar = foyda (zarar)

Korxonalarda xarajatlilar turlari va moddalarining Yuzaga kelishi ularning asosiy, moliyaviy va investitsiya faoliyatidan kelib chiqadi. Ishlab chiqarish korxonalarining xarajatlilar asosan xomashyo, materiallar, yoqilg‘i va mehnatga haq to‘lash xarajatlilarikabilardan iborat bo‘ladi.



6.2-rasm. O'zgaruvchan va doimiy xarajatlar²²

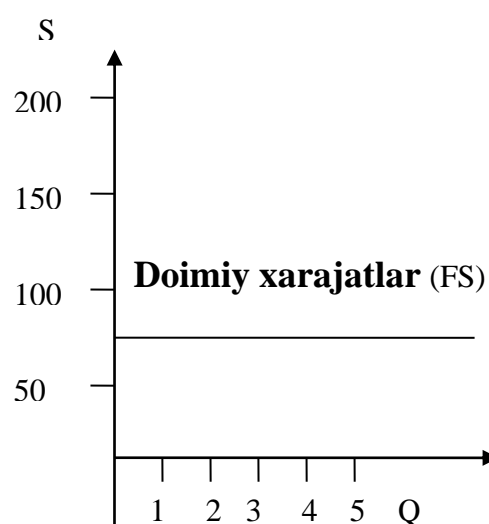
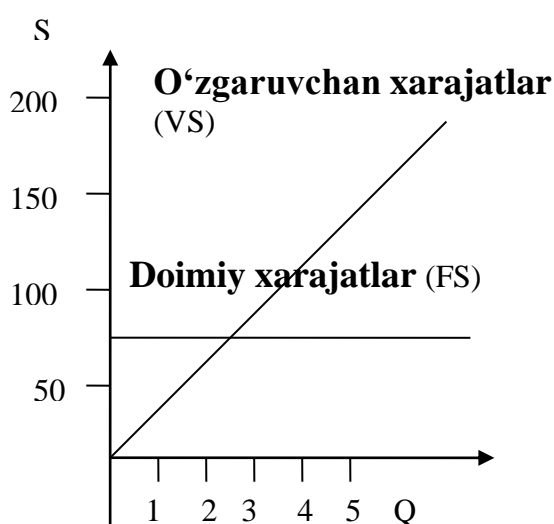
²² Abdulkarimov B.A. va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 98-bet.

Bevosita xarajatlar korxonalariga mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lib, ishlab chiqariladigan mahsulot (ish va xizmat)larning asosini tashkil etadi.

Ishlab chiqarish hajmiga bog'liqligiga qarab xarajatlar o'zgaruvchan va doimiy xarajatlarga ajratiladi (6.2-rasm).

O'zgaruvchan xarajatlarning miqdori bevosita ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) hajmiga bog'liq bo'ladi. Ishlab chiqarish hajmining o'sishi xarajatlarning o'sishiga sabab bo'ladi. Ushbu xarajatlar ishlab chiqarilgan bir birlik mahsulotga nisbatan o'zgarmasdir.

Doimiy xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga bevosita boqliq emas. Ushbu xarajatlar ishlab chiqarish hajmiga nisbatan o'zgarmas, lekin ishlab chiqarilgan bir birlik mahsulotga nisbatan o'zgaruvchandir. Ishlab chiqarish hajmining o'sishi bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan doimiy xarajatlarning ulushining pasayishiga sabab bo'ladi.



Bu erda :

S – xarajatlar;

FS – doimiy xarajatlar;

Q – ishlab chiqarish hajmi;

VS – o'zgaruvchan xarajatlar.

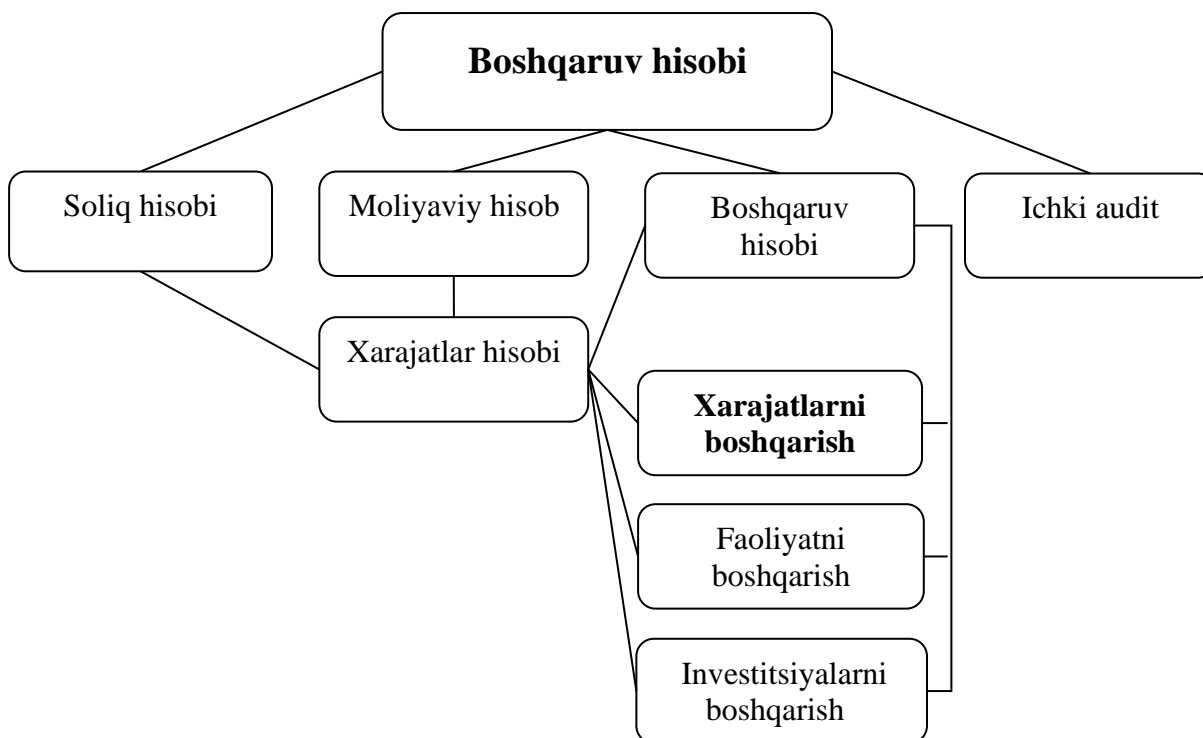
Rejalashtirilishiga qarab xarajatlarni qisqa va uzoq muddatli xarajatlarga ajratish mumkin. Qisqa muddatli xarajatlar korxonaning taktik maqsadlarini amalga oshirishga imkon beradi.

2. Xarajatlarni boshqarishning mohiyati va zarurligi

Foydani maksimallashtirish har qanday korxonaning asosiy maqsadidir. Bu borada foydani oshirishning ikkita manbai mavjud: savdo hajmini maksimallashtirish xamda xarajatlarni minimallashtirish. Foydani maksimallashtirishda xar qanday menejerdan nafaqat savdo hajmini

oshirish balki xarajatlarni optimallashtirish talab etiladi. Xarajatlarni optimallashtirishning asosiy manbai – mahsulot (ish, xizmat)larni Yuqori sifatni ta’minlagan xolda, ishlab chiqarishga sarf etilayotgan xarajatlarni optimal darajagacha kamaytirishdir.

Xarajatlarni boshqarish – bu iste’molchilarga arzonroq mahsulot va xizmatlar taqdim etish maqsadida umumxo‘jalik yoki ishlab chiqarish xarajatlarini qisqartirish jarayonidir. Menejment ushbu jarayondan sarflarni minimal darajada saqlab qolish va kelajakdagi xarajatlarni boshqarish maqsadida, o‘z ishlab chiqarish jarayonini tahlil etish va optimizatsiya qilish uchun foydalanadi.²³



6.3-rasm. Boshqaruv hisobining tarkibiy qismlari.

Xarajatlarni boshqarish – bu biznesning byudjetini rejalashtirish va nazorat qilish jarayonidir. Xarajatlarni boshqarish – boshqaruv hisobining shakllaridan biri bo‘lib, xarajatlarni budjetdan oshib ketish ehtimolini kamaytirish maqsadida, biznesga kelajakdagi xarajatlarni prognoz qilish imkonini beradi.²⁴

Xarajatlarni boshqarish – boshqaruv faoliyatining sohasi sifatida, korxonadan Yuqori iqtisodiy natijaga erishish vositasi hisoblanadi.

²³<http://www.myaccountingcourse.com/accounting-dictionary/cost-management>

²⁴<http://whatis.techtarget.com/definition/cost-management>

3. Xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari

Korxonalarda xarajatlarni boshqarishning turli xil usullari qo'llaniladi. Ma'lum bir usulni qo'llash shartlari birinchi navbatda, boshqarish maqsadlari va ularni qo'llash uchun sharoitlar mavjudligi bilan belgilanadi.

Xarajatlarni boshqarishning quyidagi asosiy metodlari mavjud:

- "Standard-costing";
- "Direct-costing";
- "Absorption-costing";
- "Activity based costing" (ABC metodi);
- "Target-costing";
- "Kaizen-costing".

"Standart-costing".

Mahsulot tannarxini kalkulyasiya qilishning "Standart-costing" usuli rivojlangan g'arb mamlakatlari, MDH davlatlarida keng tarqalgan. Mamlakatimizdagi yirik korxonalarining xarajatlarni nazorat qilish tizimi asosan ushbu metodga asoslangan.

"Standart-costing" metodi xarajatlarni boshqarishning an'anaviy va eng qadimiy metodi hisoblanib, korxonalar tomonidan ilk bor XX asrning 30-yillarida qo'llanilgan.

"Standart-costing" – bu xarajatlar hisobi, mahsulot tannarxining kalkulyasiya qilishning me'yoriy xarajatlarga tayangan usulidir. "Standard"-bir birlik mahsulot ishlab chiqarish uchun zarur sarflar, "costing"-ushbu sarflarning puldagi ifodasi.

"Standart-costing" tizimida tannarxni kalkulyasiya qilish maxsus me'yorlar hamda me'yoriy hujjatlarga asoslanadi. Ushbu usulda barcha bevosita va bilvosita xarajatlar mahsulot tannarxiga kiritiladi.

"Standart-cost" tizimining afzalliklaridan biri bu – uning vaqt bo'yicha tejamkorligi hisoblanadi. Normativ bazaning mavjudligi umumiy xarajatlar summasini topishni ancha engillashtiradi. Ushbu usulni qo'llashning asosiy kamchiliklaridan biri – bu bozordagi talab va taklif asosida resurslarning bahosi o'zgarishi natijasida o'rnatilgan me'yorlarni ham tez-tez o'zgarib turishidir.

"Direct-costing".

"Direct-costing" – bevosita xarajatlar hisobi ma'nosini anglatuvchi, amerikalik iqtisodchi D.Xarris tomonidan 1936-yilda fanga kiritilgan tushuncha. Ushbu metodning mohiyati xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchanga ajratishdan iborat. Ayrim iqtisodchilarning fikricha ushbu metodni Variable Costing – o'zgaruvchan xarajatlar, yoki Marginal

Costing – tannarxni kalkulyasiya qilishning marjinal metodi deb atash maqsadga muvofiq²⁵.

“Standart-costing” usulidan farqli o‘laroq, “Direst-costing” usulida tannarx tarkibiga faqat o‘zgaruvchan, ishlab chiqarish hajmigabog‘liqbo‘lgan bevosita xarajatlar kiritiladi. Bevosita ishlab chiqarish hajmigabog‘liqbo‘lmagan doimiy umumxo‘jalik xarajatlari tannarx tarkibiga kiritilmaydi va mahsulot turlari bo‘yicha taqsimlanmaydi. Bunday xarajatlar bevosita korxonaning moliyaviy natijalariga olib boriladi.

“Direst-costing” usulida boshqaruv qarorini qabul qilish bevosita sotish natijalariga asoslanadi.

Direkt-kosting:

- qaror qabul qilish uchun foydali axborot bilan ta’minlaydi;
- xarajatlarni o‘zgaruvchan va doimiy xarajatlarga ajratish orqali, ishlab chiqarish yoki xom-ashyo va materiallarni xarid qilishga doir qarorlar qabul qilish uchun, mahsulot turlarini aniqlash uchun axborot olish imkonini beradi.

- foydani zahiralari o‘zgarishi ta’siridan holi qiladi.

“Direst-costing” usulidan foydalanilganda foyda mahsulotning sotish hajmiga bog‘liq bo‘ladi.

“Direst-costing” metodi moliyaviy natijalarni (foyda va zararlarni) alohida faoliyat turlari bo‘yicha aniqlashga imkon beradi.

“Direst-costing” usulining kamchiligi xarajatlarni doimiy va o‘zgaruvchanga ajratishning qiyinligidadir. Ma’lum vaqt oralig‘ida xarajatlarni u yoki bu guruhga ajratishdagi muammolar xarajatlarni aniq hisobga olishni murakkablashtiradi.

“Absorption – costing”.

“Absorption – costing” – umumiy xarajatlar metodiga asosan, mahsulot tannarxi barcha ishlab chiqarish xarajatlarini sotilgan va ombordagi qoldiq mahsulotlar o‘rtasida taqsimlash orqali aniqlanadi. “Absorption costing” usuli asosida xarajatlarni boshqarish mahsulotlarni ishlab chiqarish uchun sarflangan barcha xarajatlar to‘g‘risida ma’lumotlar olish imkonini yaratadi.

²⁵Савчук В. // Финансовый Директор. 16.09.2005.

Reja:

- 1. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning o‘ziga xos xususiyatlari**
- 2. Risk turlari va uni boshqarish**
- 3. Sanoat korxonalarida risk (tavakkalchilik)ni aniqlash usullari va uni kamaytirish masalalari**

Mashg‘ulot maqsadi: sanoat korxonalarida risk (tavakkalchilik)ni aniqlash usullari va uni kamaytirish masalalari bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o‘rganish natijasida talaba:

- sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasiga ta‘rif beradi;
- riskni baholashning o‘ziga xos xususiyatlarini izohlaydi;
- risk turlari va uni boshqarishga tasnif beradi;
- sanoat korxonalarida risk (tavakkalchilik)ni aniqlash usullari va uni kamaytirish masalalari to‘g‘risida fikr bildiradi;
- risk (tavakkalchilik)ni aniqlash usullari va uni kamaytirish masalalari bo‘yicha ko‘nikmalarga ega bo‘ladi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining “Standartlashtirish to‘g‘risida” gi Qonuni. 28.12.1993 yil.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so‘zi. 2017 yil 8 fevral.
3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat‘iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak . Tashkent : O‘zbekiston, 2017 y.,104 b.
4. Abdulkarimov B.A. va boshqalar, “Korxonalar iqtisodiyoti”.: darslik – 2-qayta ishlangan va to‘ldirilgan nashri. – T.: “Fan”, 2012 – 371bet
5. Balabanov I.T. «Risk i menedjment» M.:«Finansi i statistika», 1996 g.
6. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.
7. Magomedov SH.SH, Beshpalova G.YE. Upravleniye kachestvom produkcii. Uchebnyk. – M.: «Dashkov i K^o», 2010. – 336 str.

8. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.
9. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.
10. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Sanoatda risk(tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholash va boshqarishning o‘ziga xos xususiyatlari

Bugungi kunda sanoat korxonalari faoliyatini esa risk(tavakkalchilik)siz tasavvur etish qiyin. Aynan, raqobat muhitining kuchayishi sanoat korxonalarini riskka asoslangan holda faoliyat Yuritishiga sabab bo‘ladi.

Undan tashqari tavakkalchilik bu-bir biriga mos kelmaydigan, ba’zida hatto qarama-qarshi real holatlar yig‘indisidan iborat murakkab jarayondir. Tavakkalchilik tushunchasi rus tilidagi «Risk» so‘ziga ekvivalent sifatida olindi. Endi «Risk» toifasidagi tushunchaga nisbatan mavjud ba’zi-bir yondashuvlarni qarab chiqamiz.

“Risk” termini grekcha “ridsikon”, “ridsa” - so‘zlarida tik qoya, qoyatosh-mazmunini anglatsa, italyancha «risiko»-so‘zida-xavfli, xavf-xatar, “risicare”-co‘zida qoyalarga chap bermoq-mazmunini anglatadi.Fransuzcha «risdoe»-tag‘lika, xavf-xatar, qo‘rqinch, (tik qoyadan aylanib o‘tishda guyoki tavakkal qilish) mazmunini anglatadi²⁶.

Tavakkalchilikning mohiyati to‘g‘risidagi xilma-xil fikrlar, ko‘p hollarda bu hodisaning serqirraligi amalda mavjud xo‘jalik faoliyati qonuniyatlarida uni to‘liq tan olinmasligi, real iqtisodiy amaliyotida va boshqaruv faoliyatida etarlicha qo‘llanilmasligi bilan sharhlanadi. Vebster lug‘atida «risk»-zarar yoki ziyon kurish imkoniyati, xavf-xatari deyilsa, Ojegov lug‘atida «risk» so‘ziga «xavf-xatar holati imkoniyati» yoki muvafaqiyatli harakat» deb tarif beriladi.

Shunisi diqqatga sazovorki, maxsus lug‘atlarda (falsafa, harbiy, iqtisodiy va x.z.)-«risk» tushunchasi umuman uchramaydi. Ensiklopedik lug‘atning oxirgi nashrlarida, besh tomli falsafiy ensiklopediya va falsafiy ensiklopedik lug‘atida, hamda «Ilmiy-texnik taraqqiyot» lugati va boshqalarda xam uchramaydi. Tahlillar adabiyotlarda «risk» to‘g‘risidagi tushunchaga omadsizlik yoki xavf-xatarga (xavf-xatar holati) imkoniyat degan tarif keng tarqalganini ko‘rsatadi. Iqtisodiy adabiyotlarda ham shu hol ko‘rinadi.

«Moliyaviy menejment» kitobida unga quyidagicha tarif beriladi:

²⁶ Балабанов И.Т. «Риск и менеджмент» М.:«Финансы и статистика», 1996 г.

-«Risk»-tavakkalchilik-bu bashorat qilinayotgan variantlarga nisbatan daromad ololmaslik yoki zararlarini paydo bo'lish ehtimolidir²⁷.

«Zamonaviy biznesda tavakkalchilik» kitobida: tavakkalchilik deganda ma'lum bir ishlab chiqarish va moliyaviy faoliyatni amalga oshirish natijasida qo'shimcha harajatlarni paydo bo'lishi yoki daromadning olinmasligi, hamda tashkilot tomonidan o'z resurslarini yo'qotish ehtimoligini anglash tushuniladi»-deb tarif beriladi.

Yuqorida keltirilgan barcha tariflardan: «tavakkalchilikni xavf-xatar, zarar ko'rish holati»-degan xususiy xislatini ajratib ko'rsatish mumkin buladi. Lekin keltirilgan tariflar tavakkalchilikning barcha mazmuni, mohiyatini to'liq ifodalay olmaydi.

«Tavakkalchilik»ning tarifini to'liq belgilash uchun, oldin «tavakkalchilik vaziyati» tushunchasiga tarif berishimiz kerak, chunki u bevosita «tavakkalchilik»-termini mazmuni bilan uzviy bog'liq.

Biz rus lug'atida qabul qilingan gap «Risk»-so'zini «tavakkalchilik» deb tarjima qildik. Bu terminga yana ekvivalent o'zbek tilida «qaltislik» va «risk»ni o'zini ishlatish kerak degan fikrlar bor. Chunki «Tavakkalchilik» so'zi «Risk»ni to'la mazmunini o'zbek tilida ifodalay olmaydi. Kelajak o'zbek tilida qaysi so'zni tanlashni ko'rsatib berar.«Vaziyat» tushunchasi u yoki bu faoliyat uchun imkoniyat yaratuvchi turli holat va shart-sharoitlar jamlamasining birikuvi deb tarif berish mumkin. Bunday holda vaziyat mazkur faoliyatini amalga oshirish uchun imkoniyat yaratish yoki unga to'sqinlik qilishi mumkin.

Tavakkalchilikni kuchayishi-bu mohiyatan tadbirkorlik erkinligining aksi bo'lib, bu uchun o'ziga xos to'lov hamdir. Bozor munosabatlari sharoitida yashab qolish uchun, texnikaviy yangilanish va dadillik, jo'shqin harakatga tayaniladi, bu esa o'z navbatida tavakkalchilikni kuchaytiradi. Demak, bundan tadbirkor tavakkalchilikdan qochmasligi, balki uning darajasini baholay bilishi va tavakkalchilikni pasaytirish maqsadida uni boshqara bilishi lozimligi kelib chiqadi.

Tadbirkorlikning bosh xislati: «Tavakkalchilikdan qochmaslik, balki, uni oldindan ko'ra bilishda va uning eng past darajagacha pasaytira olishda» namoyon bo'ladi, deyiladi.

Tavakkalchilik – kelgusidagi vaziyat noaniq bo'lgan sharoitda pirovard natija yaxshi bo'lishiga umid bog'lab, mol-mulk yoki foydadan mahrum bo'lish (to'liq yoki qisman) xavfini o'z bo'yniga olib qilinadigan tadbirkorlik faoliyatidir.

²⁷www.ziyouz.com кутубхонаси.

2. Risk turlari va uni boshqarish

Tadbirkorlik sub'ekti faoliyati bilan bog'liq tavakkalchilik turlarini mohiyati va kelib chiqish xususiyatlariga ko'ra quyidagicha turkumlash mumkin (1-jadval):

7.1-jadval

Sanoat ishlab chiqarish faoliyati bilan bog'liq tavakkalchilik turlari²⁸

Tavakkalchilik turlari	Tarkibi
Tabiiy jarayonlar bilan bog'liq tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> - favqulodda Yuz beradigan tabiiy ofatlar (er qimirlashi, yong'in, suv toshqini, jala, do'l, dovul, qurg'oqchilik va boshqa) xavfi; - tabiiy-iqlimiy sharoitlar, ob-havoning keskin o'zgarishi bilan bog'liq xavf-xatarlar va boshqalar.
Ishlab chiqarishga oid tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> - ishlab chiqarish jarayonining izdan chiqishi yoki to'xtab qolishi xavfi; - moddiy resurslar ta'minotidagi uzilishlar xavfi; - texnologik asbob-uskunalarining jismoniy va ma'naviy eskirishi, ishdan chiqishi va buzilishi xavfi; - bino-inshootlarning emirilishi, cho'kishi va qulashi bilan bog'liq xavflar; - sifatsiz xom ashyo oqibatida yaroqsiz mahsulot ishlab chiqarish xavfi; - mehnat xavfsizligiga rioya etmaslik oqibatida xodimlarning jarohat olishi xavfi va boshqalar.
Mahsulotlarni saqlash va tashishga oid tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> - transport vositalarida Yuklarni tashish chog'ida ro'y berishi mumkin bo'lgan yo'qotishlar va nobudgarchiliklar; - mahsulotlarni saqlash jarayonida Yuz berishi mumkin tabiiy me'yordagi va undan Yuqori bo'lgan buzilishlar va nobudgarchiliklar xavfi; - tovar-moddiy qiymatliklarni o'g'irlash va talon-taroj qilish oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan zararlar.
Tijorat faoliyatiga oid tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> - bozor kon'Yukturasidagi o'zgarishlar xavfi; - iste'molchilar talabining tushib ketishi xavfi; - bozorda taklif hajmining keskin oshib ketishi xavfi; - mahsulotning sotilmay qolishi xavfi; - raqobat kurashiga bardosh berolmaslik xavfi; - mahsulot bahosining keskin pasayishi xavfi va boshqalar.
Moliyaviy faoliyatga oid tavakkalchilik	<ul style="list-style-type: none"> - pulning qadrsizlanishi va inflyasiya xavfi; - valyuta hisob raqamidagi mablag'larning salbiy farqlanishi xavfi; - investitsion sarflarning o'zini qoplamasligi xavfi; - pul oqimlari va aylanma mablag'larning etishmasligi

²⁸ Балабанов И.Т. «Риск и менеджмент» М.:«Финансы и статистика», 1996 г. 57-с.

	xavfi; - debitor va kreditor qarzlarning ko‘payib ketishi xavfi; - noto‘lovlar xavfi; - qimmatli qog‘ozlar qiymatining tushib ketishi xavfi; - qarzga olingan mablag‘larni qaytarolmaslik xavfi va boshqalar.
Siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy xarakterdagi tavakkalchilik	- milliy mojarolar, harbiy to‘qnashuvlar, g‘alayonlar, terrorizm xavfi; - ish tashlashlar, korrupsiya va jinoyatchilik xavfi; - kutilmaganda soliq, bojxona va boshqa me‘yoriy qonunchilik hujjatlarining o‘zgarishi; - iqtisodiy beqarorlik va o‘shish sur‘atlarining pasayishi; - eksport va import tartibini murakkablashtirish xavfi.

1. Tabiiy jarayonlar bilan bog‘liq tavakkalchilik;
2. Ishlab chiqarish faoliyatiga oid tavakkalchilik;
3. Mahsulotlarni tashish va saqlash jarayoni bilan bog‘liq tavakkalchilik;
4. Tijorat faoliyatiga oid tavakkalchilik;
5. Moliyaviy faoliyatga oid tavakkalchilik;
6. Siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy xarakterdagi tavakkalchilik.

Tavakkalchilikni tug‘diradigan xavf turlari xilma-xil bo‘lib, ularning ba‘zi birlari korxonaning o‘z faoliyatini natijasida yuzaga kelsa, ikkinchi birlari unga bog‘liq bo‘lmagan tashqi omillar ta‘sirida yuzaga keladi. Tavakkalchiliklarni boshqarish jarag‘nida asosiy e‘tibor tadbirkorlik tavakkalchiligini baholashga qaratiladi.

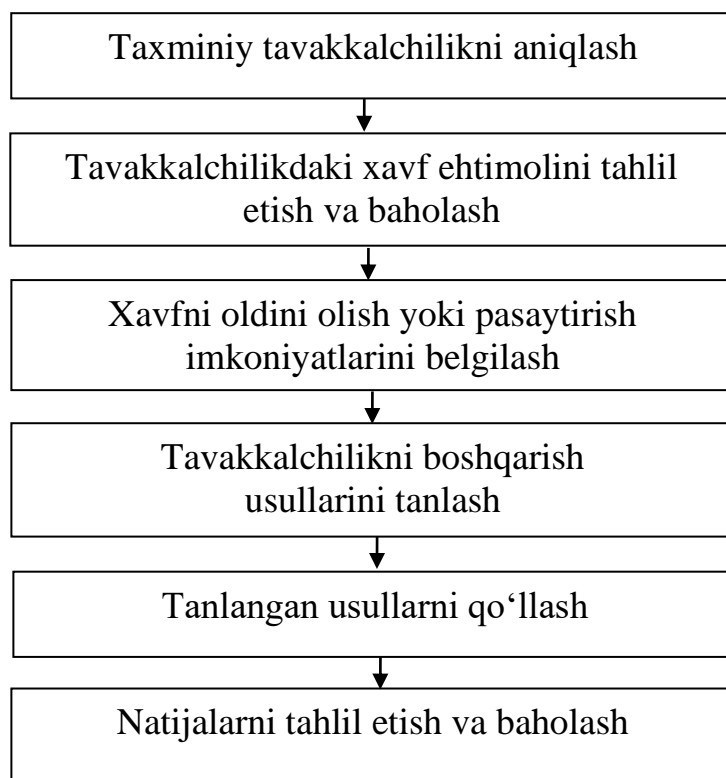
Tavakkalchilikni baholash – tavakkalchilik darajasini miqdoriy yoki sifat o‘lchamlari bilan aniqlashdir.

Tavakkalchilikning taxminiy ehtimolini aniqlash turli yo‘llar bilan amalga oshirilishi mumkin. Ilmiy adabiyotlarda tadbirkorlik tavakkalchiliklarini baholashning 4 usuli keltiriladi:

1. Statistik usul;
2. Ekspert usuli;
3. Analitik usul;
4. Kombinatsiyalashtirilgan usul.

Statistik usulda korxonaning va tarmoqdagi boshqa turdosh korxonalarning bir necha yillik faoliyati davomida Yuz bergan tavakkalchilik hodisalari hamda ular natijasida ko‘rilgan zararlar darajasi o‘rganib chiqiladi.

Tavakkalchilikni boshqarish bir-birini to‘ldirib boruvchi bir nechta bosqichlardan iborat bo‘ladi (7.1-rasm).



7.1-rasm. Tavakkalchiliklarini boshqarish jarayoni²⁹

Ekspert usulida ish tajribasi yuqori va mazkur sohada ekspert hisoblangan yuqori malakali mutaxassislarning fikrlari, aniq hisob-kitoblari va tavsiyalari e'tiborga olinadi.

Analitik usuldaiqtisodiy-matematik usullar, vaziyatli ish o'yinlari va ehtimollar nazariyasidagi modellar yordamida tavakkalchilik darajasiga baho beriladi.

Kombinatsiyalashtirilgan usul yuqorida keltirilgan barcha usullarni yoki ulardan bir nechtasini qo'llash orqali amalga oshiriladi.

Tadbirkorlik tavakkalchiligini hal qilish jarayonida tadbirkor oldida mavjud usullardan birini, ya'ni talabga javob beradiganini tanlash masalasi ko'ndalang turadi. Buning uchun tadbirkor barcha holatlarni tahlil qilib chiqishi kerak. Tadbirkorlik tavakkalchiligini baholash va hisoblarning aniqligi mutaxassislarning malakasiga va ular hal qilayotgan holatga bog'liq.

O'z faoliyati uchun ma'qul bo'lgan tavakkalchilik darajasi, qoida bo'yicha, aktivlar va xususiy kapital qiymati, pul oqimlari miqdori, to'lovga qobillik darajasi, sof foyda va rentabellik kabi ko'rsatkichlar bilan aniqlanadi.

Tavakkalchilikning yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan, jiddiy zarar tug'diradiganva o'ta xavflidarajalari mavjud bo'ladi.

²⁹ Балабанов И.Т. «Риск и менеджмент» М.:«Финансы и статистика», 1996 г. 94-с.

Yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan tavakkalchilik darajasida ko‘rilgan zararlar miqdori korxonaning haqiqatda erishgan sof foydasi miqdoridan oshib ketmagani ma’qul.

3. Sanoat korxonalarida risk (tavakkalchilik)ni aniqlash usullari va uni kamaytirish masalalari

Tavakkalchilik manbai-boshqacha so‘z bilan aytganda-ko‘rilgan zarar manbai (sababi)-bu xo‘jalik rahbari tomonidan xo‘jalik faoliyatini kelajagi uchun qilingan hisob-kitoblarni amalga oshmay qolishi oqibatida kuruladigan zarar miqdori yoki daromad ololmaslik, olganda ham juda oz miqdorda foyda ko‘rishga aytiladi. Zarar xo‘jasizlik oqibatida ham sodir bo‘lishi mumkin, lekin uni aniqlashning aniq chegarasi mavjud emas.

Mavjud noaniqliklar va xatarlar tadbirkorni o‘z loyihasining foydaliligini chuqur tahlil etishga, ishlab chiqarish va boshqa xarajatlarni tejamkorlik asosida puxta sarflashga, asosiy vositalar va aylanma mablag‘lardan samarali foydalanishga, baho siyosatini to‘g‘ri belgilashga undaydi. Aks holda korxonada faoliyati inqiroz bilan yakun topishi mumkin.

Tavakkalchilikni kamaytirishning quyidagi yo‘llari mavjud :

- tavakkalchilikning paydo bo‘lishidan qochish.
- tavakkalchilikning ta’sirini kamaytirish.

Birinchi holatda tadbirkor o‘z faoliyatiga xavf tug‘diradigan har qanday xatarni chetlab o‘tishga harakat qiladi.

Ikkinchi holatda tadbirkor tavakkalchilikning korxonada ishlab chiqarish-moliyaviy faoliyatiga ta’sirini (zararni) pasaytirish choralarini izlaydi.

Tavakkalchilikni kamaytirishning yo‘nalishlarini belgilashda quyidagi holatlarni hisobga olish kerak:

- agar tadbirkorning faoliyat turi muqarrar ravishda tavakkalchilik bilan bog‘langan bo‘lsa, bunday holatda tavakkalchilikni chetlab o‘tish imkoniyati bo‘lmaydi;

- bir turdagi tavakkalchilikdan qochish ikkinchi turdagi tavakkalchilikni tug‘dirishi mumkin;

- tavakkalchilikdan qochish Yuqori foyda keltiradigan sohalarda biznes imkoniyatlarini cheklaydi;

- tadbirkorlik faoliyati ko‘lami va kutilayotgan foyda miqdori qancha yirik bo‘lsa, tavakkalchilikni Yuzaga kelishi ehtimoli ham shuncha Yuqori bo‘ladi va hokazo.

Tavakkalchilikni kamaytirishda tadbirkor uning ta’sirini o‘ziga olishi, taqsimlashi yoki boshqalarga o‘tkazishi mumkin.

Tavakkalchilikni o'ziga olish quyidagi ko'rinishlarda bo'lishi mumkin:

- oldindan rejalashtirilgan holda zararlarni qoplovchi maxsus zaxira jamg'armalarini yaratish.

- rejalashtirilmagan tavakkalchilikdan ko'rilgan zararlarni foyda yoki aktivlar hisobidan qoplash.

Oldindan rejalashtirilgan zaxira jamg'armalarini yaratish o'zini-o'zi sug'urtalash jarayonini anglatadi. Korxonada favqulodda Yuz beradigan tavakkalchilik holatlari uchun foydadan ajratma hisobiga maxsus jamg'arma (tavakkalchilik jamg'armasi) yaratadi.

Ikkinchi holatda, ya'ni rejalashtirilmagan tavakkalchilikni o'ziga olishda tadbirkorlik firmasi tavakkalchilik natijasidagi yo'qotishlarni foyda yoki aktivlardan qoplashiga to'g'ri keladi. Agar yo'qotishlar hajmi foydadan katta bo'lsa, joriy likvidli aktivlar yoki xususiy kapitalning bir qismidan voz kechishga to'g'ri keladi.

Tadbirkorlik tavakkalchiligini pasaytirishning yana bir usuli bu tavakkalchilikni taqsimlash yoki birlashtirish yo'li bilan yo'qotishlarni qisqartirish hisoblanadi.

Tavakkalchilikni taqsimlash, odatda, korxonaning aktivlarini taqsimlash yo'li bilan amalga oshiriladi.

Mulk tadbirkor oilasining turli a'zolari nomiga o'tkaziladi yoki shu maqsad uchun yaratilgan korporatsiya va trust firmalari nomiga o'tkaziladi. Bunda bir maqsad atrofida birlashgan tadbirkor oilasi a'zolari yoki yaqin aloqada bo'lgan tadbirkorlar guruhi (shirkat, korporatsiya, konsern va boshqa) tavakkalchilik qilish oqibatida ko'rilishi mumkin bo'lgan foyda va zararlarni o'zaro taqsimlaydilar.

Xedjirlash – moliyaviy yoki tijorat faoliyatida baholarning (valyuta kursining) tebranib turishidan yo'qotishlarni kamaytirish uchun tavakkalchilikni fyuchers shartnomalari yordamida sug'urtalash shakli hisoblanadi.

Baho (kurs) o'zgarishi tavakkalchiligini sug'urtalashga xizmat qiluvchi shartnoma «xedj» deb ataladi. Xedjirlashni amalga oshiruvchi sub'ekt «xedjer» deb ataladi.

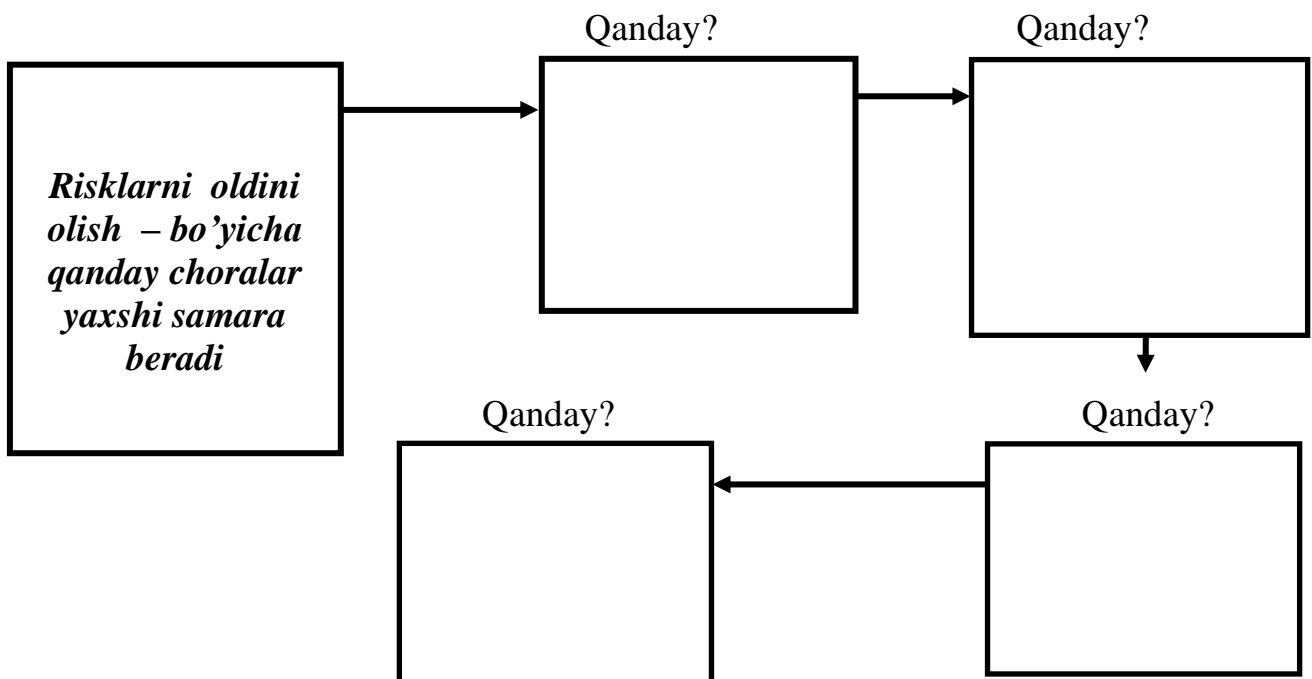
Xedjirlashning ikki turi mavjud:

1. Oshishdan xedjirlash;
2. Pasayishdan xedjirlash.

4. Fikringizcha tavakkalchilikni kamaytirishning yoʻnalishlarini belgilashda qanday holatlarni hisobga olish kerak?

“Qanday?” texnikasi

Fikr: Risklarni oldini olish – boʻyicha qanday choralar yaxshi samara beradi



Reja:

- 1. Mahsulot sifati va uni oshirishning ahamiyati**
- 2. Mahsulotning sifatini boshqarish va standartlash**
- 3. Mahsulotning sifatini rivojlantirish**
- 4. Korxonalarda mahsulotning sifatini nazorat qilish usullari**

Mashg`ulot maqsadi: mahsulot sifati va uni oshirish, mahsulotning sifatini boshqarish va standartlashtirish tizimi, korxonalarda mahsulotning sifatini nazorat qilish usullari haqidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- mahsulot sifati va uni oshirish jarayoni tushunchasiga ta'rif beradi;
- mahsulotning sifatini boshqarish va standartlashtirish tizimi tashkil etish tamoyillariga tasnif beradi;
- korxonalarda mahsulotning sifatini nazorat qilish usullarini tavsiflaydi;
- mahsulotning sifatini boshqarishning zamonaviy usullari va xavfsizligi to'g'risida fikr bildiradi;
- mahsulotning xavfsizligini ta'minlash choralarini ko'rish ko'nikmalariga ega bo'ladi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining "Standartlashtirish to'g'risida" gi Qonuni. 28.12.1993 yil.
2. O'zbekiston Respublikasining "Oziq-ovqat mahsulotlarining sifati va xavfsizligi to'g'risida"gi Qonuni, 30.08.1997 y.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.
4. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.
5. Abdukarimov B.A. va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti":. darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371bet

6. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

7. Magomedov SH.SH, Bepalova G.YE. Upravleniye kachestvom produkcii. Uchebnik. – M.: «Dashkov i K^o», 2010. – 336 str.

8. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

10. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Mahsulot sifati va uni oshirishning ahamiyati

Mamlakatimiz mustaqillikka erishishi sharofati bilan iqtisodiyotning barcha sohalarida tub o‘zgarishlar bo‘lib, turli tarmoqlarda faoliyat Yuritayotgan korxonalarini jadal rivojlantirish orqali korxonalar raqobatbardoshligini ta’minlash, xalqaro standart talablari asosida sifatli mahsulotlarning eksport salohiyatini kengaytirish dolzarb masalalardan biridir.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida” gi Farmonida belgilab berilgan 2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasini «Xalq bilan muloqot va inson manfaatlari yili»da amalga oshirishga oid Davlat dasturida ishlab chiqarish korxonalarini kompleks va mutanosib ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishga qaratilgan masalalar ustuvor yo‘nalish sifatida belgilab berilgan.

2017-2021 yillarda umumiy qiymati 40 milliard AQSH dollari miqdoridagi 649 ta investitsiya loyihasini nazarda tutuvchi tarmoq dasturlarini ro‘yobga chiqarish rejalashtirilmoqda. Natijada, keyingi 5 yilda sanoat mahsulotini ishlab chiqarish 1,5 baravar, uning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 33,6 foizdan 36 foizgacha, qayta ishlash tarmog‘i ulushi 80 foizdan 85 foizgacha oshadi³⁰.

Mahsulot sifati - shu mahsulotning har tomondan foydalanishga mukammal ekanligini belgilovchi xususiyatlar yig‘indisidir.

Sanoat mahsuloti sifati korxonaning faoliyatini rejalashtirishda va uni aniqlashda qo‘llaniladigan asosiy ko‘rsatkichlardan biri bo‘lib, unda mehnatni tashkil qilish, uning jihozlanish darajasi, mutaxassislarning malakasi, ishlab chiqarishni boshqarish holati ifodalanadi. Mahsulotning sifati iqtisodiy jixatdan iste‘mol qiymatining o‘lchovi va foydalanish

³⁰O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida»gi Farmoni. «Xalq so‘zi» G.// 08.02.2017 y. №28 (6722).

darajasi ko‘rinishida namoyon bo‘ladi. Mahsulotning sifati iqtisodiy ahamiyatga ega, chunki uning qiymati sifatiga binoan belgilanadi.

Mahsulot sifatini oshirish har bir korxonada va undagi bo‘limning muhim vazifasidir. Sanoat korxonalarida ishlab chiqariladigan mahsulotlar dunyo standartlari talablarini qondira oladi.

2. Mahsulotning sifatini boshqarish va standartlash

Korxonalarda mahsulotning sifatini boshqarish jarayonlari texnikaviy, tashkiliy-texnologik, nazorat, tashish, saqlash va boshqa jarayonlarning o‘zaro bog‘liqligi majmuasini tashkil etuvchi tartib doirasida olib boriladi.

Mahsulot sifatini boshqarish jarayoni mahsulotning sifat darajasini belgilash; unga ta‘sir ko‘rsatuvchi buYum yoki uni ishlab chiqarish jarayonining darajasi to‘g‘risidagi axborotlarni yig‘ish va ularni o‘rganish; mahsulotning sifatini boshqarish to‘g‘risida qaror qabul qilish va unga ta‘sir ko‘rsatishga tayyorlanish; boshqaruv qarorlarini ommalashtirish; boshqarish natijasida mahsulot sifatining o‘zgarishi haqidagi axborotlarni yig‘ish va tahlil qilishdan iborat. Mahsulotni loyihalashtirish ishlab chiqarish va undan foydalanishning barcha bosqichlariga talluqlidir. Mahsulot sifatini boshqarish standartlashtirishga asoslanadi.

Standartlashtirish ta‘rifi –haqiqatda amalga oshirilayotgan yoki potensial masalalarga nisbatan ko‘plab marta foydalanish uchun ma‘lum shartlarni o‘rnatish orqali optimal darajada tartibga solishga erishishdir³¹.

Standartlar fan, texnika va tajribalarning umumlashtirilgan natijalariga asoslangan hamda jamiyat uchun Yuqori darajadagi foydaga erishishga yo‘naltirilgan bo‘lishi kerak. Standartlar darajasiga qarab xalqaro, mintaqaviy, davlatlararo, milliy va korxonada miqyosida faoliyat Yuritadi.

Standartlar mahsulotni ishlab chiqish va uni ishlab chiqarishga qo‘yish bosqichida yangi mahsulotlarning Yuqori sifatdagi turlarini yaratish va ularni o‘zlashtirishni tezlatishga, ishlab chiqaruvchi, tayyorlovchi va iste‘molchi oralaridagi munosabatlarni yaxshilashga yo‘naltirilgan.

Standartlashtirish tizimi yangi buYumga o‘z vaqtida Yuqori sifatli loyiha-konstruktorlik hujatlarini berish, korxonaning yangi mahsulotini berilgan sifat ko‘rsatkichlariga asosan tayyorlashni va kerak bo‘lsa mahsulotni ishlab chiqarishdan olib tashlashni ta‘minlaydi.

³¹ O‘zbekiston Respublikasining “Standartlashtirish to‘g‘risida” gi qonuni. 28.12.1993 yil.

Standartlashtirish mahsulot muomalada bo'lganida va sotish bosqichlarida mahsulotni joylashtirishda yaxshi tartib va sharoitlar yaratishga, Yuklashga va joylashtirishga, to'g'ri saqlashga, buYumni transportda tashish, tarqatish talablarini sotish tashkilotlariga belgilab beradi.

Standartlashtirishni texnika taraqqiyotida va ishlab chiqarishda eng ratsional joriy qilish–mahsulot sifatini yaxshilash, mehnat xarajatlarini va moddiy resuslar sarfini kamaytirishning ta'sirchan vositalaridan biri sifatida ko'rilmoqda.

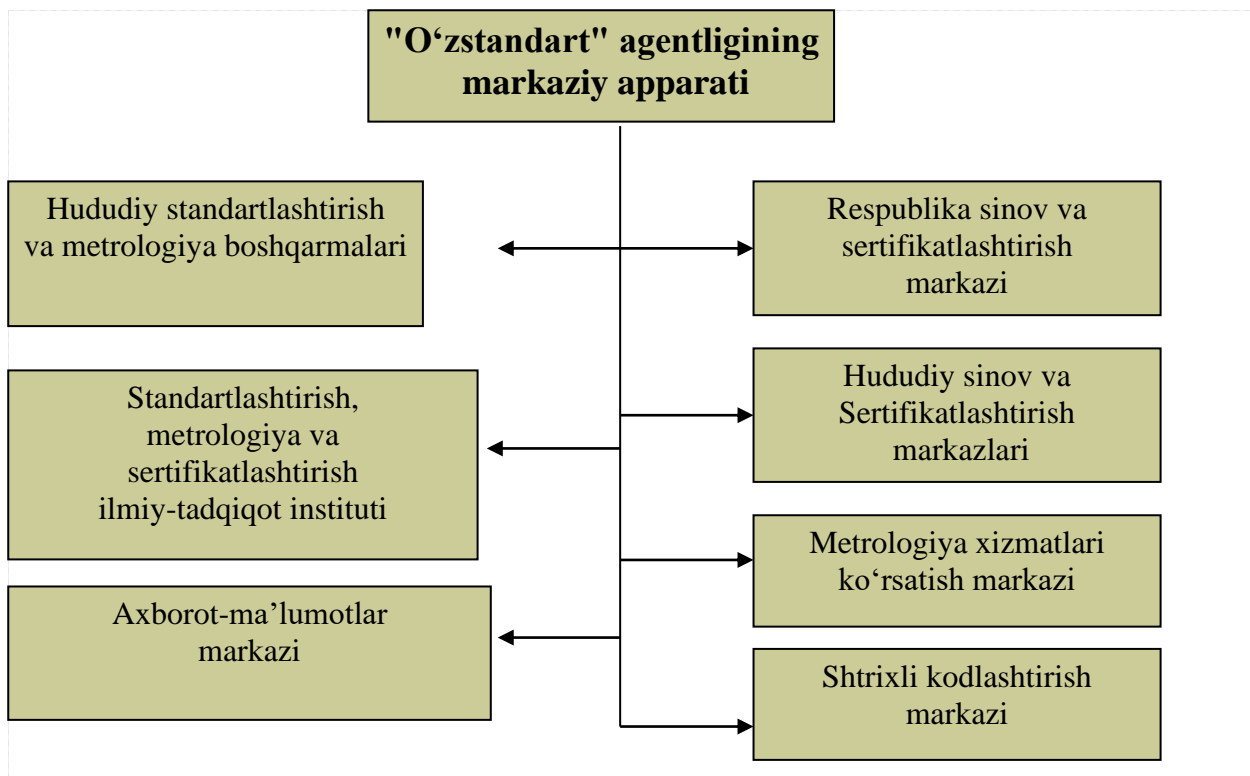
O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisida 1993 yilning28 dekabrda metrologiya va sertifikatlashtirish bo'yicha qabul qilingan qonunlar bilan bir qatorda "Standartlashtirish haqida" qonun ham qabul qilindi. Bu qonun respublikamizda standartlashtirish sohasi va standartlashtirish tizimi uchun asosiy qonuniy asoslardan hisoblanadi.

Qonunning 2-moddasida standart so'ziga ta'rif berilgan bo'lib, unda ko'pchilik manfaaddor tomonlar kelishuvi asosida ishlab chiqarilgan va ma'lum sohalarda eng maqbul darajali tartiblashtirishga yo'naltirilgan hamda faoliyatning har xil turlariga yoki natijalariga tegishli bo'lgan umumiy va takror qo'llaniladigan qoidalar, umumiy qonun-qoidalar, tavsiflar va usullar belgilangan va tan olingan idora tomonidan tasdiqlangan me'yoriy hujjatlar hisoblanadi.

Bugungi kunda standartlar asosan fan, texnika va tajribalarning umumlashtirilgan natijalariga asoslangan va jamiyat uchun Yuqori darajadagi foydaga erishishga yo'naltirilgan bo'lishi kerakdir.

Mamlakat korxonalarida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarining sifatini ta'minlash sohasidagi davlat boshqaruvi O'zbekiston Respublikasi Sog'liqni saqlash vazirligining Davlat sanitariya-epidemiologiya xizmati, O'zbekiston Respublikasi Qishloq va suv xo'jaligi vazirligi huzuridagi Bosh davlat veterinariya boshqarmasi, O'zbekiston Respublikasi Qishloq va suv xo'jaligi vazirligi huzuridagi O'simliklar karantini bosh davlat inspeksiyasi, O'zbekiston standartlashtirish, metrologiya va sertifikatlashtirish agentligi hamda qonun hujjatlari bilan belgilanadigan boshqa organlar tomonidan amalga oshiriladi³².

³² O'zbekiston Respublikasining "Oziq-ovqat mahsulotlarining sifati va xavfsizligi to'g'risida"gi Qonuni, 30.08.1997 y.



8.1-rasm. O‘zbekiston standartlashtirish, metrologiya va sertifikatlashtirish agentligi ("O‘zstandart" agentligi)ning tashkiliy tuzilmasi³³

O‘zbekiston standartlashtirish agentligi tomonidan quyidagilarga yo‘l qo‘yilmaydi:

- oziq-ovqat mahsulotining har xil turlarini bir xil nomda davlat ro‘yxatidan o‘tkazish;
- ayni bir turdagi oziq-ovqat mahsulotini bir xil yoki har xil nomlar bilan qayta-qayta ro‘yxatdan o‘tkazish;
- tarkibida giyohvandlik moddalari bo‘lgan oziq-ovqatlarni, ovqatga qo‘shiladigan oziq-ovqat qo‘shimchalari, embop qo‘shimchalar va biologik faol qo‘shimchalarni ro‘yxatdan o‘tkazish.

O‘zbekiston Respublikasida standartlashtirishga doir quyidagi toifadagi me‘yoriy hujjatlar qo‘llaniladi:

- xalqaro (davlatlararo, mintaqaviy) standartlar;
- O‘zbekiston Respublikasining davlat standartlari;
- tarmoq standartlari;
- texnik shartlar;
- korxonalar standartlari;
- xorijiy mamlakatlarning milliy standartlari;

³³ Manba: "O‘zstandart" agentligi ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

- ma'muriy-hududiy standartlar. Davlat yagona va uzluksiz ta'lim tizimida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan tasdiqlanadigan davlat ta'lim standartlari ishlab chiqiladi.

Standartlashtirishga doir me'yoriy xujjatlar vatanimiz hamda chet el fan va texnikasining zamonaviy Yutuqlariga asoslangan va O'zbekiston Respublikasining qonun xujjatlariga muvofiq bo'lishi lozim. Ular xalqaro savdo-sotiq uchun ortiqcha to'sqinliklarni vujudga keltirmasligi lozim. Me'yoriy xujjatlarsiz mahsulot ishlab chiqarish va realizatsiya qilishga yo'l qo'yilmaydi³⁴.

O'zbekiston Respublikasining manfaatlari himoya qilinishini va ishlab chiqarilayotgan mahsulotning raqobat qila olish imkonini ta'minlash uchun asosli hollarda standartlarda istiqbolga mo'ljallangan, an'anaviy texnologiyalarning imkoniyatlaridan ildamlashgan dastlabki talablar belgilab qo'yiladi.

Standartlarga mos holda mahsulotning atrof-muhit, aholining hayoti, sog'lig'i va mol-mulkiga xavfsizligini ta'minlash uchun, texnikaviy va axborot jihatdan mahsulotning bir-biriga mos kelishi va o'zaro almashinuvchanligini, ularni nazorat qilish usullari birligi va tamg'alash birligini ta'minlash uchun standartlarda belgilanadigan talablar, shuningdek, O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari bilan belgilanadigan boshqa talablar davlat boshqaruv organlari, xo'jalik faoliyati sub'ektlari rioya etish uchun majburiydir³⁵.

3. Mahsulotning sifatini rivojlantirish

Bozor iqtisodiyoti afzalliklari butun mamlakat miqyosida mahsulotning sifatini boshqarish tizimini yaratish imkonini beradi.

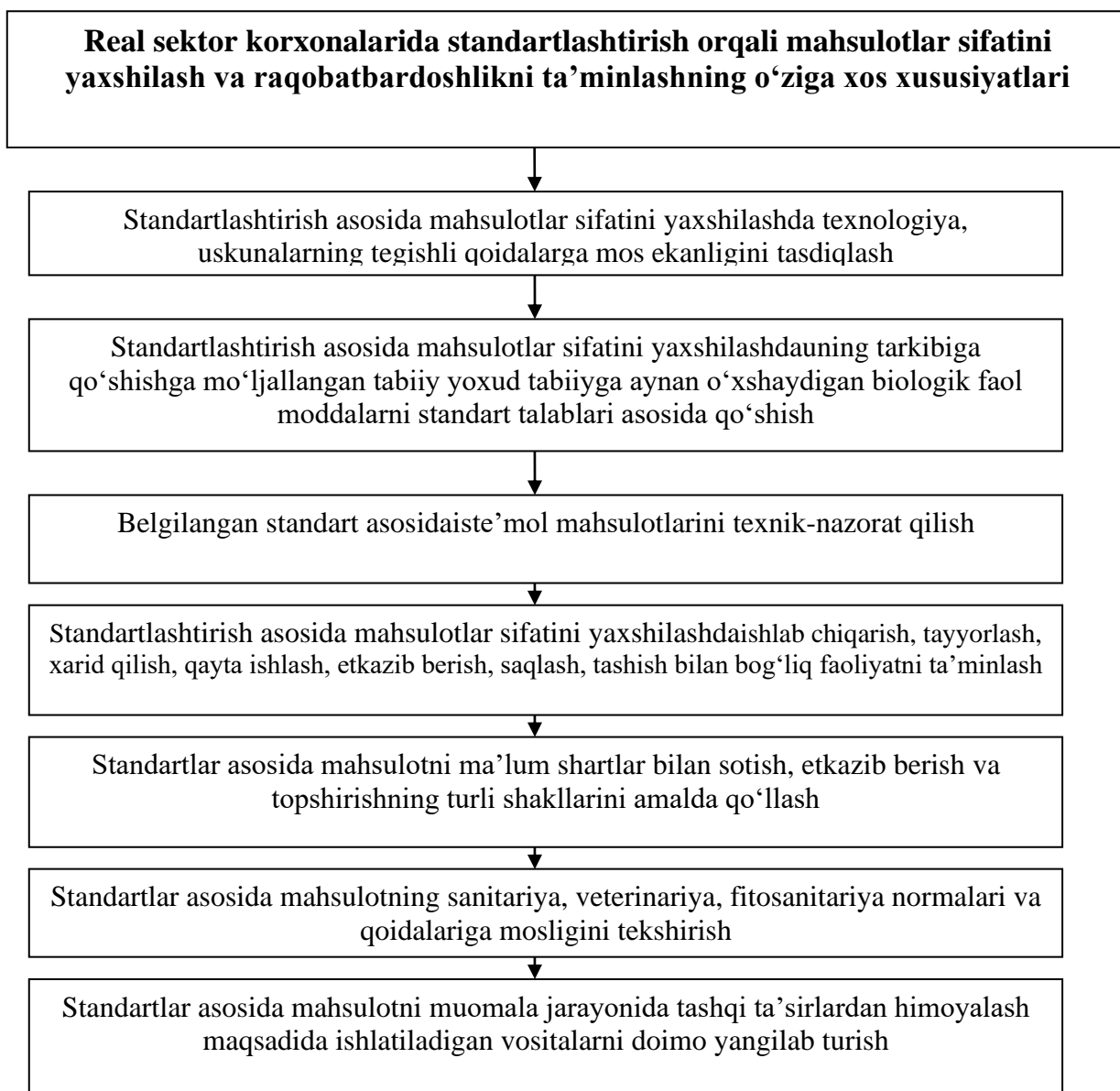
Bu tizimning iqtisodiy dastaklaridan biri mahsulotning sifat darajasini oshirishni rejalashtirish, ishlab chiqarish birlashmalari, korxonalarda sanoat mahsuloti sifatini oshirishning quyidagi umumiy uslubiy ko'rsatmalariga muvofiq amalga oshiriladi:

1. fan-texnika Yutuqlari va ixtirolaridan yanada to'liq foydalanish asosida yangi xil mahsulotlarni yaratish;

2. yangi buyumlar ishlab chiqarishni o'zlashtirish, shu jumladan, chet el litsenziyalarini sotib olish, yaratilgan Yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarishni kengaytirish;

³⁴O'zbekiston Respublikasining "Standartlashtirish to'g'risida" gi qonuning 6-moddasi.

³⁵ O'zbekiston Respublikasining "Standartlashtirish to'g'risida" gi qonuni. 28.12.1993 yil.



8.2-rasm. Real sektor korxonalarida standartlashtirish orqali mahsulotlar sifatini yaxshilash va raqobatbardoshlikni ta'minlashning o'ziga xos xususiyatlari³⁶

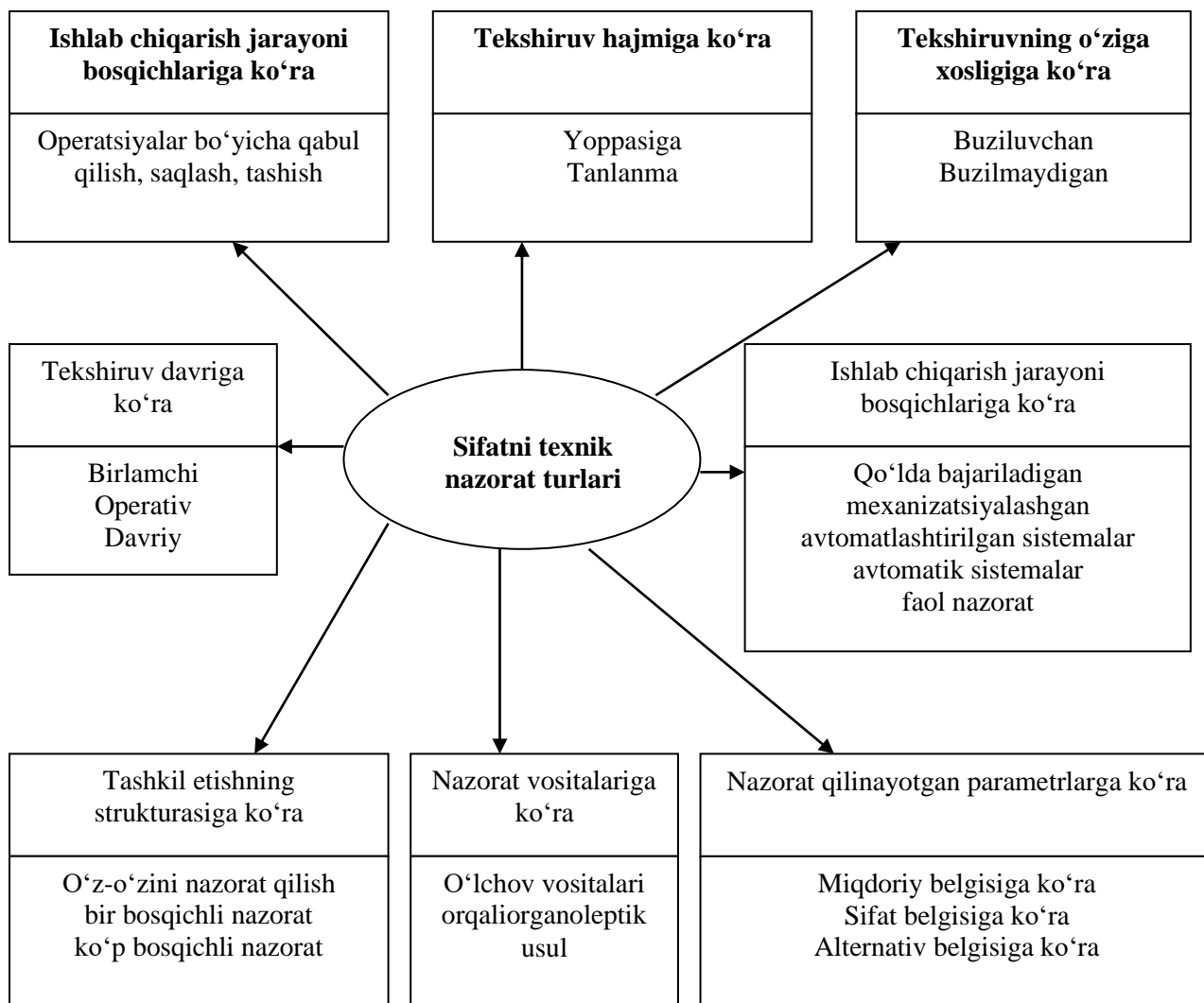
3. umumiy mahsulot hajmida mamlakat va chet el fan-texnikasining eng Yuqori texnikaviy iqtisodiy ko'rsatkichlaridan ustun keladigan mahsulotning salmog'ini oshirish;

4. ishlab chiqariladigan mahsulotlarning sifatini doimo yaxshilab borish, konstruksiyasini takomillashtirish, ishlab chiqarishning texnikaviy darajasini oshirish, ilg'or texnologik jarayonlardan foydalanish va samarali materiallarni qo'llash asosida yana yuqori navga ko'chirish.

³⁶ Manba: "O'zstandart" agentligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

4. Korxonalarda mahsulotning sifatini nazorat qilish usullari

Mahsulot sifatiga korxonada jamoasining davlat olidagi javobgarligi barcha ishlab chiqarish bo'limlarida, texnologik jarayonlarning barcha bosqichlarida (dastlabki xom ashyo, materiallar, yarimfabrikatlar, detallar va buyumlar kelib tushganidan to buyumlar ustidan texnikaviy nazoratni olib borish uchun maxsus bo'limlar tashkil qilinishi va shuningdek, mahsulot sifatini qoniqarli darajada ta'minlashni taqozo etadi.



8.3-rasm. Mahsulot sifatini texnik nazorat qilish turlarining klassifikatsiyasi³⁷

Texnikaviy nazorat bo'limlarining vazifalari faqatgina tayyorlangan mahsulotning talablarga mosligini tekshirish bilan cheklanib qolmasdan, texnologik intizom darajasi, dastgohlar, asbob-uskunalarining davlat, tarmoq va korxonada standartlariga mosligini ham nazorat qilishdir.

³⁷ Magomedov SH.SH, Bepalova G.YE. Upravleniye kachestvom produkcii. Uchebnik. – M.: «Dashkov i K°», 2010. – 336 str.

Reja:

- 1. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningi**
- 2. Biznes-jarayonlari reinjiningi dolzarbligi**
- 3. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningiga ta'sir etuvchi omillar**
- 4. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari**

Mashg'ulot maqsadi: korxonada biznes-jarayonlari reinjiningiga ta'sir etuvchi omillar, biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari haqidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- biznes-jarayonlari reinjiningiga ta'rif beradi;
- biznes-jarayonlari reinjiningi dolzarbligini izohlaydi;
- korxonada biznes-jarayonlari reinjiningiga ta'sir etuvchi omillar tasnif beradi;
- korxonalarda biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlarini tavsiflaydi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Tijorat siri to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2014 yil 18 iyunda qabul qilingan, Senat tomonidan 2014 yil 28 avgustda ma'qullangan. 2014 yil 11 sentabr, O'RQ-374-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2014 y., 37-son, 463-modda).
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.
3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.
4. Abdulkarimov B.A. va boshqalar, "Korxonada iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371bet
5. Maxmudov E.X. Korxonada iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

6. Magomedov SH.SH, Bepalova G.YE. Upravleniye kachestvom produkcii. Uchebnik. – M.: «Dashkov i K^o», 2010. – 336 str.

7. Xammer M., CHampi D. Reinjiniring korporatsii: manifest revolyusii v biznese. / Ingliz tilidan tarjima. SpB. S-peterburg universiteti nashriyoti, 1997

8. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

10. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Korxonalar biznes-jarayonlari reinjiniringi

Tushuncha asoschilarining bergan fikrlariga ko‘ra “biznes-jarayonlari reinjiniringi - bu ishlab chiqarish-xo‘jalik va moliyaviy-iqtisodiy faoliyat eng yuqori samaradorligiga erishish maqsadida biznes-jarayonlarni fundamental qayta tushunib yetish va radikal qayta loyihalashtirish, tegishli-ko‘rsatma tusidagi me‘yoriy hujjatlar bilan rasmiylashtirish”.

Ushbu ta‘rifni uning asosiy tavsiflari kesimida ko‘rib chiqsak, quyidagilarni qayd etish mumkin³⁸.

1. Fundamentallik – shuni anglatadiki, biznes-jarayonlari reinjiniringi nafaqat biznes, balki biznesning poydevori yoki asoslari, ya‘ni korxonalar strategiyasi ham qamrab olinadi va o‘zgartiriladi;

2. Radiqallik – reinjiniringdan so‘ng biznes – jarayonlar “qanday edi ” va “qanday bo‘lishi kerak” sxemalari bir – biridan kuchli farq kiladi va xech qanday umumiylikka ega bo‘lmaydi;

3. Muhimlilik – shuni anglatadiki, o‘zgarishlar biznes natijakorligi ko‘rsatkichlarini birnecha baravarga va xattoki bir necha tartibga oshiradi;

4. Biznes- jarayonlari – o‘zgarishlar obyektidir. Reinjiniring, aytalik kayta tuzishdan aynan mana shu bilan farq qiladi, kayta tuzishda o‘zgarishlar obyektidir tashkiliy tuzilma bo‘ladi. Reinjiniring texnologiyalari shunga asoslanadiki, biznes – jarayonlar birlamchi, kompaniyaning tashkiliy tuzilmasi esa ikkinchi bo‘lib, bor-yo‘g‘i jarayonlarni bajarish vositasidir. Shu bois korxonalar faoliyatini takomillashtirishni tashkiliy tuzilmani emas, balki biznes - jarayonlarni takomillashtirishdan boshlash zarur. Reinjiniringdan so‘ng kompaniya ishlari jarayonlarga qaratilgan bo‘lishi, kompaniyaning boshqaruv modelida jarayonli yondashuv qo‘llanilishi va bu korxonaning tashkiliy tuzilmasida o‘z aksini topishi lozim.

³⁸ Хаммер М., Чампи Д. Рейнжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. / Инглиз тилидан таржима. СПб. С-Петербург университети нашриёти, 1997

Biznes-jarayonlari reinjiningi (ingilizcha Business Process Reengineering, BPR) tushunchasining sinonimlari sifatida Business Reengineering, Business Process Redesign, Business Process Improvement atamalaridan foydalaniladi.

Afsuski, biznes-jarayonlari reinjiningi ancha keng ommalashib ketgani tufayli boshqa yondashuvlar bilan chalkashtirib yuboriladi. Shunday qilib quyidagilar reinjiningga kirmaydi.

➤ Infarmatsion texnologiyalar biznes-jarayonlari reinjiningi (BPR)da muhim rol o'ynasa-da, u biznes-jarayonlarni avtomatlashtirish (BPA) bilan bir xil narsa emas, (BPA) mavjud jarayonni uning barcha kamchiliklari bilan birga avtomatlashtiradi va reinjiningning asosiy vazifasi - samaradorlikni tubdan oshirish uchun yangi jarayonni loyihalashtirish vazifasini qo'ymaydi.

➤ Reinjining qayta tuzish (restructuring) ham emas, o'lchamning kamayishi (downsizing) ham emas. Bu atamalar kompaniya imkoniyatlarining kamayganini anglatadi, masalan joriy talablar kamayganda ishlab chiqarish quvvatlarining pasayishi. Aytaylik, bozorda "GM" kompaniyasi avtomobillariga talab tushib ketdi, kompaniya ishlab chiqarishni eng kam xarajatlar bilan qayta tashkil etish-ishlab chiqarilayotgan avtomobillar soni kamaytirishi kerak. Reinjining, qayta tuzish va o'lchamning kamayishidan farqli o'laroq, kamaytirishga emas, balki ko'paytirishga xarakat qiladi.

➤ Reinjining – bu qayta tashkil etish (reorganizing) ham emas, o'lchamning kamayishi (flattening) ham emas, vaholanki, "tekislash" reinjiningni o'tkazishning natijasi bo'lishi mumkin. Qayta tashkil etishda tashkiliy tuzilmalar bilan ishlansa, reinjining jarayonlar bilan ishlaydi.

➤ Reinjining – bu mutlaqo sifatni yaxshilash (quality(QI)) ham emas, sifatni global boshqarish (total quality management(TQM)) ham emas. Reinjiningda ham, sifatni boshqarishda ham biznes – jarayonlarga asosiy rol berilishiga qaramay, prinsipial farq mavjud: **sifatni boshqarishda mavjud jarayonlarni qabul qiladi va ularni yaxshilashga harakat qiladi, reinjining esa mavjud jarayonlarni yangisiga aylantiradi.**

Ko'pincha savol berishadi – doimiy mukammallashtirish bilan reinjining o'rtasidagi farq qayerda? Reinjiningni o'tkazishga misollar ko'rib chiqsak, ularda yaxshilanish bo'yicha quyidagi natijalarga erishilganligini ko'rishimiz mumkin.

“IBM Credit” kompaniyasida reinjining biznes – jarayonlar reinjiningi mehnat unumdorligining 100 baravar oshirishga va jarayonga ketadigan vaqtning 10 baravar qisqartirishga olib keladi. Reinjining “Ford” kompaniyasida o‘tkazilganda ta‘minotchilar schyotlarini to‘lash bo‘limi xodimlarning soni 500 kishidan 125 kishigacha qisqaradi, ya‘ni unumdorlik 4 baravar ortdi. Uchinchi misol – “Kodak” kompaniyasida yangi fotokamera loyihalashtirish bo‘yicha biznes – jarayon reinjiningda jarayon vaqtining ikki baravarga qisqartirilishiga erishildi.

Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, reinjining chegaralari yaxshilashlarning quyidagi miqdorlarida yotadi – reinjining jarayoni boshlanishidan boshlab 2, 4, 10 va undan ortiq baravar yoki 50% 75% 90% va undan ortiq foizlar. Mukammallanishlar doimiy olib borilsa, ko‘rsatkichlarning yaxshilanishlari 5 – 20 foizni tashkil etadi. Amalga oshirilgan yaxshilanishlar erishilgan vaqt davriga kelsak, u 6 – 12 oyga teng.

2. Biznes-jarayonlari reinjiningi dolzarbligi

Ayni paytda ko‘pchilik korxonalar biznes – jarayonlar reinjiningiga tobora katta ahamiyat bermoqdalar va buning sabablari bor albattda, bu sabablar esa ham iqtisodiy ham tashkiliy – huquqiy omillar ta‘sirga bog‘liq:

1. **Korxonalar biznes – arxitekturasi**ning hujjatlashtirilishi uni xalqaro standartlar bo‘yicha sertifikatlashning zaruriy shartidir. Bundan tashqari, hozirgi paytda bir qator ilg‘or xorij mamlakatlarida qabul qilingan standartlar biznes – arxitekturaning tuzilmasi va uni qurish tartibiga talablarni belgilaydi;

2. **Korxonalar faoliyatini axborotlashtirishga** investitsiyalarning ortib borish sharoitida biznes – jarayonlarda kutilayotgan o‘zgarishlarni modellashtirish va samaralarni baholash modernizatsiyalashga xarajatlarni asoslash va optimallashtirish asosiy vositalaridan biri hisoblanadi;

3. **Korxonalarda biznes – jarayonlarni samarali tashkil qilishga** anglab yetilishi uning boshqaruv nuqtai nazaridan yetukligini anglatuvchi tavsiflardan biri bo‘lib, investitsiyaviy jozibadorligining qo‘shimcha omili hamdir.

Maxsus adabiyotlarda biznes – jarayonlar reinjiningiga bo‘lgan ehtiyojning yuzaga kelishi shart – sharoitlari haqida so‘z ketganda ko‘pincha Amerikaning “og‘ir” va byurokratik biznes – modeli Yaponiyaning qat‘iy, strategik yo‘naltirilgan hamda mijozga yo‘naltirilgan boshqaruv modeliga yengilgani haqidagi tarixiy misol keltiriladi. Mana shunday sharoitda reinjining paydo bo‘ladi. Reinjining

bilan bir vaqtda boshqaruvni avtomatlashtirish va kompyuterlashtirish ham jadal rivojlana boshlaydi, korporatsiyalar menejmenti, boshkaruv apparatining yengilligi, biznes – jarayonlarning ochiqqligini va resurslar harakatining nazorat qilinishi kelajakda muvaffaqiyat garovi ekanligini anglaydi. Bunday vaziyatda reinjining va avtomatlashtirish korporativ boshkaruv o‘zgarishlaring asosiga juda maqbul singib ketadi.

3. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningiga ta’sir etuvchi omillar

G‘arb mamlakatlarida har qanday korxonada 5-7 yilda kamida bir marta o‘z strategik maqsadlariga mos holda biznes-jarayonlari reinjiningini olib borish kerak deb hisoblanadi.

Tashkilotlarda biznes – jarayonlar reinjiningini jilovlab turishi mumkin bo‘lgan asosiy omillarni tizimlashtirishga harakat qilamiz.

9.1. jadval

Biznes – jarayonlar reinjiningiga ta’sir etuvchi asosiy omillar³⁹

Texnologik omillar	Iqtisodiy omillar	Ishlab chiqarish omillari
1.Haddan tashqari katta texnik qiyinchiliklar; 2.Mavjud texnik va dasturiy vositalar imkoniyatlarning korxonada ehtiyojlariga mos emasligi; 3.Axborotning kompyuter viruslaridan yaxshi ximoya qilinmaganligi; 4. Telekommunikatsiyalar tarmoqlariga ulanishning texnik imkoni yuqligi; 5.Aloqaning qoniqarsiz sifati.	1.Pul mablag‘larining yetishmasligi; 2.Reinjiningdan iqtisodiy foydaning mavhumligi; 3.Kontragentlar tomonidan axborot texnologiyalaridan yetarlicha foydalanilmasligi; 4.Elektron to‘lovlarni amalga oshirishda firibgarlik bilan bog‘liq tavakkalchiliklar.	1.Axborot texnologiyalaridan foydalanishga ehtiyojning yo‘qligi; 2.Xodimlarda bilim va ko‘nikmalarning yetarli emasligi; 3.Tarmoqlardan maqsadli foydalanmaslik tufayli ish vaqtidagi yo‘qotishlar.

Bundan tashqari, yana bitta muhim omilga e’tiborni qaratish lozim ishbarmon odamlarning katta qismi “jarayonga yo‘naltirilgan”emas;ular jarayonga emas, vazifalarga, ishlarga, odamlarga, tuzilmalarga ko‘proq vaqt ajratadilar.

³⁹ Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. / Инглиз тилидан таржима. СПб. С-Петербург университети нашриёти, 1997, 112-bet.

Haqiqatda esa, ishlarni oddiy vazifalarga ajratib, ularni alohida mutaxassislar o'rtsida taqsimlab bergan Adam Smit davridan beri (hamda uning ta'siri ostida) kompaniyalar va ularning menejerlari urg'uni xususiy vazifalarga, tovarni ombordan chiqarish kabi vazifalarga beradilar. Bunda ko'pincha asosiy maqsad e'tibordan chetda qoladi – mijoz o'zi buyurtma bergan tovarni olishi kerak, xususiy vazifalar muhim bo'lsa – da, ammo ularning birortasi ham, agar tovar mijozga yetib kelmasa, mijoz uchun hech qanday ahamiyatga ega emas.

Amalga oshirilgan reinjining umidlarni oqlagani va korxonada faoliyatining ko'rsatkichlarini yaxshilanganiga ko'plab misollar keltirish mumkin.

Chunonchi, Amerikaning "IBM Credit" kompaniyasi mavjud tashkiliy – boshqaruv tizimiga kompyuter tarmog'ini joriy etish asosida kreditlarga buyurtmalarning o'tishini tezlashtirishga erishdi. Shu bilan bir vaqtda, reinjining o'tkazilgan biznes –jarayonlarning kompyuterlashtirilishi ishlab chiqarishning 90 foizdan ortiq o'sishini ta'minladi.

Xorij tajribasini tahlil qilib shuni aytish mumkinki, biznes – jarayonlari reinjiningida axborot texnologiyalaridan foydalanish korxonada faoliyatiga quyidagicha ijobiy ta'sirni ko'rsatadi:

- Axborot bir vaqtda bir necha joyda paydo bo'lishi, undan birnecha xodimlar foydalana olishi mumkin;
- Ekspert ishini umumiy masalalar bo'yicha mutaxassislar bajarishi mumkin, shu tariqa qarorlar qabul qilish barcha xodimlar ishining bir qismiga aylanadi;
- Korxonada ishi rejalarini tezkor qayta ko'rib chiqish imkoniyati tug'iladi;
- Biznes markazlashtirish va markazsizlashtirish afzalliklaridan bir vaqtda foydalanishi mumkin.

Umumlashtirgan holda aytishimiz mumkinki, reinjining quyidagi vazifalarni hal etadi:

- gorizontal boshqaruv aloqalarini rivojlantiradi;
- axborot oqimlarini markazlashtirish uchun tashkiliy shart – sharoitlarni yaratadi va shu tariqa muayyan jarayonlar bo'yicha tizimlashtirilgan axborotni olishga ko'maklashadi;
- ijodiy yondashuvni rag'batlantiradi, vaziyatni va jamoa ishini tahlil etadi;
- strategiyani markazdan muvofiqlashtirishni, qarorlarni markazlashtirilmagan tarzda ijro etishni samarali birga qo'shib olib borish

imkonini beradi, chunki aralash jarayonlarga va boshqaruvning matritalsali tuzilmasiga asoslanadi;

- korxonada boshqaruv tuzilmasining o'zgartirilishini xodimlar faoliyati bilan bog'lagan holda uni qayta tashkil etishning tashkiliy sharoitlarini yaratadi.

4. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari

Eng umumiy ko'rinishda quyidagi reinjining bosqichlarini ajratish mumkin:

- 1. korxonada kelajagining obrazini ishlab chiqish;**
- 2. reinjining protsedurasini amalga oshirish;**
- 3. ishlab chiqilgan modelni joriy etish.**

Birinchi bosqichda korxonada obrazini ishlab chiqishni kompleks tarzda, strategiyani ishlab chiqish jarayonlarini biznesga qo'yiladigan talablar bilan birga qo'shish asosida olib borish maqsadga muvofiq. Tarmoqdagi biznesning umumiy darajasiva korxonaning joriy hlati, uning asosiy maqsadlari, mijozlar ehtiyojlari xususiyatlari aniqlanishi zarur. Ushbu bosqichning maqsadi – yangi tuzilmaga nisbatan yondashuvni ishlab chiqish va uni korxonada maqsadlariga xos bo'lgan atamalarda ta'riflash.

Ikkinchi bosqichda jarayonlarni modellashtirish asosida bevosita reinjining amalga oshadi. O'z navbatida, modellashtirish, odatda, mehnat resurslari yoki texnik resurslar yordamida ichki yoki tashqi biznes – jarayonlar, bu resurslar kaysi manbalardan olinishini bayon qiladigan qandaydir modellashtirish tilidan foydalanishga asoslanadi. Ayniqsa, jarayon qanday qilib axborot tizimi tomonidan ta'minlanishini ko'rsatish muhimdir. Tabiiyki, korxonada faoliyatining ichki va tashqi jarayonlari o'rtasidagi mutanosiblik nazarda tutilishi kerak.

Uchinchi bosqichda ishlab chiqilgan model joriy etiladi. Bunda, oxirgi natijani belgilaydigan va uni oldindan rejalashtirilgan va kutilayotgan natija bilan solishtiradigan samaradorlik mezonlarini qo'llash zarur. Masalan, o'zgarishlar toifalarida samaradorlik mezonlarini belgilashga yondashuvlarni quyidagicha qo'llash mumkin:

- alohida jarayonlar va tashkilot faoliyati samaradorlik ko'rsatkichlari (olingan natijalarning vaqt, moliya va boshqa resurslar safiga nisbati);
- korxonada tomonidan ishlab chiqiladigan maxsulotlar ko'rsatkichlari;
- mijozlarning korxonada faoliyati natijalaridan qoniqqanligi ko'rsatkichlari;

- moliyaviy – iqtisodiy ko‘rsatkichlar.

Yuqorida ko‘rsatilgan reinjiniring bosqichlarining xar birida bosqichni oldindan o‘rganib chiqish, rejalashtirish, bajarish va yakunlash bo‘yicha ishlar olib boriladi. Bunda biznes-jarayonlari reinjiniringining quyidagi asosiy tamoyillariga asoslanish kerak:

- mas‘uliyatning jamlanishi: bir nechta protseduralar birlashtiriladi (jarayonni gorizantal siqish);
- vakolatlarni taqsimlash va o‘zini o‘zi nazorat qilish: ijrochilar mustaqil qarorlar qabul qiladilar (jarayonni vertikal siqilishi);
- jarayonni bajarilish tabiiy tartibi (masalan , ketma – ket emas, parallel, ya’ni bir vaqtda bajarish);
- vaziyatga qarab jarayonlarni bajarishning turlari variantlari;
- ishlarni qayerda eng samarali tarzda bajarish mumkin bo‘lsa, o‘sha yerda bajarish (natijani mijozga topshirishgacha);
- kelishuvlar, tekshiruvlar va nazorat hajmini qiskartirish – menejerlarning nazorati imkoniyatiga qarab mazkur jarayonning iste‘molchilari nazoratiga almashtiriladi.

Kompaniyada reinjiniringni boshlash

Umumiy holda biznes – jarayonlar reinjiniringi metodikasining bosqichlari quyidagi larni o‘z ichiga oladi:

- **loyihani ishlab chiqish va biznes – jarayonlarni ajratish.** Loyihaning maqsadlari va vazfalari belgilanadi, reinjiniring bo‘yicha komanda tuziladi va unga yondashuv ishlab chiqiladi;
- **biznes – jarayonlarni hujjatlashtirish.** Bu bosqichda biznes – jarayonlarni hujjatlashtirish bo‘yicha taklif etilgan metodik asosida ularning grafik modellari quriladi, biznes – jarayonlarning asosiy operatsiyalari xronometrajlanadi;
- **biznes – jarayonlarni qiyosiy tahlil qilish** (benchmarking). biznes – jarayonlarni korxonalarining ilg‘or bo‘linmalari yoki raqobatchi korxonaning biznes – jarayonlari bilan taqqoslash maqsadida ular tahlil etiladi.
- **muammolarni tahlil qilish hamda biznes – jarayonlar va texnologiyalarni qayta loyihalashtirish.** Bosqichning maqsadi – texnologik va biznes –jarayonlardagi muammoli joylarni aniqlash;
- **yangi biznes – jarayonlar, texnologiyalarni joriy etish va natijalarni boholash.** Mazkur bosqichda biznes – jarayonlar samaradorligi natijalarini reinjiniringni boshlashdan oldin belgilangan

mezonlarga solishtirish va bunda funksional faoliyat turlari bo'yicha xarajatlarni hisobga olish zarur.

Biznes – jarayonlar reinjiningi uchun ko'pincha ESIA (Erase, Simplify, Integrate, Automate) qoidalaridan foydalaniladi, ular mavjud jarayonlarni optimallashtirishga mo'ljallangan to'rta asosiy harakatni bajarish nazarda tutiladi, bular: istisno etish, soddalashtirish, birlashtirish, avtomatlashtirish.

1. Erase (istisno etish). Qimmat qo'shmaydigan barcha operatsiyalarni istisno etish. Bu vazifa juda dolzarbdir. Masalan, "Toyota" kompaniyasida aksariyat an'anaviy ishlab chiqarish jarayonlarni hisob-kitob qilishda kunning istalgan paytida hodimlarning bir kismi unumsiz mehnat bilan shug'ullanishi hisobga olinadi;

2. Simplify (soddalashtirish). Ortiqcha jarayonlar yo'q qilingandan keyin qolganlarning hammasi soddalashtirish kerak. Odatda "soddalashtirish" o'ta murakkab uchastkalarda olib boriladi;

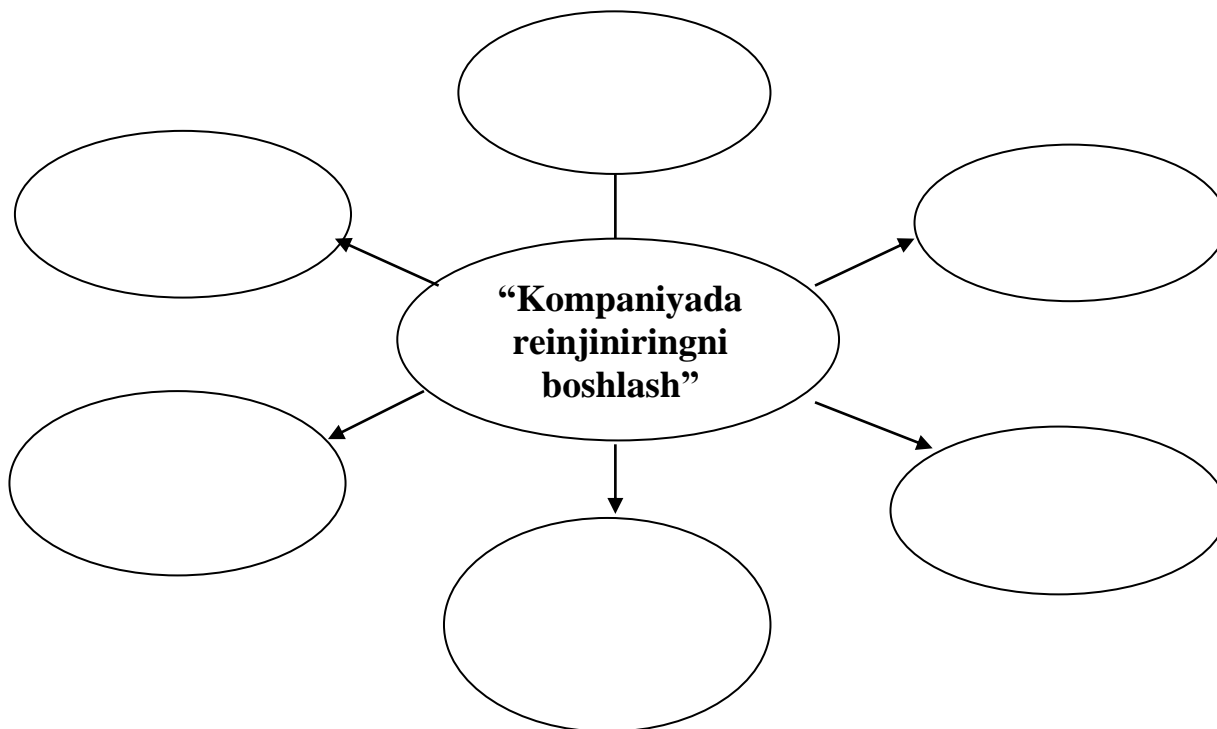
3. Integrate (birlashtirish). Ta'minotchidan tashkilot tomon va tashkilotdan iste'molchi tomon harakat yanada yengillashtiriladi. O'z ta'minotchilari va iste'molchilari bilan eng uzviy aloqalarni yo'lga qo'ygan korxonalar odatda qulay vaziyatda bo'ladi – ular o'zin yanada mukammallashtirish uchun ko'proq imkoniyatlarga ega. Asosiy butlovsi qismlar ta'minotchilari va ularning iste'molchilarini yagona mahsulotni ishlab chiqarish jarayoniga integratsiyalash odatiy hol hisoblanadi;

4. Automate (avtomatlashtirish). Axborot texnologiyalari, robototexnik uskunalari – mana shular eng yuqori samara va yaxshi natijalarni beradi. Ammo murakkab jarayonlarni avtomatlashtirish maqsadga muvofiq emas; mavhumlik xatolar sonini kupaytirib yuborishi mumkin. Masalan, sifatni boshqarish sohasida statistik usullarda to'plangan ma'lumotlarni tahlil qilishni avtomatlashtirish alohida ahamiyatga ega.

Ishbilarmonlik muhitini rivojlantirishga qaratilgan chora – tadbirlarning amalga oshirilishi tufayli O'zbekistonda samarali mulkdorlar va tadbirkorlar sinfi shakillandi, ular bozorda o'zlarining munosib o'rinlarini egallab, muttasil rivojlanib bormoqdalar va zamonaviy korporativ tuzilmalarni yaratmoqdalar. Hozirgi paytda alohida tadbirkorlik tuzilmalari rivojlanish jarayonida boshqaruv modelini takomillashtirishga ehtiyoj sezmoqda, ular reinjiningni bunday o'zgarishlar vositalaridan biri sifatida e'tirof etishlari mumkin.

4. Korxonalarda biznes – jarayonlarni samarali tashkil qilishga Sizing fikringizch qanday ishlarni amalga oshirish lozim ? Sizing javobingizni tushuntiradigan misollar keltiring.

“Kompaniyada reinjiningni boshlash” klasterini to’ldiring ?



Reja:

- 1. Innovatsiyalarning iqtisodiy mohiyati va mazmuni**
- 2. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari**
- 3. Ishlab chiqarishning texnologiklik va inovatsionlilik darajasi: o'zaro aloqadorlikni baholash usuli**
- 4. Sanoat tarmoqlarining rivojlantirish ko'rsatkichlarini hisoblash metodikasi**

Mashg'ulot maqsadi: ishlab chiqarishning texnologiklik va inovatsionlilik darajasi, baholash usullari haqida bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- innovatsiyalarning iqtisodiy mohiyati va mazmuni tushunchasiga ta'rif beradi;
- innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari uni tizimli tashkil etish tamoyillariga tasnif beradi;
- ishlab chiqarishning texnologiklik va inovatsionlilik darajasi: o'zaro aloqadorlikni baholash usullarini tavsiflaydi;
- mahsulotning sifatini boshqarishning zamonaviy usullari va xavfsizligi to'g'risida fikr bildiradi;
- sanoat tarmoqlarining rivojlantirish ko'rsatkichlarini hisoblash ko'nikmalariga ega bo'ladi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Tijorat siri to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2014 yil 18 iyunda qabul qilingan, Senat tomonidan 2014 yil 28 avgustda ma'qullangan. 2014 yil 11 sentabr, O'RQ-374-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2014 y., 37-son, 463-modda).

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

4. Abdukarimov B.A. va boshqalar, “Korxonalar iqtisodiyoti”.: darslik – 2-qayta ishlangan va to‘ldirilgan nashri. – T.: “Fan”, 2012 – 371bet

5. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

6. Magomedov SH.SH, Beshpalova G.YE. Upravleniye kachestvom produkcii. Uchebnik. – M.: «Dashkov i K^o», 2010. – 336 str.

7. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

8. www.searches.scribd.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Innovatsiyalarning iqtisodiy mohiyati va mazmuni

Bugungi kunda ishlab chiqarish sohasini innovatsion rivojlantirishni rag‘batlantirishga alohida urg‘u berilmoqda. Iqtisodiyotimizni modernizatsiyalash jarayonlarida mamlakatimiz mahsulotlarini eksport qiluvchi ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash va rag‘batlantirish, ularning mahsulotlari raqobatbardoshligini oshirish va yangi bozorlarni o‘zlashtirish chora-tadbirlari davom ettirilmoqda. Buning oqibatida “Tashqi savdo balansidagi ijobiy saldo 180 million dollarni tashkil qildi. Mamlakatimizning oltin-valyuta zaxirasi 1,6 milliard AQSH dollariga ko‘paydi”. Bu raqamlardan ko‘rinib turibdiki, milliy korxonalarimizda innovatsion faoliyatni boshqarishga birlamchi e‘tibor qaratilyapti. Ammo innovatsion faoliyatni boshqarish mexanizmlarini yanada takomillashtirish masalalari hamon dolzarbligicha qolmoqda.

Innovatsion faoliyatni boshqarish mexanizmi u yoki bu sub‘ektning innovatsion rivojlanish maqsadi yo‘nalishidan kelib chiqib, o‘zida turli usul va vositalar yig‘indisini mujassamlashtiradi. Innovatsion sohadagi boshqaruv qarorlarining natijaviy tayyor mahsulotga aylanishini ta‘minlovchi samarali mexanizmni ishlab chiqish milliy korxonalarimizning bugungi kundagi dolzarb masalalaridan biridir. Ayni paytda mazkur mexanizmning muhim tarkibiy qismi hisoblangan innovatsion faoliyatni tashkil etishning metodik asoslarini shakllantirmay turib, masalani hal etish mumkin emas. Aslida innovatsion sohaga tegishli tushunchalar hali to‘la shakllantirilmagan. Shuning uchun innovatsion faoliyatning tabiati va mazmun-mohiyatiga turlicha qarashlar mavjud bo‘lgan bir paytda xo‘jalik sub‘ektlari mavjud imkoniyat va cheklanishlarni hisobga olgan holda, ushbu sohada samaraliroq siyosat ishlab chiqishga imkon beruvchi aniq takliflarga ehtiyoj sezadilar. SHu

nuqtai nazardan, innovatsion faoliyat metodikasini ishlab chiqish masalasi alohida ahamiyat kasb etadi.

Fikrimizcha, innovatsion faoliyatni tashkil etishning taklif etilayotgan metodikasi quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

- maqsadlilik;
- tizimlilik;
- tashkil etuvchi barcha tarkibiy qismlarning konseptual birligi.

Mazkur metodikani ishlab chiqishning asosiy maqsadi sanoat korxonalarini innovatsion faoliyatini tashkil etish bo'yicha ma'lum dastur yaratish hisoblanadi. Qo'yilgan maqsaddan kelib chiquvchi vazifalar quyidagilardan iborat:

- korxonada innovatsion faoliyatni tashkil etish ishlarining mazmuni va mantiqiy izchilligini ta'minlash;
- innovatsiyalarning yaratilishi va tarqalishi bo'yicha korxonaning barcha bo'g'inlari hamda xizmat bo'limlari faoliyatining muvofiqligini ta'minlovchi mos tashkiliy tuzilmani ishlab chiqish;
- innovatsion faoliyatning muayyan jihatlari bo'yicha metodik tavsiyalar ishlab chiqish;
- korxonada innovatsion faoliyatning maqsadlilik va tizimlilikini ta'minlash;
- korxonada innovatsion faoliyatni ilmiy asosda tashkil etish.

2. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari

Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasi quyidagi asosiy tarkibiy qismlardan tashkil topadi:

1. Innovatsiya tushunchasini hamda innovatsion faoliyatning mazmunini aniqlashtirib olish.

Ta'kidlab o'tganimizdek, hozirgi paytda "innovatsiya" tushunchasini aniqlab beruvchi, shu jumladan, dunyo mamlakatlari qonunchiligida turli xildagi izohlar mavjud. Xususan, Rossiya Federatsiyasining innovatsiyalar to'g'risidagi qonunida innovatsiya amaldagi qonunchilikka ko'ra intellektual mulk sifatida tan olingan, ilmiy, ilmiy-tadqiqot yoki ilmiy-texnik faoliyat natijasi sifatida tavsiflangan. Masalan, Rossiya Federatsiyasining amaldagi rasmiy statistikasi innovatsiyaga "innovatsiya bu – innovatsion faoliyatning pirovard natijasi sifatida bozorga chiqarilgan yangi yoki mukammallashtirilgan mahsulot yoki xizmatlar hamda amaliyotda foydalanishga joriy etilgan yangi yoki mukammallashtirilgan texnologik jarayon yoki ishlab chiqarish (xizmat) usullaridir", deya ta'rif

berilgan. Innovatsiya faqatgina bozorga chiqarilganda yoki ishlab chiqarish jarayoniga qabul qilingandagina namoyon bo'ladi. O'z-o'zidan ma'lum bo'ladiki, korxonaning innovatsion faoliyati rasmiy statistikada qayd etilishi bilangina amalga oshgan hisoblanmaydi. Tashkiliy-boshqaruv sohasida (aynan marketing sohasida) innovatsiyalarsiz korxonaning samarali innovatsion rivojlanishini ta'minlab bo'lmaydi. SHuning uchun, ushbu metodik tavsiyamizda "innovatsiya" tushunchasini turli o'rinlarda, aynan, davlatning tartibga solish funksiyasidan kelib chiquvchi talablari, statistika va korxonalar talablari nuqtai nazaridan aks ettirish maqsadga muvofiq deb o'ylaymiz.

Fikrimizcha, "innovatsiya" tushunchasi yangilik kasb etuvchi va foydali samaraga ega bo'lgan ilmiy, tadqiqot, texnik va boshqa maqsadli faoliyatlarni aks ettiradi. Innovatsiyaga berilgan ta'riflarning turlicligi innovatsiyalarga davlatning hamda o'z xususiyatidan kelib chiqqan holda korxonaning zaruriy talablarini o'rganish va tahlil qilish asosida innovatsion faoliyatni boshqarishning eng to'g'ri metodologiyasini ishlab chiqish imkoniyatini yaratadi va mos ravishda, boshqarish ob'ekti – innovatsion faoliyatning quyidagicha aniq ta'rifi hosil bo'ladi: Demak, innovatsion faoliyat tovarlarning sotuv bozori va mazkur bozorning iste'molchilik xususiyatlarining marketing tadqiqotlariga tayangan holda, ishlab chiqarishda texnik, texnologik va tashkiliy-iqtisodiy yangiliklarni ishlab chiqilishi, o'zlashtirilishi va tarqalishining o'zaro bog'liq jarayoni sifatida yuzaga chiqadi. SHu bilan birga, mazkur faoliyat axborot-ta'minot, konsalting, ijtimoiy va boshqa turdagi xizmatlarni tashkil etishning yangi yo'llarini ishlab chiqishni ham nazarda tutadi. Boshqarish metodologiyasiga bu kabi yondashuv innovatsion faoliyatning yaxlit tashkiliy tuzilishini shakllantirish imkonini yaratadi.

2. Korxonada innovatsion faoliyatning tashkiliy tuzilishini ishlab chiqish. Innovatsion faoliyat tanlab olingandan keyin uning, maqsadli yo'nalishi innovatsion vazifalarning tuzilishini aniqlab beradi. Bunda korxonaning hajmi, o'ziga xos xususiyatlari, ishlab chiqarayotgan mahsulotning hajmi va nomenklaturasi kabi turli omillar yuqori ahamiyat kasb etadi. SHuning uchun, innovatsion faoliyatni boshqarish har bir turdagi korxonalar uchun alohida xarakterga ega. Bunda e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan umumiy jihat shundan iboratki, u butun tashkiliy tuzilmaga uzviy bog'liq bo'lishi lozim. Bundan tashqari, turlicha darajalarda boshqaruv qarorlarini shakllantiruvchi turli bo'g'inlar faoliyatini muvofiqligini ta'minlashi ham zaruriy shartlardan hisoblanadi. CHunki, alohida mahsulot turi bo'yicha ham, butunligicha barcha yo'nalishlar

bo'yicha ham innovatsion loyiha va dasturlarni amalga oshirish korxonaga uchun bir xil darajada muhim ahamiyatlidir.

3. Innovatsion strategiyani ishlab chiqish.

Korxonaning innovatsion strategiyasi agressivlik (hujumkorlik) darajasiga ko'ra turlicha farqlanishi yoki o'zida mudofaa xususiyatini ham kasb etishi mumkin. Strategik menejmentda agressivlik tushunchasi korxonaning o'z texnologiyasi, mahsulotlari turlari va marketing strategiyasiga o'zgarish kiritishining tezligi va radikalligi darajasini aks ettiradi. Innovatsion menejmentga mos holda ta'kidlab o'tish joizki, innovatsion strategiyaning agressivligi, birinchi o'rinda, ishlab chiqilgan va joriy etilayotgan yangilikning radikallik darajasiga bog'liq. Korxonaning innovatsion agressivligini belgilashda innovatsiyalarni yaratish chastotasi, joriy etish tezligi, innovatsion-investitsion faoliyatni moliyalashtirish ko'lamining kengligi va innovatsiyaning bozor marketingining intensivligi ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Innovatsion strategiyani tanlashda amalga oshirilayotgan innovatsion faoliyatning noaniqliklari va tavakkalchiliklari kabi bir qancha ko'rsatkichlarni e'tiborga oluvchi ko'pqirrali model asos qilib olinishi lozim.

4. Innovatsion faoliyat samaradorligini baholash va tahlil qilish metodikasi.

Innovatsion faoliyat tahlili quyidagi yo'nalishlarni o'z ichida mujassamlashtirishi zarur:

- korxonaning o'z bo'sh pul mablag'lari va umumiy moliyaviy holati tahlili;

- innovatsion loyihalar uchun xarajatlar tahlili;

- ko'rib chiqilayotgan, joriy etishga qabul qilingan, joriy etilayotgan, joriy etilgan va rad etilgan loyihalarning tuzilmaviy tahlili;

- innovatsion loyihalarni joriy etish va ularning samaradorligini baholashni hisobga olish tizimini tadqiq etish;

- joriy etilgan innovatsion loyihalarning korxonaning butun xo'jalik faoliyati natijalariga ta'sirini baholash;

- korxonaning moddiy resurslari va kadrlar bazasi salohiyatining innovatsion faoliyatni amalga oshirishga tayyorligi tahlili;

- innovatsion faoliyatni amalga oshirish samaradorligining integral ko'rsatkichlari;

- korxonaning innovatsion rivojlanishiga tashqi muhit ta'sirining tahlili.

5. Innovatsiyalar marketingi metodikasi.

Marketing faoliyati o'zida bozorni kompleks tadqiq qilish, innovatsiyalarni yaratishni rejalashtirish, ularning raqobatbardoshligi, narx siyosati, siljitish, sotuvini tashkil etish hamda servis xizmat ko'rsatishni tezlashtirishni nazarda tutadi [2]. Mos ravishda, ko'rsatib o'tilgan barcha yo'nalishlar bo'yicha alohida metodikalar ishlab chiqilishi mumkin.

Bugungi kunda ko'p korxonalarda marketing asosida innovatsiyalar yaxshi yo'lga qo'yilyapti. Taklif etilayotgan metodikaning tarkibiy qismlariga korxonada faoliyatining aniq sharoitidan kelib chiqib, qo'shimchalar kiritilishi va ular kengaytirilishi ham mumkin. SHu bilan birga, aniq bir turdagi korxonada innovatsion faoliyatni boshqarishning samarali mexanizmini shakllantirishga yordam beruvchi zarur metodik asoslar korxonaning o'ziga xos xususiyatlariga ko'ra o'z-o'zini namoyon etadi.

Xulosa qilib aytganda, innovatsion faoliyatni tashkil etishning taklif etilayotgan metodikasi mamlakatimiz korxonalari innovatsion faoliyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirish uchun zarur asos bo'lib, bu boradagi ishlarning amalga oshirish tezligini orttirishga xizmat qiladi. Zero, milliy korxonalarimizda innovatsion ishlab chiqarishning jadallik bilan rivojlantirilishi ular ishlab chiqargan mahsulotlarning raqobatbardoshligini ortishiga va jahon bozorida etakchilik o'rnini mustahkamlashga imkon yaratadi.

3. Ishlab chiqarishning texnologiklik va inovatsionlilik darajasi: o'zaro aloqadorlikni baholash usuli

Hozirgi sharoitlarda menejment innovatsion texnologiyalarni joriy etishga yoki yanada mukammal mahsulot, ishlar va xizmatlarni ishlab chiqarishga harakat qilsa, uning rivojlanishi yanada samarali va raqobatbardosh bo'lishi mumkin. Mazkur maqolada texnologik rivojlanish va innovatsiyalarga moyillik o'rtasidagi bog'liqlikni texnologiyalar va innovatsiyalarning rivojlanish darajasini, iqtisodiy rivojlanish va uning salohiyatini, shuningdek bundayrivojlanishning sanoat tarmoqlarida, shu jumladan, yuqori texnologik ishlab chiqarishlarda innovatsiyalarning ko'payishiga ta'sirini baholash imkonini beradigan model ko'rinishida namoyish etishga harakatqilamiz.

Jahon amaliyotida ishlab chiqarilayotgan mahsulot turlarini qisqa fursat ichida yangilashga imkon beradigan eng innovatsion ishlab chiqarishlarga yuqori texnologik ishlab chiqarishlar kiritiladi. Shunday qilib, texnologik ishlab rivojlanish va innovatsiyalarga layoqatlilik o'rtasida aloqa mavjud bo'lishi kerak. Agar haqiqatda ham shunday

aloqadorlik bo'lsa va texnologiklik hamda innovatsionlik darajasini o'zgartirish mezonlari belgilangan bo'lsa, menejmentda ishlab chiqarishni yangilash va zamonaviy innovatsion mahsulotni ishlab chiqarish xarajatlaridan olinadigan aniq foydani aniqlashdek ajoyib imkoniyat paydo bo'ladi.

Yuqori texnologik - bu qanday?

Innovatsiyalar bo'yicha metodologik va metodik tadqiqotlar apparati belgilangan bo'lsa-da, sanoatning yuqori texnologik tarmoqlarining holati va ularning rivojlanganligini baholash uchun ilmiy-uslubiy baza hali ancha kam ishlangan. Yuqori texnologik tarmoqlarning mohiyat, texnologiklik darajasini baholash mezonlarini belgilabgina qolmasdan, balki ularni innovatsion rivojlantirish salohiyatini ham aniqlash zarur.

Yuqori texnologik tarmoqlarga ilmiy-texnik tadqiqotlar, zamonaviy texnologiyalar va mahsulotlarni sinash va joriy etishga katta xarajalar xos. Shundan kelib chiqib, "yuqori texnologik tarmoqlar" tushunchasini turlicha talqin etish mumkin. Biroq, bu zamonaviy asbob-uskunalar va yangi jahon texnologiyalari bilan jihozlangan, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta qurishni faol amalga oshirayotgan tarmoqlardir. Bunday tarmoqlardagi korxonalar ichki va tashqi bozordan yuqori talabga ega bo'lgan sifatli va raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqaradi. Biroq, masalan, qurilish materiallari sanoati, oziq-ovqat, yengil sanoatning yuqori texnologik korxonalarida mahsulot turlarini tez-tez almashtirish talab etilmaydi, demak, yangi mahsulot ishlab chiqarishga ham katta sarf-xarajalar qilinmaydi. Bunday turdagi yuqori texnologik tarmoqlarning innovatsionligini mavjud yoki yangi joriy etilgan obyektlarda yangi ananaviy mahsulotlarni ishlab chiqarishni boshlash hisobiga ancha jiddiy oshirish mumkin.

Biroq ayrim tarmoqlarda, masalan, elektrotexnika, kimyo-farmasevtika sohalarida avval ham ilmiy-tadqiqot ishlanmalari, ishlab chiqarishning texnik va texnologik ta'minotini takomillashtirishga ancha yuqori xarajalar qilingan. Aynan shu bois bunday ishlab chiqarishni ba'zan "ilmtalab" deb ataydilar. Bunday tarmoqlarga yangi zamonaviy mahsulotlarga talabning yuqoriligi tufayli innovatsion rivojlanishning yuqori sur'atlari xos.

Xalqaro amaliyotda tarmoqlarni ularning ilm talabligi darajasiga qarab ajratishning yagona metodikasi yo'q, ammo tarmoqni yuqori texnologik tarmoq toifasiga kiritishning bir qator mezonlari ishlab chiqilgan. Tarmoqlarni fransuz tilida qo'llanmasida Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot

tashkiloti (IHTT) tomonidan taklif etiladigan tarmoqdagi tadqiqotlar va ishlanmalar jadalligiga muvofiq tasniflash amaliyotda keng qabul qilingan bo'lib, tadqiqotlar va ishlanmalar jadalligini baholash muayyan faoliyat turi uchun tadqiqotlar va ishlanmalarga to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar summasini hisobga olish yo'li bilan amalga oshiriladi.

Mazkur tasnifga ko'ra tarmoqlar to'rtta toifaga ajratiladi:

- Yuqori texnologik tarmoqlar (aviakosmik sanoat, kompyuterlar va ofis jihozlari, elektronika va telekommunikatsiya, farmasevtika, ilmiy va aniq asboblari (tibbiy, optic, o'lchov asboblari)) – tadqiqotlar va ishlanmalar jadalligi 7 % dan yuqori;

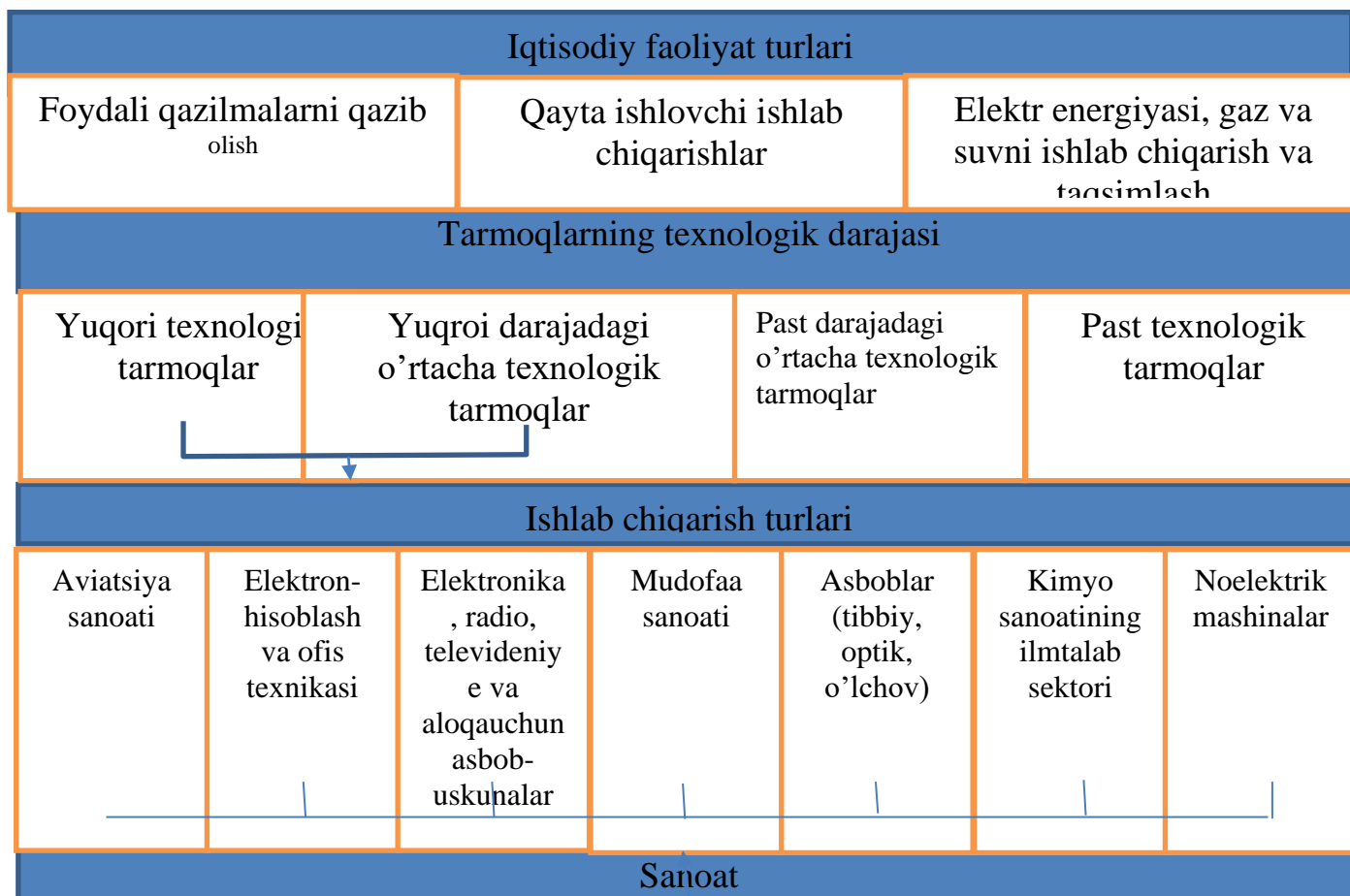
- O'rtacha yuqori texnologik sektorlar (avtomobil sanoati, elektr mashinalari (elektrotexnik uskunalar), kimyo sanoati, boshqa transport uskunalar, noelektrik mashinalar) - tadqiqotlar va ishlanmalar jadalligi 2,5% - 7 % atrofida;

- O'rtacha past texnologik sektorlar (rezina va plastik buymlar, kemasozlik, boshqa sanoat ishlab chiqarishi, rangli metallar, nometallfoydali qazilmalar, metal buyumlar, neftni qayta ishlash mahsulotlari, qora metal) – jadalligi 1%-2,5% atrofida;

- Past texnologik sektoralr (bosma buyumlar, tekstil va kiyim-kechak, oziq-ovqat, ichimliklar va tamaki, yog'och va mebel) tadqiqotlar va ishlanmalar jadalligi 1% dan ham kam.

OECD metodikasidan kelib chiqib, O'zbekiston sanoati tuzilmasi sxemasi 10.1-rasmda keltiramiz.

Iqtisodiy faoliyat turlari uchta asosiy guruhlar bo'yicha tizimlashtirilgan: foydali qazilmalarni qazib olish, elektr energiyasi, gaz va suvni ishlab chiqarish va taqsimlash, qayta ishlovchi ishlab chiqarishlar. Tarmoqlarning texnologikligidarajasi bo'yicha qayta ishlovchi ishlab chiqarishlar yuqori texnologik, o'rtacha texnologik (yuqori va past darajali) va past texnologik ishlab chiqarsihlarga ajratiladi. O'zbekiston sanoatining yuqroi texnologik tarmoqlariga electron-hisoblash va ofis texnikasi, elektronika, radio, televideniye va aloqa uchun asbob-uskunalar, aviatsiya va mudofaa sanoati, asboblari (tibbiy, optic, o'lchov) ishlab chiqarish, kimyo sanoatining ilmtalab sektori kiradi. Yuqori darajadagi o'rtacha texnologikk sanoat tarmoqlariga noelektrik mashinalar (avtomobillar, avtobuslar, qishloq xo'jaligi mashinasozligi, tirkamalar va h.k.) kiritilgan.



10.1.-rasm. O'zbekiston sanoatining texnologiklik darajasi bo'yicha tuzilmasi⁴⁰

Tadqiqot metodologiyasi texnologikligi yuqoriroq ishlab chiqarishlar (tarmoqlar) innovatsion rivojlanishning yuqoriroq darajasiga ega, degan gipotezaga asoslanadi.

Sanoat tarmoqlarining innovatsion va texnologik rivojlanishi ko'rsatkichlarini tahlil qilish va tanlash o'rganilayotgan hodisalarga bilvosita ta'sir ko'rsatadigan omillar bilan izohlanadigan mavhumlik sharoitida amalga oshiriladi. Bu esa tizimli tahlil metodologiyasidan foydalanish zaaruratini keltirib chiqaradi. Barcha statistic ma'lumotlar tizimlashtiriladi, ko'rsatkichlar tarmoqlarning rivojlanishi, ularning texnologik va innovatsion holatini xarakterlaydigan guruhlariga birlashtiradi.

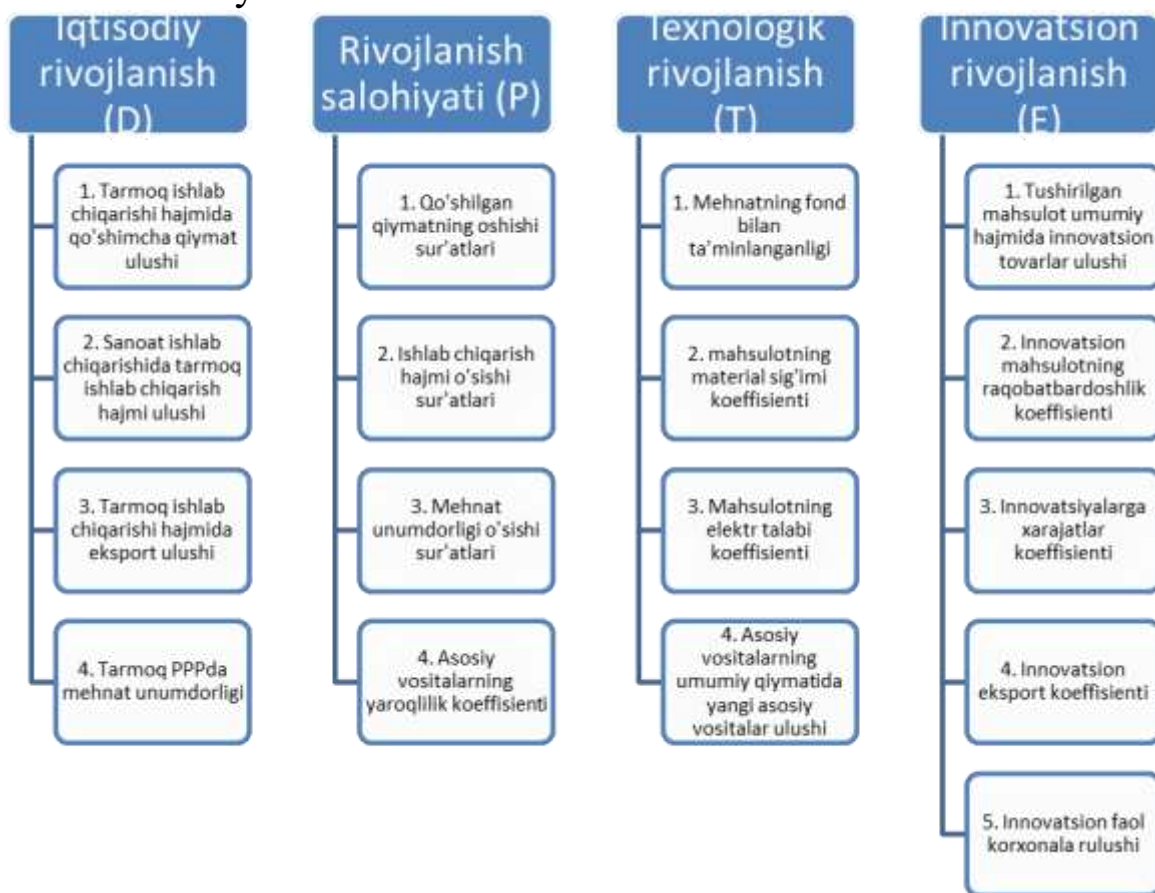
Tarmoqlarning texnologik va innovatsion rivojlanishi o'rtasidagi o'zaro ta'sirlashuvni aniqlash uchun qiyosiy tahlil usulidan foydalanish zarur. Ya'ni taarmoqlarning texnologik rivojlanishi darajalari ularning innovatsion rivojlanishi darajasi bilan solishtiriladi, bu innovatsion rivojlanishning ishlab chiqarishlarni texnologik rivojlantirish darajasiga qanchalik bog'liqligini aniqlash imkonini beradi. Kompleks tadqiqotlar

⁴⁰ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

tahlilga innovatsion rivojlanish darajasiga ta'sir qiluvchi boshqa omillarni, xususan, tarmoqning iqtisodiy rivojlanishi omili va iqtisodiy rivojlanish salohiyati omilini kiritishni taqozo etadi.

4. Sanoat tarmoqlarining rivojlantirish ko'rsatkichlarini hisoblash metodikasi

Sanoat tarmoqlari faoliyatining natijalarini tahlil qilish va taqqoslash, ular ichidan texnologik, umumiy iqtisodiy va innovatsion rivojlanish va mavjud salohiyat nuqtai nazaridan eng yuqori rivojlanganlarini aniqlash uchun ko'rsatkichlar tizimi ishlab chiqilgan (10.2-rasm). Mazkur tizim rivojlanish darajasini aniqlash uchun zarur bo'lgan muhim ko'rsatkichlar tizimini aks ettiradi. Muayyan tarmoqlar va ishlab chiqarishlarning innovatsion-texnologik rivojlanishini o'rganishda boshqa qo'shimcha ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin.



10.2.-rasm. Sanoat tarmoqlarining innovatsion-texnologik rivojlanishi ko'rsatkichlari tizimi.⁴¹

⁴¹ G.Fedyasheva. Ishlab chiqarishning texnologik va innovatsionlik darajasi: o'zaro aloqadorlikni baholash usuli. Korxonani boshqarish. 2014 yil, 2-son, 10-17 betlar.

Sanoat tarmoqlarining rivojlanishi ko'rsatkichlarini hisoblash metodikasi 10.1-jadvalda ko'rsatilgan.

Tarmoqlar iqtisodiy rivojlanganlik darajasini, ularning rivojlanish salohiyatini, texnologik va innovatsion rivojlanish darajasini baholash uchun integral indekslar qiymatini hisoblab chiqish kerak. Mazkur maolani murakkablashtirmaslik uchun, shuningdek qulaylik maqsadida biz taklif qilgan metodikadan foydalanish, tarmoqning innovatsion va texnologik rivojlanganligi darajasini hisoblab chiqish va qiyoslashda manfaatdorlik bo'lganda Institutimizga murojaat qilishni tavsiya beramiz.

Bizning metodika shunga asoslanadiki, birinchi bosqichda barcha ko'rsatkichlar bo'yicha integral koeffisientlar ishlab chiqiladi. Buning uchun avval nisbatning yillik koeffisientlari aniqlanadi, ular hisob yili uchun sanoat bo'yicha o'rtacha qiymatga keltirib topiladi, keying integral koeffisientlar (I_d , I_p , I_t , I_e) mezonli koeffisientlar o'rtacha qiymati sifatida hisoblab chiqiladi.

Ikkinchi bosqichda iqtisodiy rivojlanish darajasi, iqtisodiy rivojlanish salohiyati, rivojlanishning texnologikligiva innovatsionligi darajasi bo'yicha tarmoqlarning jamlanma reytingi ishlab chiqiladi.

10.1- jadval

Sanoat tarmoqlarining rivojlantirish ko'rsatkichlarini hisoblash metodikasi⁴²

Ko'rsatkichlar	Ko'rsatkichlarni hisoblash metodikasi	Hisoblash metodikasiga izohlar
Sanoat tarmoqlarining iqtisodiy rivojlanishi (D)		
1. Tarmoq ishlab chiqarishi hajmida qo'shilgan qiymat ulushi, % (D_{DS})	$D_{DS} = DS/B_0$	DS – qo'shilgan qiymat hajmi; B_0 – tarmoq yalpi mahsuloti.
2. Sanoat ishlab chiqarishida tarmoq ishlab chiqarish hajmi ulushi, % D_{BO}	$D_{BO} = B_0/B$	B – sanoat yalpi mahsuloti hajmi
3. Tarmoq ishlab chiqarishi hajmida eksport ulushi, % D_{EO}	$D_{EO} = E_0/B_0$	E_0 – tarmoq eksporti hajmi
4. Tarmoq PPPda mehnat unumdorligi,	$P_T = B_0/CH$	CH – tarmoq PPP

⁴² G.Fedyasheva. Ishlab chiqarishning texnologik va innovatsionlik darajasi: o'zaro aloqadorlikni baholash usuli. Korxonani boshqarish. 2014 yil, 2-soni, 10-17 betlar.

so'm (P_T)		o'rtacha ro'yxati soni
Sanoat tarmoqlarini rivojlantirish salohiyati (P)		
1. Qo'shilgan qiymatning oshishi sur'atlari, % (T_{DS})	$T_{DS} = DS/DS_{(-1)}$	$DS_{(-1)}$ – oldingi davrdagi qo'shilgan qiymat hajmi
2. Ishlab chiqarish hajmi o'sishi sur'atlari, % (T_{VO})	$T_{VO} = B_O/B_{O(-1)}$	$B_{O(-1)}$ – oldingi davrdagi tarmoq yalpi mahsuloti hajmi
3. Mehnat unumdorligi o'sishi sur'atlari, % (T_{PT})	$T_{PT} = P_T/P_{T(-1)}$	$P_{T(-1)}$ – oldingi davrdagi PPP mehnat unumdorligi
4. Asosiy vositalarning yaroqlilik ko'ffisienti, % (K_G)	$K_G = 1 - K_{IZ}$	K_{IZ} – asosiy vositalarning eskirish ko'ffisienti
Sanoat tarmoqlarining texnologik rivojlanishi (T)		
1. Mehnatning fond bilan ta'minlanganligi, so'm (F)	$F = S_{OF}/CH$	S_{OF} – sanoat ishlab chiqarish asosiy vositalarining o'rtacha yillik qiymati
2. mahsulotning material sig'imi ko'ffisienti, (K_M)	$K_M = S_M/V_O$	S_M – xom ashy ova materiallar qiymati
3. Mahsulotning elektr talabi ko'ffisienti, birl. (K_E)	$K_E = S_E/V_O$	S_E – ishlab chiqarishda iste'mol qilingan elektr energiyasi qiymati
4. Asosiy vositalarning umumiy qiymatida yangi asosiy vositalar ulushi, % (D_{NOF})	$D_{NOF} = N_{OF}/S_{OF}$	N_{OF} – yangi asosiy fondlar qiymati
Sanoat tarmoqlarining innovatsion rivojlanishi (E)		
1. Tushirilgan mahsulot umumiy hajmida innovatsion tovarlar ulushi, % (D_I)	$D_I = V_I/V_O$	V_I – tushirib olingan innovatsion mahsulot hajmi

2. Innovatsion mahsulotning raqobatbardoshlik koeffisienti, birl. (K_{IN})	$K_{IN} = V_{IN}/V_I$	V_{IN} – tushirib olingan bozor uchun yangi innovatsion mahsulot hajmi
3. Innovatsiyalarga xarajatlar koeffisienti, birl. (K_{ZI})	$K_{ZI} = Z_I/V_O$	Z_I - innovatsiyalarga xarajatlar
4. Innovatsion eksport koeffisienti, birl. (K_{IE})	$K_{IE} = E_I/E_O$	E_I – innovatsion mahsulotlar eksporti
5. Innovatsion faol korxonalar ulushi, % (D_{IP})	$D_{IP} = M_I/M$	M_I – innovatsiyalarni joriy etgan korxonalar soni; M – tarmoqdagi korxonalarining umumiy soni

Indeksning qiymatiga bog'liq holda har bir tarmoq uchun reyting o'rnatiladi. Indekslar mazkur holda ballar sifatida qabul qilinadi., indeksning qiymati qanchalik yuqori bo'lsa, tarmoq shuncha ko'p ball to'plagan bo'ladi va uning retingi shunchalik yuqori bo'ladi. Birinchi o'rin rivojlanish indeksi (Ii) qiymati eng yuqori bo'lgan tarmoqqa beriladi. Kamroq ballar to'plagan – indeksleri qiymati pastroq bo'lgan tarmoqlar reytingdagi pastroq o'rinlarda joylashadi. Shu tariqa reyting qanchalik yuqori bo'lsa, rivojlanish darajasi ham shunchalik yuqori bo'ladi.

Indekslar qiymatlari va reytinglar tarmoqni u yoki bu rivojlanish darajasiga kiritish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Tarmoqlar uchta darajada guruhlanadi:

1. Yuqori rivojlanish darajasi;
2. O'rtacha rivojlanish darajasi;
3. Past rivojlanish darajasi.

Omillarning bog'liqligi texnologik va innovatsion rivojlanish darajaslarini taqqoslash yo'li bilan aniqlanadi. BUndan tashqari, turli omillar, shu jumladan iqtisodiy rivojlanish va rivojlanish salohiyati omillarining o'zaro bog'liqligi koeffisientlarning qiymatlari bo'yicha chuqurroq o'rganiladi.

Qaydlar uchun

2. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlariga nimalar kiradi?

3. Sanoat tarmoqlarining rivojlantirish ko`rsatkichlarini hisoblash metodikasi deganda nimani tushunasiz?

4. Mahsulot innovatsiyasi, texnologik innovatsiya iboralariga ta'rif bering?

11-mavzu

**SANOATDA BENCHMARKING VA KORXONADA
MARKETING FAOLIYATINI TASHKIL ETISH**

Reja:

- 1. Benchmarking – mohiyati va vazifalari**
- 2. Benchmarking jarayoni va turlari**
- 3. Benchmarking – iqtisodiy tahlilning yangi usuli sifatida**

4. Korxonalar marketing faoliyatining maqsadi va vazifalari

2. Korxonalar raqobatdoshligini oshirishda marketing strategiyasini ishlab chiqish asoslari

3. Ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish

Mashg'ulot maqsadi: benchmarking jarayoni va turlari, benchmarking usuli haqidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish. ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish, boshqarish, nazorat qilish usullari haqidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- benchmarkingga ta'rif beradi;
- uning dolzarbligi va vazifalarini izohlaydi;
- benchmarking jarayoni va turlari tasnif beradi;
- benchmarking – iqtisodiy tahlilning usuli ko'nikmalariga ega bo'ladi.
- korxonada marketing faoliyatini tashkil qilish jarayoni tushunchasiga ta'rif beradi;
- korxonalar raqobatdoshligini oshirishda marketing strategiyasini ishlab chiqish asoslari tamoyillariga tasnif beradi;
- ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish usullarini tavsiflaydi;
- korxonada marketing bo'limining vazifalari, marketing byudjetini tuzish usullari to'g'risida fikr bildiradi;
- korxonada marketing faoliyatini tashkil qilish, boshqarish, nazorat qilish ko'nikmalariga ega bo'ladi.

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Tijorat siri to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2014 yil 18 iyunda qabul qilingan, Senat tomonidan 2014 yil 28 avgustda ma'qullangan. 2014 yil 11 sentabr, O'RQ-374-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2014 y., 37-son, 463-modda).

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

3. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

4. Abdukarimov B.A. va boshqalar, “Korxonalar iqtisodiyoti”.: darslik – 2-qayta ishlangan va to‘ldirilgan nashri. – T.: “Fan”, 2012 – 371bet
5. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg‘armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.
6. The Product Development Benchmarking Association. www.pdba.com
7. Competitive Benchmarking Associates. www.competitiveanalysis.com
8. The Benchmark Exchange. www.benchnet.com
9. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.
10. www.searchscohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.
11. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Benchmarking – mohiyati va vazifalari

Benchmarking zamonaviy marketingning yo‘nalishlaridan biri sifatida milliy iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitlarida muhim ahamiyat kasb etadi. Uning maqsadi tadqiqotlar asosida korxonalarining muvaffaqiyatli rivojlanishi va barqaror ijobiy natijalar olish ehtimolini ishonchli belgilashdan iborat.

Benchmarking turli kompaniyalar tomonidan tovar va xizmatlarni taqdim etish sifatini modifikatsiyalash uchun, shuningdek, bu sifatni ta‘minlab beruvchi ichki biznes jarayonlaridagi o‘zgarishlar uchun ham tobora keng qo‘llanmoqda. Benchmarkingning mohiyati bozor muhitidagi turli subyektlar faoliyati haqida imkon qadar to‘liq axborot to‘plashdan iborat bo‘lib, bu axborotlar raqobatli muhitdagi yetakchilarning tadbirkorlik faoliyati xarakteri hamda muvaffaqiyat sabablari haqida keng tushuncha olish, ularning tajribalarini umumlashtirish va samarali tadbirkorlik modelini tuzishda bu tajribalardan foydalanishga imkon beradi. Shu sababdan «Marketing» ixtisosligi o‘quv dasturiga «Benchmarking» fanining kiritilishi muhim ahamiyat kasb etadi. «Benchmarking» fani korxonalar miqyosida menejment funksiyalarini integratsiyalovchi zamonaviy boshqaruv faoliyatining uzviy va ajralmas bir qismi hisoblanadi.

Sodda qilib aytganda, benchmarking yetakchi kompaniyalarning ish uslubi, ular ishlab chiqarayotgan mahsulotlarni sinchiklab o‘rgangan holda ular tajribasini o‘z faoliyatida qo‘llash demakdir. Bugun dunyodagi yirik kompaniyalar ham shu usuldan foydalanib kelmoqda. Aniqrog‘i, marketing sohasida qo‘llaniluvchi eng asosiy uch usulning biri

benchmarking (ing. Benchmarking) deb nom olgan. Uning eng afzal jihatlardan biri shundaki, benchmarkingni qo'llagan holda kam harajat qilib, qisqa vaqt ichida muvaffaqiyatga erishish mumkin. Benchmarking usuli orqali nafaqat nusxa olingan kompaniyalar darajasiga yetish, balki foyda va samaradorlikda ulardan ham o'zib ketish mumkin. Buning uchun raqobatchi kompaniyalar faoliyati diqqat bilan o'rganiladi, yutuqlari bilan bir qatorda, kamchiliklaridan ham kerakli xulosalar chiqariladi. Shu yo'l bilan rivojlanishning o'ziga xos modeli ishlab chiqiladi.

Britaniyadagi Open University Business School tadqiqotchilari tomonidan olib borilgan izlanishlardan ma'lum bo'ldiki, bugungi kunda benchmarking usulidan tibbiyot muassasalari eng ko'p foydalanadi. Aniqrog'i, 85 foiz tibbiyotchilar benchmarking usulini amalda qo'llab foyda olayotgan bo'lsa, bu ko'rsatkich ta'lim sohasida 66 foiz, hukumat tashkilotlarida 62 foiz, ishlab chiqarishda 48 foiz, moliyaviy xizmat ko'rsatish sohasida 32 foiz hamda xizmat ko'rsatish va riteyl sohaslarida 30 foizni tashkil etar ekan.

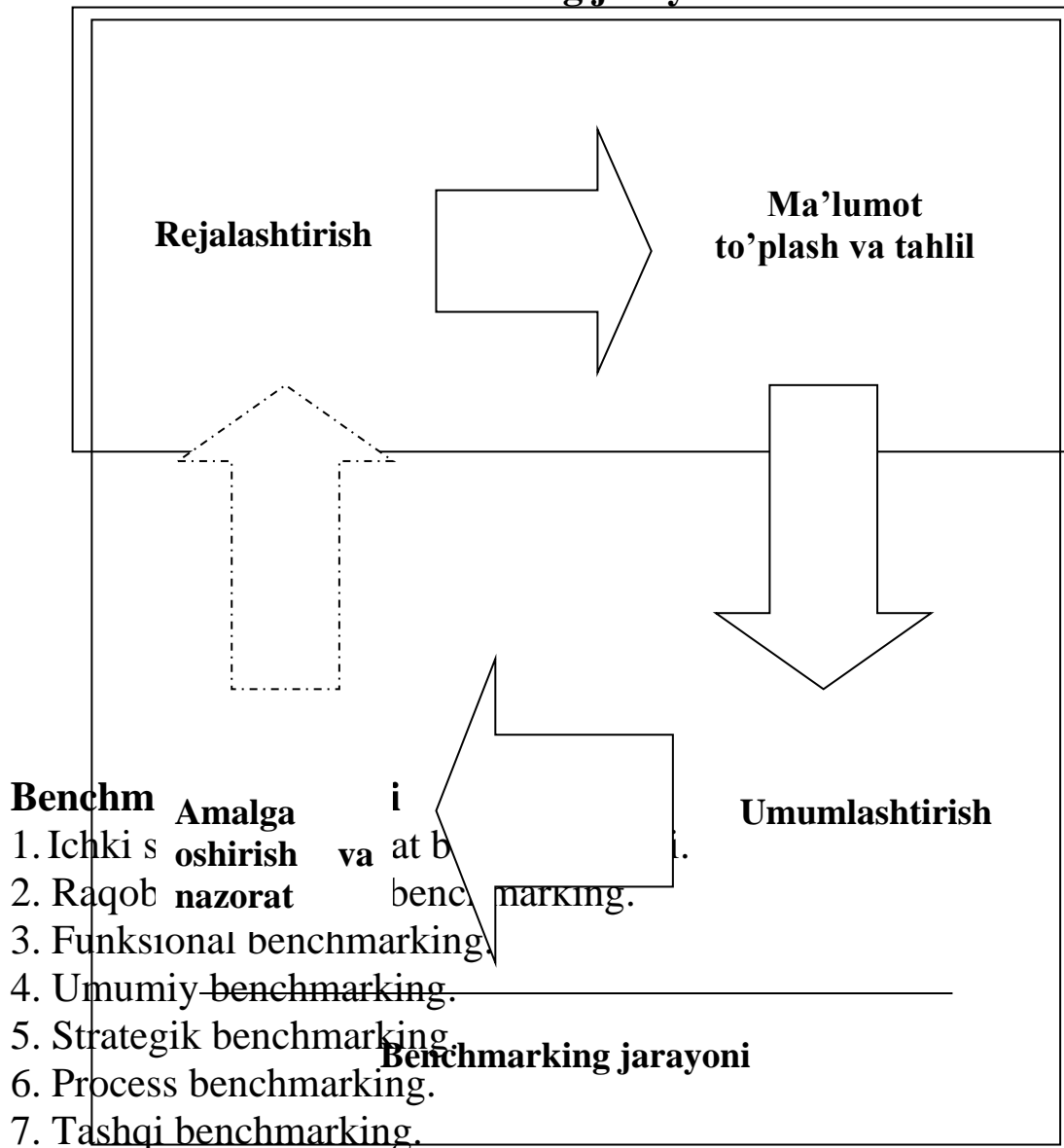
Benchmarking tarixiga nazar soladigan bo'lsak, u 1972 yilda AQShdagi «PMIS» tadqiqot va konsalting kompaniyasi tomonidan tadbirkorlik samaradorligini baholashning yangi usuli sifatida ishlab chiqilgan. Kompaniya mutaxassislarining aniqlashicha, yuqori natijaga erishish uchun avvalo ijobiy samaraga erishgan boshqa korxonalar tajribasini o'rganib chiqish lozim. 1979 yilga kelib ayni shu konsepsiyaga asoslangan Amerikaning «Xerox» kompaniyasi yapon mahsulotlari hamda o'z mahsulotlari sifati va ishlab chiqarish xarajatlarini taqqoslash maqsadida «Raqobat benchmarkingi» loyihasini ishga tushirdi. Natijada, ushbu loyiha haqiqatdan ham ishonchli va samarali ekani yana bir bor o'z tasdig'ini topdi.

Ma'lumki, XX asrning ikkinchi yarmidan boshlangan Amerika va Yaponiya kompaniyalari o'rtasidagi mahsulot sifatini oshirish va iste'molchilar ishonchini qozonishga qaratilgan raqobat hali-hanuzgacha davom etib kelmoqda. Ko'pgina Amerika korxonalari mutaxassislari ushbu masala bilan to'qnash kelgandan so'ng, benchmarking texnologiyasining yana bir «ochilmagan qirrasini» kashf etishdi. Ular fikriga ko'ra, benchmarking loyihasini korxonalar tizimiga faqat bir marta qo'llab daromad olishni o'ylash maqsadga muvofiq emas. Balki o'sha tajriba asosida faoliyatni uzluksiz takomillashtirishgina samarali natijani kafolatlaydi.

Ushbu konsepsiya asosida faoliyatini yaxshilab olgan korxonalardan yana biri — dunyoga mashhur «FORD» mashinasozlik kompaniyasi

faoliyati fikrimizning yaqqol misolidir. Yuqoridagi tajriba asosida faoliyat yuritmagan davrda korxonaga jahon bozoridagi o'z o'rnini Osiyo va Yevropadagi raqobatchilariga bo'shatib berayotgan edi. Tadqiqot ishlari boshlangandan so'ng, butun jahon mashinasozlik sanoati o'rganib chiqildi. O'tgan asr oxirida xaridorlarning talabiga asosan «BMW» hamda «Opel Senator» mashinalari to'la javob berayotgan edi. Buni yaxshi anglab turgan kompaniya muhandislari 50 dan ziyod avtomobil rusumlarining 400dan ortiq konstruktiv qismlarini tahlil qildi. Benchmarkingning asosiy prinsiplari — aniqlashtirish, o'lchash, tahlil qilish, takomillashtirish va nazoratga olish ekanligini inobatga olgan holda kompaniya tomonidan zamon talablari, xaridorlar ehtiyojlariga to'la mos keluvchi zamonaviy «Taurus» avtomobillari ishlab chiqarish yo'lga qo'yildi. Mazkur urinish o'zining ijobiy natijasini tezda namoyon etdi va ular mahsulotlari yana xaridorlar e'tiborini qozona boshladi.

2. Benchmarking jarayoni va turlari



8. Xalqaro benchmarking.

Benchmarking metodologiyasi

Umumiy metodlar:

1. Muammoli sohalarni aniqlash.
2. O'zshash jarayonlarga ega boshqa kompaniyalarni aniqlash.
3. Ushbu sohada lider bo'lgan kompaniyalarni aniqlash.
4. Kompaniyalarni ularni ma'lum sohadagi natija o'lchovlari va amaliy tajribalari bo'yicha tadqiq qilish.
5. Muvofiq ko'rsatkichlarni (benchmark) tanlash.
6. Benchmarking uchun manbani aniqlash.
7. Sohada lider bo'lgan kompaniyalarga borish.

3. Benchmarking – iqtisodiy tahlilning yangi usuli sifatida

Erkin raqobatga asoslangan bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning asosiy maqsadi jahon standartlari talablariga to'la javob bera oladigan yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarish va o'z mahsulotlarining hayotiylik siklini uzaytirishdan iboratdir. Bu jarayonlarni samarali tashkil qilishda korxonalarda boshqaruv tahlili va marketing yaxshi yo'lga qo'yilgan bo'lishi talab etiladi. Jahon amaliyotida marketing faoliyatini tahlil qilishda yangidan-yangi usullar ishlab chiqilmoqda va ular amaliyotga tatbiq etilmoqda. Ushbu tahlil usullaridan biri Benchmarkingdir.

Benchmarking tahlil usuli 1972 yil AQShning PIMS konsalting tashkiloti tomonidan yaratilgan. 1979 yildan boshlab AQShning XEROX kompaniyasi Yaponiya mamlakati tashkilotlari bilan hamkorlikda Benchmarking loyihasini xarajatlar va tovarlar sifatini tahlil qilish maqsadlarida butun dunyo mamlakatlariga realizatsiya qilishni boshlagan. "Benchmarking" atamasi inglizcha bench – o'rin, joy, to mark – belgilamoq so'zlari birikmasidan tashkil topgan bo'lib, korxonaning ichki imkoniyatlari va bozor mexanizmi omillarini hisobga olgan holda maqbul mahsulot chiqarish hamda sotish hajmini belgilash, ya'ni bozordagi o'z o'rnini aniqlash usuli hisoblanadi. Benchmarking tahlili uzoq muddatli istiqbolli tahlil bo'lib, u ma'lum bir faoliyatni emas, balki korxonaning butun faoliyatini chegaralanmagan muddat davomida tahlil qilishda foydalaniladi. Benchmarking tahlilidan ko'zlangan asosiy maqsad quyidagilar: Korxonada faoliyati rentabelligi va samaradorligini oshirish; Tezkor qarorlar qabul qilish va ularni o'zgartirish; Egiluvchan maqsadlarni o'rnatish; Innovatsion g'oyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish; Doimiy ravishda korxonani barqaror sur'atlarda saqlash; Raqobatdosh

sub'ekt tashkil qilish; Korxonaning bozordagi saviyasini kengaytirish; Jahon standartlariga nisbatan o'z faoliyatiga baho berish; Bozordagi holatlarning o'zgarishiga qarab qo'shimcha qabul qilish imkonini yaratish kabi maqsadlari mavjud. Benchmarking tahlili uchta bosqichda amalga oshiriladi.

Birinchi bosqich – rejalashtirish bosqichi bo'lib, ushbu bosqichda asosiy strategiyani aniqlash, benchmarking guruhi a'zolarini saylash, ma'lumotlar bazasini yaratish, benchmarking turini aniqlash kabi ishlar qilinadi.

Ikkinchi bosqich – tahlil bosqichi bo'lib, ushbu bosqichda benchmarking bo'yicha hamkorlarni tanlash, yig'ilgan ma'lumotlar asosida reja tayyorlash, yangi g'oyalarni izlash va hamkorlar bilan ma'lumotlar almashish, olingan natijalarni tahlil qilish va zaruriyat bo'lganda ularga o'zgartirish kiritish orqali rejani tuzish amalga oshiriladi.

Uchinchi bosqich – tuzilgan rejani korxonaga faoliyatiga tatbiq qilish bosqichi. Ushbu bosqichda korxonaga tomonidan faoliyat ob'ektiga kiritilgan tavsiyalar va o'zgartirishlarning samarasi yuzasidan boshqaruv va monitoring ishlari olib boriladi. Jahon amaliyotida benchmarkingning to'rtta turidan keng foydalaniladi. Ichki benchmarking – bu korxonaga ichki jarayonlarini solishtirish orqali amalga oshiriladigan benchmarkingning bir turi hisoblanadi. Tahlil ob'ekti sifatida joriy va o'xshash jarayon (mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish) lar tanlanadi.

Ichki benchmarkingda ma'lumotlarni yig'ish oson, lekin omillarni taqqoslash imkoniyatlari cheklangan bo'ladi. Raqobat asosida tuziladigan benchmarking – bu korxonaning mahsulot ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish sohasidagi mahalliy, regional hamda xalqaro bozordagi raqobatdoshlarining mavjud bozor imkoniyatlari bilan o'z ichki imkoniyatlarini taqqoslashda qo'llaniladigan benchmarkingdir. Benchmarkingning ushbu turida korxonaga raqobatdosh bo'lgan korxonalarining bozorda tutgan o'rniga baho beriladi hamda tegishli boshqaruv qarorlari qabul qilinadi. Funktsional benchmarking – bu bir korxonaga faoliyatini boshqa tarmoqdagi korxonaga faoliyati bilan taqqoslash imkonini beruvchi benchmarking turidir. Benchmarkingning ushbu turida korxonaga uchun ob'ektiv va muhim ma'lumotlarni ahloqiy va qonuniy usullar yordamida olish imkonini beradi.

Umumiy benchmarking – bu korxonaning butun faoliyatini qamrab olgan holda tahlil qilinadigan benchmarking turi bo'lib, undan korxonaga uchun eng samarali faoliyat turini aniqlash va istiqbolli rejalarni tuzishda foydalaniladi.

4. Korxonalar marketing faoliyatining maqsadi va vazifalari

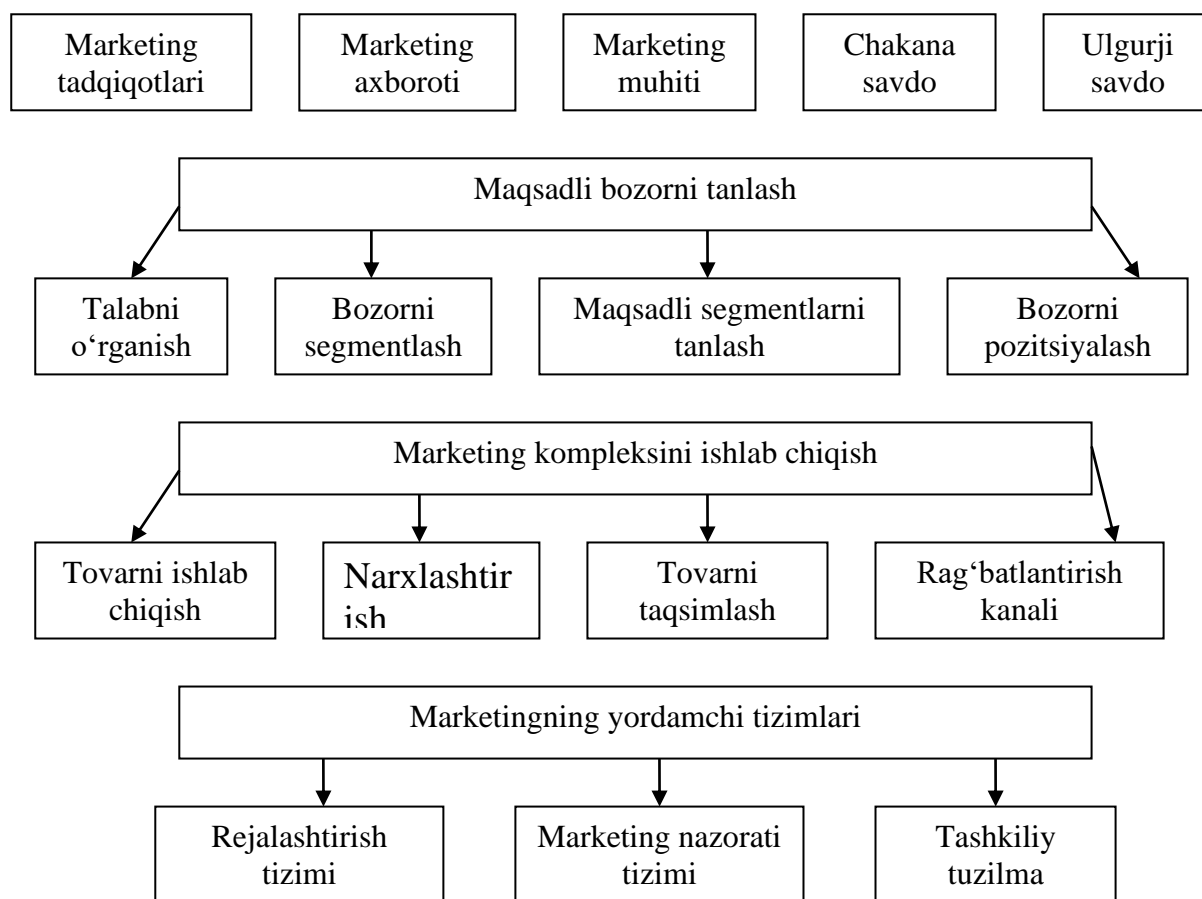
Marketing – zamonaviy ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruvidagi eng muhim bo‘g‘in (komponent)dir. Korxonaning marketing faoliyati quyidagi to‘rt jarayonni o‘z ichiga oladi.

1. Tovar assortimenti va nomenklaturasini ishlab chiqish;
2. Tovar assortimenti uchun narx siyosatini shakllantirish;
3. Bozorni o‘rganish;
4. Tovar harakati va samarali sotishni tashkil qilish;

Ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish murakkab vazifa bo‘lib, bunda korxonaning potentsiali (salohiyati, ichki resurslari) bilan tashqi muhit (bozor) o‘rtasida dinamik muvozanat ta‘minlanishi talab qilinadi. Bundan tashqari marketing faoliyatini tashkil qilish va bu faoliyatning amal qilishini ta‘minlash ma‘lum bir tadqiqot ishlarini olib borishni ham talab qiladi. SHuni ta‘kidlash lozimki O‘zbekiston respublikasidagi ishlab chiqarish korxonalarining ko‘pchiligida marketing faoliyati yo‘lga qo‘yilmagan. Marketing faoliyati tashkil qilingan ayrim yirik ishlab chiqarish korxonalaridagi marketing boshqaruvi zamon talablariga javob bermaydi.

Bozorning joriy holati va istiqboldagi talabini haqqoniy ravishda o‘rganish va baholash orqali ishlab chiqarish korxonalarining marketing faoliyati quyidagilarga yo‘naltirilishi lozim:

1. Joriy va strategik (uzoq muddatli) maqsadlarni aniq belgilashga;
2. Belgilangan maqsadlarga etishishning resurslar manbaini aniqlashga;
3. Ishlab chiqariladigan tovar va mahsulotlarning assortimenti va sifatini aniqlashga;
4. Ishlab chiqarish, ta‘minot va taqsimotning optimal strukturasi aniqlashga;
5. Kutilayotgan foydani aniqlashga.



11.1 -rasm. Ishlab chiqarish korxonalaridagi marketing faoliyati strukturasi.⁴³

5. Korxonalar raqobatdoshligini oshirishda marketing strategiyasini ishlab chiqish asoslari

Marketing strategiyasi o‘zaro bir-biri bilan uzviy bog‘liq bo‘lgan to‘rt bosqichda amalga oshiriladi:

Holatli tahlil, strategiyani ishlab chiqish, marketing dasturini ishlab chiqish va strategiyani tadbiq qilish.

Holatli tahlil bozorni tahlil qilish, raqobatchilarni tahlil qilish, bozorni sigmentlash va monitoring funksiyalarini o‘z ichiga oladi. Bozorni tahlil qilishdan maqsad iste‘molchilarni aniqlash, ularning korxonaga ishlab chiqarayotgan tovarga nisbatan munosabatlarini o‘rganish va tavsiflash, bozor sig‘imi va uning o‘zgarish sur‘atlarini baholashdan iborat. Raqobatchilarni tahlil qilishdan maqsad ularning kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash, ular foydalanadigan strategiyalarni baholash, hamda ularning kelgusi (bo‘lajak) harakat (faoliyat)larini prognozlashdan iboratdir.

Bozorni segmentlashning zarurligi iste‘molchilar ehtiyojlarining xilma-xilligi va ustuvorligi bilan izohlanadi. Sigmentlash korxonaga

⁴³ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

salohiyatida iste'molchilarning bir yoki bir nechta guruxga yo'naltirish imkoniyatini yaratadi.

Bozorni sigmentlashdan maqsad iste'molchilar ehtiyojlaridagi farqni aniqlash va ularni ushbu farqlovchi belgiga asosan aloxida guruxlarga ajratishdan iboratdir. Bu guruxlarning xar biri bir xil yoki o'xshash ehtiyojli iste'molchilardan tarkib topadi.

Marketing strategiyasini ishlab chiqishda holatli tahlil natijalaridan foydalaniladi. Marketing strategiyasini ishlab chiqish quyidagi tadbirlarni bajarishni: maqsadli bozorlarni va pozitsiyalash imkoniyatlarini tahlil qilishni, iste'molchilar bilan aloqalarni o'rnatishni, yangi tovarni ishlab chiqish va uni siljitishni o'z ichiga oladi.

Maqsadli bozorlarni tanlash strategiyasi bu – korxonadan tomonidan taklif qilinadigan xaridorlari guruxi(jismoniy shaxslar yoki korxonalar)ni aniqlashdan iboratdir. Bu strategiyaga ko'ra korxonadan bir yoki bir nechta sigmentni yoki iloji boricha ko'proq bozor sigmentlarini qamrab olish payida bo'lishi mumkin. Bunday masalalarni hal qilish darajasi bozorning joriy xolatiga, korxonaning quvvatiga, sotish xolatiga, raqobatchi korxonalarining salohiyati darajasiga va boshqa omillarga bog'liqdir.

Korxonadan asosiy ko'rsatkichlarini prognozlash asosida xar maqsadli bozor sigmenti uchun raxbariyat tomonidan taktik maqsadlar aniqlanadi. Bunday maqsadlarga misol qilib sotish hajmi, bozor ulushi, iste'molchilar ehtiyojlarining qondirilganlik darajasi kabi ko'rsatkichlarni ko'rsatish mumkin.

Pozitsiyalash (mavqelashtirish) strategiyasini amalga oshirish tovarni taklif qilish, taqsimlash, narxlashtirish va siljitish strategiyalarini tanlash masalasi naqadar samarali hal qilinganligiga bog'liqdir. Bu tadbirlar birgalikda korxonaning asosiy raqobatchilariga nisbatan bozor segmentidagi pozitsiyasi (mavqei)ni aniqlab beradi. Tovar taklifi, taqsimoti, narxlashtirish va siljitish tadbirlari birgalikda korxonaning bozordagi pozitsiyasini shakllantiradi. Bu tadbirlar jami marketing fanida pozitsiyalash yoki marketing kompleksi (marketingmiks) yoki bo'lmasa marketing dasturi deyiladi.

Pozitsiyalash strategiyasining asosiy maqsadi iste'molchilar ongida tovar va uning afzalliklari to'g'risida raqobatchilarning aynan shunday tovarlariga nisbatan ustuvor tasavvur paydo qilishdan iboratdir. Tovar va uning iste'mol xususiyatlari narxi, taqsimot kanallari, va siljitish strategiyalari aynan Yuqoridagi maqsadni amalga oshirishga yo'naltirilgan bo'ladi. Marketing dasturini maqsadli bozor va pozitsiyalash strategiyalari asosida ishlab chiqiladi. Pozitsiyalash strategiyasi tovar taklifi, narh

taqsimot va siljitish strategiyalarining turli kombinatsiyalaridan tashkil topadi.

Tovar – butun marketing kompleksining asosidir. Agar tovar xaridorning talabini qondirmasa, u holda marketing tadbirlari uchun hech qanday qo‘shimcha xarajatlar raqobatli bozorda uning mavqeini yaxshilay olmaydi. Endi esa marketingda tovar qanday ta‘riflanishini keltiramiz.

Tovar deb ma‘lum bir ehtiyojni qondirish maqsadida bozorga sotib olish, foydalanish va iste‘mol qilish uchun taklif etilayotgan mahsulot tushuniladi. Mahsulotga narx belgilanishi va bozorga taklif etilishi bilan oq tovarga aylanadi. SHuning uchun ham «tovar» atamasi «mahsulot» atamasi bilan teng ma‘noda ishlatiladi.

Marketing nuqtai nazaridan tovar ma‘lum bir iste‘mol qiymatga ega bo‘lishi kerak. Tovarning iste‘mol qiymati esa, inson ehtiyojlarini qondirishi mumkin bo‘lgan xususiyatlarining majmuidan tashkil topadi.

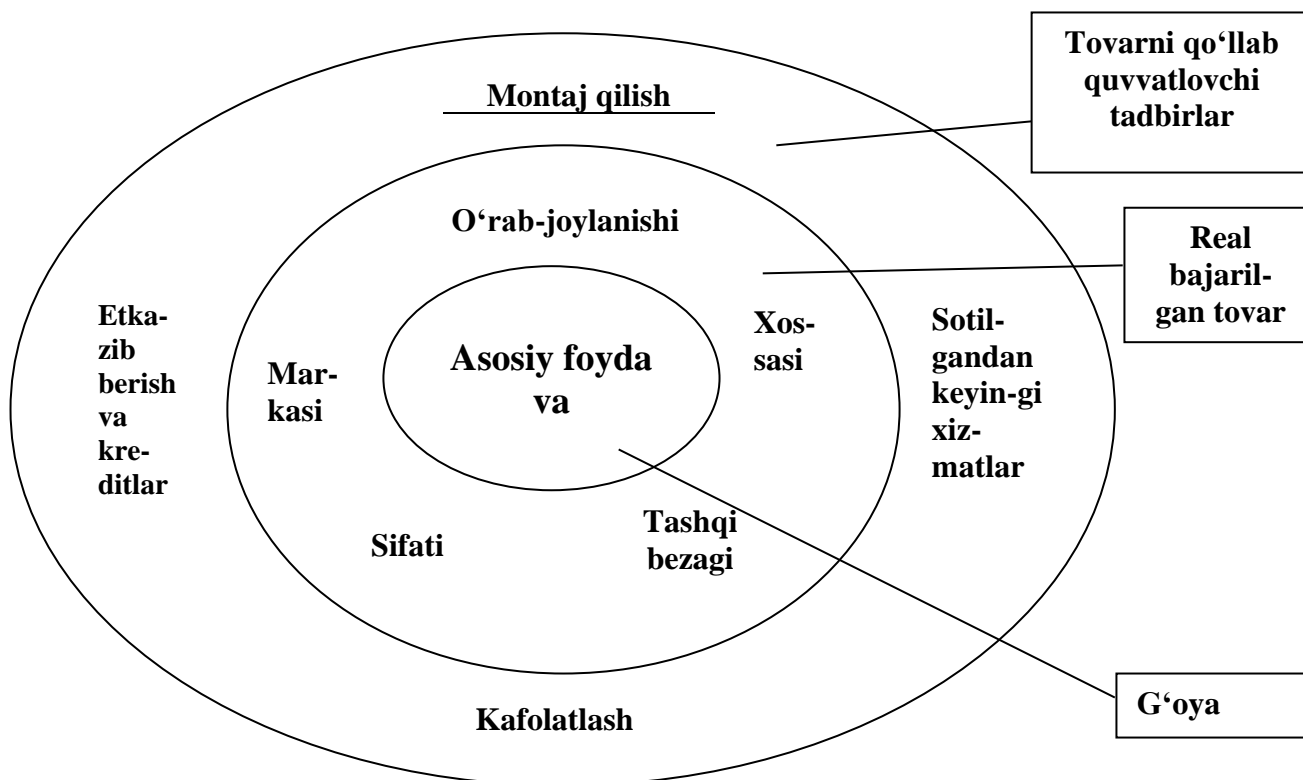
Amerikaning taniqli olimi, marketolog F.Kotlarning tasnifiga ko‘ra tovarning uch darajasi mavjud (12.2-rasm).

F. Kotler bo‘yicha tovarning uch darajasini o‘rganib quyidagi xulosalarni qilish mumkin:

1. Tovarni yaratish g‘oyadan boshlanadi. Bu g‘oyada yaratiladigan tovar iste‘molchining qanday muammosini hal qilishi va undan qanday asosiy foyda olinishi o‘z aksini topadi.

2. Tovarning texnik tasnifi, dizayni, narxi, o‘rab-joylanishi, sifati, markasi qanday bo‘lishi, ya‘ni real bajarilishini o‘ylab ko‘rish zarur hisoblanadi.

3. Tovarni sotish, etkazib berish va o‘rnatish, sotishdan keyingi xizmat ko‘rsatish, kafolatlar, kreditlash, rag‘batlantirish, ya‘ni tovarni qo‘llab-quvvatlovchi omillar haqida ham o‘ylash kerak bo‘ladi.



11.2-rasm. Kotler bo'yicha tovarning uch darajisi⁴⁴

6. Ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish

Ishlab chiqarish korxonalarida marketing faoliyatini tashkil qilish marketing boshqaruvi bilan bog'liq bo'lib, bu jarayon quyidagilardan tashkil topadi:

1. Korxonaning bozor imkoniyatlarini tahlil qilish;
2. Maqsadli bozorni tanlash;
3. Bozorga chiqishning kompleks tadbirlarini ishlab chiqish;
4. Majud tovarlar bilan an'anaviy bozorlarga chuqur kirish;
5. An'anaviy bozorga yangi tovar bilan kirib borish;
6. Yangi bozorga mavjud tovar bilan kirib borish;
7. Yangi bozorga yangi tovar bilan kirib borish.

Bozorni marketing tadqiq qilish masalalari quyidagilardan tarkib topadi:

1. Bozorning tovar sifati va iste'mol xususiyatlariga qo'yilgan talabini o'rganish. Bunda xaridorlarning, ayniqsa oxirgi iste'molchilarning tovar iste'mol xususiyatlariga qo'yadigan talablari o'rganiladi. Oxirgi iste'molchilarning tovar sifati va uning iste'mol xususiyatlariga talabi

⁴⁴Ф.Котлер. Основы маркетинга. – М., 1990

ishlab chiqariladigan mahsulotning raqobatbardoshligini va uni tanlangan bozor va bozor sigmentiga muvofiqligini aniqlash imkoniyatini beradi.

2. Iqtisodiy konyukturani o'rganish. Bunda bozor va korxonaning rivojining qisqa va uzoq muddatli tendensiyalarini o'rgangan holda korxonaning ishlab chiqarish, ta'minot va taqsimot kanallari strukturasi bo'yicha tavsiya va xulosalar ishlab chiqiladi. Bozor va uning sigmentlaridagi talab va taklif bo'yicha konYukturani tadqiq qilish bozor sig'imini, narxlar darajasi va talab va taklifning narx bo'yicha qayishqoqligini hamda raqobatbardoshlik darajasi va shartlarini o'rganishni o'z ichiga oladi. Bunday tadqiqotlar operativ, taktik va strategik vazifalarni hal qilish uchun o'tkaziladi. Joriy konYukturani kuzatish, o'rganish va tahlil qilish korxonada oldidagi operativ vazifalarni echish imkoniyatini bersa, uzunroq tendensiyani o'rganish va konYukturani prognozlash strategik va taktik masalalarni echish imkoniyatini beradi. Echilgan strategik va taktik masalalar korxonada uzoq va o'rta muddat uchun qabul qilgan maqsadlarga olib keladi.

Marketing boshqaruvi marketing funksiyalarini amalga oshirish orkali xal etiladi. Marketing funksiyalari 6 ta guruxga bulinadi:

1. Marketing tadbirkotlari;
2. Mahsulot assortimentini ishlab chiqarish sohasini rivojlantirish;
3. Sotish va taqsimot funksiyasi;
4. Tovarini siljitish;
5. Narxni tashkil etish funksiyasi;
6. Marketing-meneditment funksiyasi.

Marketing tadbirkotlari funksiyasida xalqaro bozorni taxlil etish; sotish bozorini tadbirk etish; iste'molchi ehtiyojlarini tadbirk etish; marketing operatsiyalarini urganish; axborot tuplash va kayta ishlash; marketing-miks kompleksini tadbirk qilish; raqiblarni urganish; benchmarking; talabni va sotishni bashorat qilish va boshqalar urganiladi.

Taxliliy funksiyada tashki muhit omillari, bozor, uning elementlari va xolati, iste'molchilar, bozorni tuzilishi, tovar va tovarini tuzilishi, shuningdek firmaning ichki muhiti taxlil kilinadi. Bunda firma raxbariyati tomonidan nazorat kilinadigan omillar -texnologik jarayon, moliya axvoli, tashkiliy tuzilish, bozorni tanlash va boshqalar hisobga olinadi.

Tashki muhit omillariga iste'molchilar, raqobat xukumat, iqtisodiyot, texnologiya, mustaqil ommaviy axborot vositalari kabi nazorat kilinmaydigan omillar kiradi.

Mahsulot yaratish funksiyasi orkali marketing faoliyatida yangi mahsulotlarni yaratish, yangi mahsulotlar ishlab chiqarishni tashkil etish, ishlab chiqarish soxasia tovar raqobatdoshligi va sifatni boshqarish, shuningdek tovar siyosatini ishlab chiqish masalalari xal etiladi.

Sotish funksiyasi orkali tovarni taksimlash va sotish siyostaini ishlab chiqish, sado-taksimot tarmogi orkali sotuvni tashkil etish, Yuk tashishni va omborga jaylashtirishni tashkil etish, tovar oborotini aniklash, taksimot tizimini fizik oqimlarini nazorat qilish va sotishni taxlil etish urganiladi.

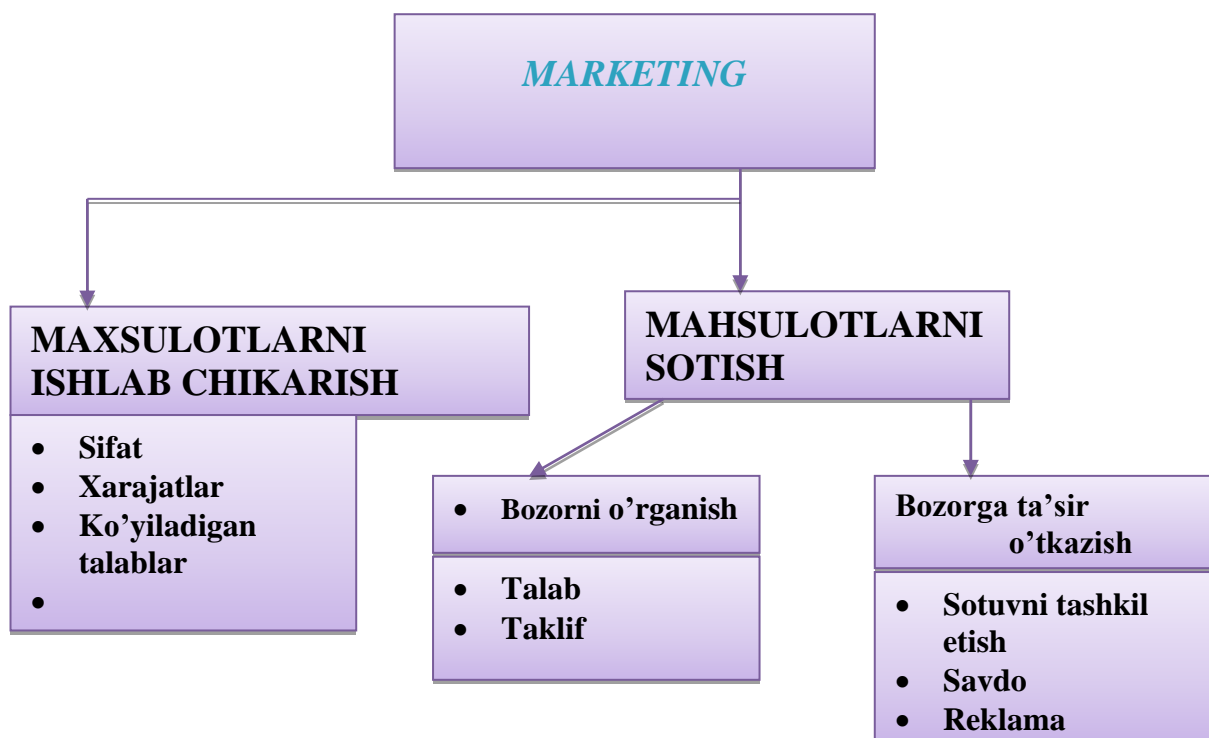
Narxni tashkil etish funksiyasi orkali narxni shakllanish strategiyasi va taktikasini ishlab chiqish; sotuvni xar bir bozori uchun xar bir mahsulot uchun yashash davrini turli bosqichlarida narx matrirtsasini tuzish; joriy narxlar uzgarishi mexanizmini tuzish; raqobatchi narxini taxlil qilish; yangi mahsulot uchun narx belgilash kabilar xal etiladi.

Marketing faoliyatining maksadi ishlab chiqarishni xaridor extiyojiga moslashtirib, talab va taklifni muvozanatiga erishgan xolda shakllantirilgan narx orqali, tashkilotlarga Yukori foyda keltirishdir. Bunga erishish uchun marketing kuyidagi muxim vazifalarni xal etishi lozim:

- xaridorlar extiyojini urganish va aniklash;
- narxning holatini xaridorlar extiyojiga moslashtirish;
- avvalo talab va taklif to'g'risida olingan ma'lumotlar asosida bozorni urganish;
- tovarlar reklamasini tashkil etish, xaridorlarni tovarlarni sotib olishga qiziqishini orttirish;
- tovar yaratuvchi yoki uni sotuvchi tomonidan narx bo'yicha tadjikotlarni amalga oshirish uchun ma'lumotlar tuplash va taxlil qilish;
- tovarni bozoga chiqarishdagi barcha xizmatlar to'g'risida ma'lumotlar olish;
- tuldiruvchi tovarlar va urnini bosuvchi tovarlar to'g'risida axborot yigish;
- tovarlarga bulgan talabni istikbollash, ularni amlaga oshirishni nazorat qilishdan iboratdir.

Marketingning bosh vazifasi korxonaning mavjud va potensial imkoniyatlarini baxolash va undan samarali foydalanish evaziga bozorda talab va taklifni muvofiklashtirish maksadida imkoniyatlarni izlab topishdir.

Marketingni vazifalari 11.3-rasmda ifodalangan.



11.3-rasm. Marketingning vazifalari.⁴⁵

Marketing yoki tadbirkorlik faoliyati anik natijaga erishish maqsadida amalga oshiriladi. Marketingni asosiy maqsadlari firmaning asosiy maqsadlari bilan o‘zaro alokadordir. Firmaning asosiy maqsadlariga quyidagilar kiradi:

- bozorni egallash;
- rentabellik ni ta’minlash;
- moliyaviy barqarorlikka erishish;
- ishlab chiqarishning ijtimoiy omillarini ta’minlash;
- bozorda pozitsiyani va imidjni mustahkamlash.
- Ishlab chiqarish korxonasining asosiy maqsadlari va uni belgilovchi ko‘rsatkichlar 8.3-jadvalda keltirilgan.

Marketing maqsadlari tahlili unga erishish buyicha asosiy vazifalarni shakllantirishga imkon beradi. Meffert 1986 yilda 3 ta o‘zaro boglik marketingni kompleks vazifalarini ajratib kursatadi:

1. Talabni tartibga solish bilan boglik bulgan bozor faoliyatiga kiruvchi vazifalar.
2. Firma yoki korxonaga taallukli vazifalar.
3. Tashki muhit va jamiyat tashkilotlari bilan boglik masalalar.

⁴⁵ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

Talaba bilimni nazorat qilish hamda mustaxkamlashga oid savol va topshiriqlar:

1. Sizningcha benchmarkingning mohiyati va mazmuni nimalardan iborat ?

2. Sizningcha benchmarkingni qanday yo'nalishda mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar qo'llagani maqsadga muvofid deb hisoblaysiz ?

3. Benchmarkingdan samarali foydalangan korxonalarga misollar keltiring va ularni izohlab bering ?

4. Benchmarking – iqtisodiy tahlilning yangi usuli sifatida deganda nima tushuniladi, fikringizni asoslab bering ?

Reja:

1. Korxonaning missiyasini aniqlash, Raqobat razvedkasining mohiyati va vazifalari.

2. Strategiyaning asosiy variantlarida xavflar va ularni oldini olish

3. Strategik rejalashtirishning mohiyati, vazifalari va boshqarish uslubiyati.

4. Innovatsion strategiya turlarining bir biri bilan aloqadorligi hamda tavsifi

5. Biznes rejalashtirish – strategik rejalashtirishning quroli sifatida.

6. Strategik rejalashtirish jarayoni va uning asosiy bosqichlari.

Mashg`ulot maqsadi: raqobat razvedkasining mohiyati va vazifalarini tushunib etish orqali raqobat strategiyasini aniqlash bo'yicha bilim va ko'nikmalarni shakllantirish. korxonada strategik va taktik rejalashtirishning, innovatsion strategiya usullari haqidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish. : korxonaning strategik rejasini ishlab chiqish va bozor strategiyasining shakllanishi bo'yicha bilim va ko'nikmalarni shakllantirish.

Mavzuni o'rganish natijasida talaba:

- korxonaning missiyasi va maqsadi tushunchalariga ta'rif beradi;
- raqobat razvedkasining mohiyati va vazifalarini izohlaydi;
- raqobat strategiyasining asosiy turlariga tasnif beradi;
- korxonalarda raqobat strategiyasining asosiy variantlarida xavflar va ularni oldini olish usullarini tavsiflaydi;
- korxonada raqobat razvedkasini qo'llash ko'nikmalariga ega bo'ladi.
- strategik va taktik rejalashtirish tushunchasiga ta'rif beradi;
- strategik boshqarish uslubi ta'rif beradi;
- korxonalarda strategik marketingni rejalashtirish usullarini tavsiflaydi;
- innovatsion strategiya turlarining bir biri bilan aloqadorligi to'g'risida fikr bildiradi;
- strategik va taktik rejalashtirish ko'nikmalariga ega bo'ladi.
- korxonaning strategik rejasiga ta'rif beradi;

- korxonalar bozor strategiyasining shakllanishi tamoyillariga tasnif beradi;

- biznes rejalashtirish – strategik rejalashtirishning quroli sifatida tushunchasiga fikr bildiradi;

strategik rejalashtirish jarayoni va uning asosiy bosqichlaridan foydalanish ko'nikmalariga ega bo'ladi

Mustaqil ishlash uchun adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasining Qonuni "Raqobat to'g'risida". Qonunchilik palatasi tomonidan 2011 yil 14 noyabrda qabul qilingan, Senat tomonidan 2011 yil 5 dekabrda ma'qullangan. 2012 yil 6 yanvar, O'RQ-319-son. (O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2012 y., 1-son, 5-modda; 2013 y., 41-son, 543-modda; 2014 y., 4-son, 45-modda; 2015 y., 33-son, 439-modda; 2017 y., 16-son, 265-modda, Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 05.01.2018 y., 03/18/456/0512-son; 03/18/459/0536-son).

2. O'zbekiston Respublikasining "Standartlashtirish to'g'risida" gi Qonuni. 28.12.1993 yil.

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida» gi №PF-4947 sonli Farmoni. //Xalq so'zi. 2017 yil 8 fevral.

4. Sh. M.Mirziyoyev. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik - har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak . Tashkent : O'zbekiston, 2017 y.,104 b.

5. Abdulkarimov B.A. va boshqalar, "Korxonalar iqtisodiyoti": darslik – 2-qayta ishlangan va to'ldirilgan nashri. – T.: "Fan", 2012 – 371bet

6. Maxmudov E.X. Korxonalar iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma. –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2006, – 208 bet.

7. Konkurentnaya razvedka: ucheb. posobie : [v 2 ch.] / pod red. E. L. YUshuka, A. A. Malseva ; [avt. kol. : E. L. YUshuk, D. V. Petryashov, A. V. Kuzin i dr.] ; M-vo obrazovaniya i nauki Ros. Federatsii, Ural. gos. ekon. un-t. – Ekaterinburg : [Izd-vo Ural. gos. ekon. un-ta], 2015. – CH. 1. – 210 s.

8. www.webofscience.com - Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

9. www.searchescohost.com- Xalqaro ilmiy maqolalar platformasi.

10. www.lex.uz – Qonun hujjatlari milliy bazasi.

1. Korxonaning missiyasini aniqlash, Raqobat razvedkasining mohiyati va vazifalari.

Tashkilotingizning oliy vazifasi va maqsadi bu siz hozirgi kunda qilayotgan va kelajakda erishmoqchi bo'lgan ishlarning qisqacha tasviridir. Tashkilotingiz haqidagi orzu va niyatlaringiz **Oliy vazifa (missiya)** va **Ustuvor maqsad** nomli ikki atamada o'z ifodasini topadi. Oliy vazifa va ustuvor maqsad aniq va lo'nda yozilishi kerak. Bu so'zlar tashkilotingizni boshqalardan ajratib turadi va sizning kimligingizni barchaga tanitadi. O'z xodimlaringiz orasida esa bu so'zlar ahillikka undab, maqsadga erishish yo'lida berilib ishlash uchun ruhiy kuch ato etadi. Oliy vazifa va maqsad tashkilot sifatida siz kimsiz, nimalarni qadrlaysiz va qaysi maqsadlarni ustuvor deb bilasiz kabi savollariga javob berishi kerak.

Oliy vazifa, ya'ni missiyani quyidagi savollarga javob topish orqali aniqlashingiz mumkin:

Tashkilotingiz nima maqsadda tuzilgan?

Mijozlaringiz va jamiyat uchun qanday xizmat ko'rsatasiz, ularga nima foyda keltirasiz?

Siz bu ishlarni kim uchun qilyapsiz? Xizmatlaringizdan foyda oluvchilar kim?

Tashkilotni qanday muammolarni bartaraf etish uchun tuzgansiz va hokazo.

Oliy vazifani bayon etishda, asosan, hozirgi zamondan foydalaniladi. Unda umumiy faoliyatingiz aks etishi kerak. Qisqa va sodda uslubda qilayotgan ishlaringizni aniq belgilab berishingiz kerak. Oliy vazifa 1-2 gapdan oshmagani ma'qul va tez esda qoladigan bo'lishi kerak. Qisqa yozilgan oliy vazifalar odamlar qalbiga tezroq yetib boradi. Oliy vazifani yozishda tushunish qiyin bo'lgan va kam uchraydigan so'zlarni ishlatmaganingiz ma'qul. Tashkilotingizning oliy vazifasi keksa-yu yosh, barcha mijozlaringiz oson tushuna oladigan bo'lishi kerak. Shuning uchun u sodda uslubda yozilishi lozim.



Yuqoridagi chizmada ko'rsatilganidek, ustuvor maqsad keyingi 5-10 yilda tashkilotingiz nimalarga erishmoqchi ekanini aks ettirishi kerak. Shuni alohida ta'kidlash kerakki, oliy vazifa hozirgi zamonda yozilgani bilan, kelajakdagi maqsadlaringizni ham qamrab olishi lozim. Ustuvor maqsadingiz boshqalarni ilhomlantiruvchi, sizning safangizga qo'shilshga undovchi ruhda bo'lishi kerak. Ya'ni, yuksak maqsadingizni eshitganlar, "men ham bu ishda ishtirok etishni istayman" yoki "men shu maqsadni qo'llab-quvvatlamochiman", deydigan darajada bo'lishi kerak. Ustuvor maqsadni yozishda "eng birinchi", "eng mashhur", "eng katta" kabi birikmalar ko'p ishlatiladi. Quyida e'tiboringizga bir nechta misolni taqdim etamiz:

Microsoft: "Har bir xonadon va har bir [maktab] stolida kompyuter bo'lishi kerak".

BMW: "Avtomobil sanoatida eng muvaffaqiyatli va oliy sifatli avtomobillarni ishlab chiqaruvchi darajaga yetamiz".

Special Olympics (Maxsus Olimpiada): "Dunyodagi barcha odamlarni ruhiy kasallikka chalingan va boshqalardan farqli deb qaralgan insonlarni tushunishga, qabul qilishga va o'z oralariga qo'shishga chaqiramiz va shu bilan jamiyatni o'zgartiramiz".

Ustuvor maqsad ham qisqa bo'lishi lozim. Lekin ba'zi kompaniyalar uni turli yo'nalishlarga bo'lib, alohida-alohida yozishlari ham mumkin. Masalan, "**Coca-Cola**" kompaniyasi o'z maqsadini quyidagicha ifodalagan:

- **Odamlarimiz:** Ishchilarimiz uchun o'zlarining eng yuqori mahoratlarini ko'rsatishlariga undaydigan eng zo'r ish joyini yaratish;

- **Mahsulotimiz:** Odamlarning xohish va ehtiyojlarini qondiradigan yuqori sifatli ichimliklarni butun dunyoga yetkazish;

- **Hamkorlarimiz:** Yutuqlarga boy xaridor va ta'minotchilar tizimini rivojlantirish va birgalikda davomiy foyda ko'rish;

- **Sayyoramiz:** Mas'uliyatli fuqarolar bo'lish va jamiyat rivojlanishiga hissa qo'shish orqali boshqalardan ajralib turish;

- **Foyda:** Umumiy mas'uliyatlarimizni esda tutgan holda foydani ko'paytirish;

- **Unumdorlik:** Eng samarali va resurslarni isrof qilmaydigan, ayni paytda tez o'sadigan tashkilot bo'lish.

Boshqaruv hisobining uslublariga raqobat razvedkasi va marketing tadqiqotlarining uslublari ham kiritilishi kerak. Ularga tayanib, odatiy boshqaruv hisobidan "21 asr hisobi", ya'ni hozirgi zamon boshqaruv hisobiga o'tish imkoniyati yaratiladi. Raqobat kuchayib,

“megakonkurensiya” darajasiga yetgan hozirgi sharoitda korxonalarda hisob-analitik ishlarini avvalgidek tarqoq holda tashkil etish kerak emas. Bunday sharoitda turli tarqoq ma’lumotlarni umumlashtirishga ehtiyoj ortib bormoqda. Bu ehtiyoj qondirilmas ekan, korxonaning menejmenti va mulk egalari mas’uliyatli boshqaruv qarorlari qabul qilish sohasida to’g’ri yo’l ko’rsatish o’rniga ular teskari yo’l ko’rsatadigan hisob-analitik ma’lumotlari berila boshlanadi. Masalan, eskirgan mahsulot ishlab chiqarishga ketadigan xarajatlarni samarali kamaytirish haqidagi buxgalteriya hisobi ma’lumotlari samarali baho raqobatining imkoniyati haqida ma’lum bir ijobiy tasavvurni tug’dirishi mumkin bo’lsa, shu mahsulotga talabning pasayish tendensiyasi haqidagi marketing tadqiqotlarining ma’lumotlari esa baho raqobatining samaradorligini kuchli shubha ostiga qo’yadi. Bundan tashqari, raqobatchilar razvedkasini asosiy raqiblarning mo’ljali haqidagi ma’lumotlari yaqin kunlarda ular tomonidan bozorga yangi mahsulot chiqarilishi va natijada korxonaning eskirgan mahsuloti bozordan siqib chiqarishi mumkinligini anglatadi. Mazkur kengaytirish boshqaruv hisobining tarkibiga hozirgi kun uchun o’ta muhim bo’lgan tashqi ma’lumot manbalarini qo’shish hisobiga bo’lishi kerak. Bu ma’lumotlar manbasiga, avvalo, marketing tadqiqotlari va raqobat razvedkasi ma’lumotlarini qo’shish mumkin. Bunda marketing tadqiqotlari va raqobat razvedkasi ma’lumotlari hisob ma’lumotlariga qo’yiladigan talablarga javob bermasligining unchalik ahamiyati yo’q. Undan tashqari, boshqaruv hisobiga qo’yiladigan o’ziga xos talablarga zamonaviy boshqaruv hisobiga hamda u bilan chambarchas bog’liq boshqaruv tahlili ma’lumotlari doirasiga firmani qurshab turgan yaqin va uzoqda raqobatchilar haqidagi ma’lumotlarni kiritish kerak. Bunga birinchi navbatda boshqaruv sohasini axborot ta’minotida raqobat razvedkasi va marketing tadqiqotlari ma’lumotlaridan kompleks foydalanish orqali erishish mumkin. Hozirgi kunda raqobat razvedkasi va tahlilining bosh maqsadi raqobat kurashida korxonani o’ziga xos raqobatni yutib chiqishda kerak bo’ladigan yutuqlarini o’z vaqtida aniqlash va ulardan tez hamda samarali foydalanish hisoblanadi. Korxonani boshqaruv, ishlab chiqarish va sotish sohasidagi barcha xatti-xarakati uning asosiy raqobatchilaridan butunlay farq qiladigan xususiyatlari (ishlab chiqaradigan mahsuloti, ko’rsatadigan xizmati)ga qaratilishi kerak.

Raqobat tahlilining o’ta muhimlari quyidagilardan iboratdir:

- raqobatchilarni bo’lajak strategiyasi va rejalarini aniqlash;
- korxonani strategik tashabbuslariga raqobatchilar tomonidan bo’lishi mumkin bo’lgan javob harakatlarini

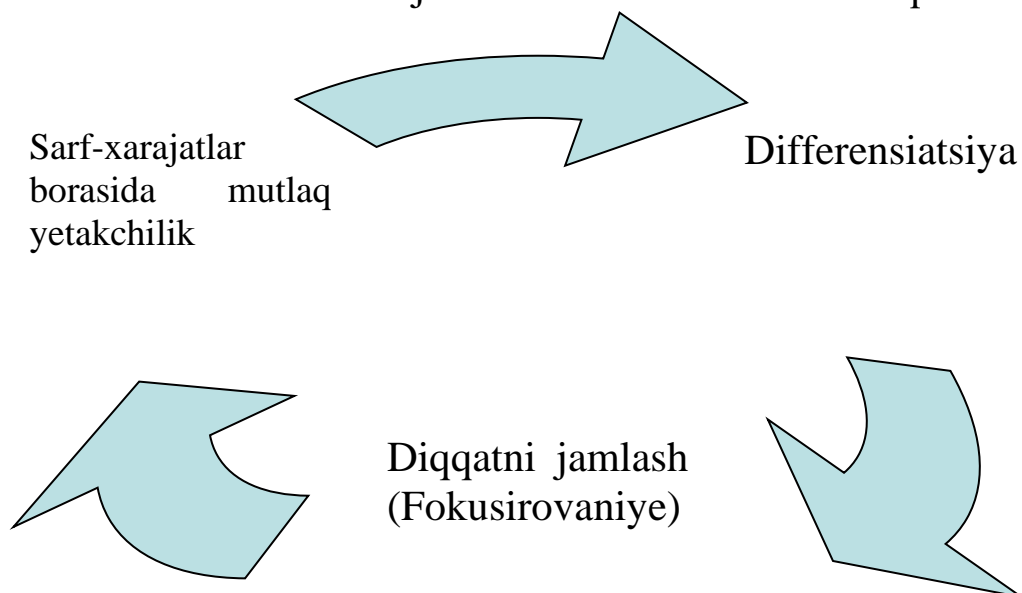
oldindan aniqlash;

- raqobatchilarning strategiyasini ularning haqiqiy imkoniyatiga qanchalik mos kelishini aniqlash;
- raqobatchilarning zaif tomonlarini aniqlash va ulardan firma tomonidan foydalanish imkoniyatini baholash.

2.Strategiyaning asosiy variantlarida xavflar va ularni oldini olish

Raqobat strategiyasi asosiy variantlarning 3 xil turi (varianti) mavjud:

Raqobatning asosiy besh tamoyiliga qarshi turish hamda sohaning boshqa firmalariga qaraganda ijobiy ko'rsatkichlarga erishish uchun muvaffaqiyat keltirishi muqarrar bo'lgan uchta asosiy strategik yondashuvni ajratib ko'rsatmoq zarur.



Kamdan kam yuz bersada, ammo ba'zi hollarda firma bittadan ko'p yondashuvni muvaffaqiyat bilan amalga oshirishi mumkin. Yuqorida ko'rsatilgan strategining asosiy variantlardan har qaysisini amalga oshirish uchun, odatda ko'pchilikning birgalikdagi say-harakatlari va aniq maqsadga yo'naltirilgan tashkiliy choralar talab etiladi.

Strategiyaning asosiy variantlari sohaning boshqa vakillariga nisbatan birmuncha yuqori natijalarga erishishning asosiy vositasi hisoblanib, bir soha doirasidagi barcha firmalar uchun yuqori darajadagi umumiy daromadni anglatishi mumkin. Bunday hollarda, boshqa sohalardagi kabi strategiyani amalga joriy etish faqatgina maqbul daromadni qo'lga kiritishdagina zarur bo'ladi.

Sarf-xarajatlar borasida mutlaq yetakchilik

Tajriba egri chizig'i sharofati bilan 1970 yillarda keng tarqalgan strategiyaning birinchi varianti aynan sarf-xarajatlar borasida sohada

yetakchilikka erishishga qaratilgan qator iqtisodiy choralar asosida shu borada mutlaq yetakchilikka erishishdan iborat. Sarf-xarajatlar borasida yetakchilikka erishish uchun iqtisodiy effektiv ko‘lamda ishlab chiqarish quvvatlarini yaratish; tajriba to‘plash asosida sarf-xarajatlarni kamaytirishga intilish, ishlab-chiqarish va qo‘shimcha xarajatlarni qat’iy nazorat qilish, mijozlar bilan mayda operatsiyalar o‘tkazishdan tiyilish, tadqiqot, ilmiy ishlanmalar, xizmat ko‘rsatish, mahsulotni sotish tizimi reklama va shunga o‘xshash boshqa sohalarda chiqimlarni kamaytirish talab etiladi.

Sarf-xarajatlarni kamaytirishga erishgan firmalar yirik xaridorlardan ham himoyalana oladi, chunki bunday xaridorlar narxlarni faoliyati sustlashgan raqib firmalar narxlariga tenglashtirishga urinadilar. Shuningdek, kamchiqimlilik kiritilayotgan resurslarning narxini oshirishda firmaga qo‘l keladi hamda yirik yetkazib beruvchi tashkilotlardan ham himoya qiladi. Past darajadagi sarf-xarajatlar pozitsiyasini ta’minlovchi faktorlar, shuningdek, masshtabga oid iqtisodiyot yoki sarf-xarajatlarga oid ustunlikka bilan bog‘liq yuqori monelikni yuzaga keltirishi mumkin. Natijada, past darajadagi sarf-xarajatlar pozitsiyasi firma uchun raqiblarga qaraganda substitutlarga nisbatan qulay shart-sharoitni yaratadi.

Shunday asnoda, sarf-xarajatlarning past ko‘rsatkichi kompaniyani barcha besh raqobat kuchlaridan saqlab qoladi, chunki bozorga oid faktorlar daromadni pasaytirishda to raqibning daromadi nolga teng bo‘lib qolmagunga qadar harakat qilishda davom etadilar. Past sarf-xarajatlarga erishish uchun bozorda yuqori ulushga ega bo‘lish yoki boshqa ustunlikka, masalan, xom-ashyo materiallarini to‘g‘ridan-to‘g‘ri olish imkoniyatiga ega bo‘lishni talab etadi.

Shuningdek, bunday vaziyat ishlab chiqarish jarayonini yengillashtirish uchun mahsulotni aynan o‘zini o‘zgartirish, chiqim xarajatlarini yoyib tashlash maqsadida o‘xshash turdagi mahsulotlar ishlab chiqarish, savdo-sotiqni kengaytirishda keng is’temolchilar guruhiga xizmat ko‘rsatishni taqazo qilishi mumkin. Past sarf-xarajatlarga erishish, o‘z navbatida yangi uskunalar uchun oldindan yirik xajmda mablag‘lar kiritilishini, agressiv tarzda mahsulotlar bahosini belgilashni, bozorda o‘z ulushiga ega bo‘lish uchun boshlang‘ich ziyon yoki zarar ko‘rishni ham talab etishi mumkin.

Sarf-xarajatlarga oid ustunlikka erishish strategiyasi kam quvvatli benzin dvigatellari ishlab chiqaruvchi va dunyo bo‘yicha ushbu sohada ishlab chiqariladigan mahsulotlarning 50 foizini tashkil etuvchi «Briggs and Stratton» va elektr payvandi uchun uskunalar ishlab chiqaruvchi

«Lincoln Electric» kompaniyalari uchun hal qiluvchi omil ekanligi aniqlandi. Ushbu strategiyani muvaffaqiyatli joriy etgan kompaniyalar qatoriga Emerson Electric, Texas Instruments, Black and Decker va Du Pont kompaniyalarini kiritish mumkin.

Ba'zi hollarda sarf-xarajatlar sohada haqiqiy tub o'zgarishlarni sodir etishga qodir bo'ladi. Bunday hollarda an'anaviy raqiblik prinsiplariga tayangan raqiblar ham iqtisodiy ham ruhiy jihatdan o'z sarf-xarajatlarini kamaytirishga oid kerakli tadbirlarni amalga oshirishga tayyor bo'lmaydilar.

Differensiatsiya

Ikkinchi asosiy strategiya – bu firma tomonidan taqdim etilayotgan mahsulot yoki xizmatlar differentsiatsiyasi strategiyasidir, ya'ni soha doirasida ushbu mahsulot yoki xizmat noyob deb qabul qilinishi mumkin bo'lgan holat. Differentsiatsiya turli hil shakllarda amalga oshirilishi mumkin: dizayn yoki brendning mavqeiga muvofiq (Fieldcrest – sochiq va choyshablar ishlab chiqarish sohasi, Mercedes - mashinasozlik), texnologiyaga muvofiq (Hyster - avto yuk tashish moslamalari ishlab chiqarish, Macintosh – stereo komponentlar sohasi), funksional imkoniyatlariga muvofiq (Jenn-Air – elektr plitalar ishlab chiqarish), iste'molchilarga xizmat ko'rsatishga muvofiq (Crown Cork and Seal – metal idishlar ishlab chiqarish), dilerlik tarmog'iga muvofiq (Caterpillar Tractor – qurilish texnikasi) va boshqa parametrlar.

Ideal ravishda firma o'z faoliyatini bir nechta yo'nalishlar bo'yicha differentsiatsiyalashi (ajratishi) mumkin. Masalan, Caterpillar Tractor kompaniyasi nafaqat o'zining dilerlik tarmoqlari va ehtiyot qismlar ta'minoti bilan, balki mahsulotining sifati va ishonchliligi bilan ham nom qozongan. Bu jihat og'ir qurilish uskunalari ishlab chiqarilishi juda qimmatga tushadigan soha uchun juda muhim sanaladi. Ta'kidlash kerakki, differentsiatsiya strategiyasi sarf-xarajatlarni e'tibordan qochirish degani emas, biroq ushbu holatda sarf-xarajatlarga asosiy strategik maqsad sifatida qaralmaydi.

Differentsiatsiya raqobat o'yinlaridan himoya qiladi, chunki u brendga nisbatan iste'molchilarda sodiqlik tuyg'usini uyg'otadi va uning mahsulot narxiga nisbatan ta'sirini pasaytiradi. U o'z navbatida sof daromadning o'sishiga olib keladi, shu bilan birga sarf-xarajatlarga oid muammolar keskinlashuvini pasaytiradi.

Natijada differentsiatsiyani amalga oshirib, iste'molchilar ishonchini qozongan korxonalar, raqiblariga qaraganda substitutlarga nisbatan mustahkam o'ringa ega bo'ladi.

Diqqatni jamlash (Fokusirovaniye)

Uchinchi strategiya – bu alohida xaridorlar guruhiga, mahsulot turiga yoki bozorning geografik segmenti sifatiga diqqatni jamlashdir. Differensiatsiya kabi diqqatni jamlash ham turli hil ko‘rinishlarga ega. Biroq, kam sarf-xarajatlilik strategiyasi yoki differensiatsiya butun bir sohaga tegishli bo‘lsa, diqqatni jamlash strategiyasi biror bir tor sohaga qaratiladi.

Ushbu strategiyaning negizida shunday taxmin yotadi, ya’ni keng miqyosda faoliyat olib borayotgan raqiblarga qaraganda ushbu strategiya yordamida firma katta effektivlik va mahsuldorlik bilan tor strategik maqsadga intila oladi. Natijada firma aniq bir talabni qondirish hisobiga differensiatsiyaga yoki ushbu talablarni qondirishda kam xarajatlilikka erishadi.

Diqqatni jamlash strategiyasini amalga oshirayotgan firma shuningdek yuqori daromad olish imkoniyatiga ega bo‘lishi ham mumkin. Korxonaning ushbu strategiyasi strategik maqsad doirasida yoki kam sarf-xarajatlilik pozitsiyasini, yoki yuqori darajadagi differensiatsiyasini, yoki ularning barini ko‘zda tutadi.

Yuqorida ko‘rsatib o‘tilganidek, sarf-xarajatlarning pastligi va differensiatsiyasi sohasida yetakchilikka ega bo‘lish, barcha raqib kuchlardan himoyada bo‘lish imkonini beradi. Bundan tashqari, diqqatni jamlash maqsadni tanlashda, ya’ni substitutlar tomonidan xavf tug‘dirilgan yoki raqobachilarning zaif tomoni yo‘nalishlarida muhim o‘rin tutishi mumkin. Masalan, Illinois Tool Works kompaniyasi faoliyati maxsus mahkamlash vositalari ishlab chiqarishga qaratilgan bo‘lib, konkret xaridorlar talabiga binoan mahsulotlarni tadqiq qilish imkonini beradi va sarf-xarajatlar o‘zgarishini ta’minlaydi. Ba’zi bir xaridorlar ana shunday mahsulotga o‘z qiziqishlarini bildiradilar.

Fort Howard Paper korxonasi faoliyati ishlab chiqarishda foydalaniladigan qog‘oz mahsulotlarini tayyorlashga qaratilgan. Bu orqali korxonada tez sur‘atlarda yangilanishi talab etiladigan iste’mol mollarini ishlab chiqarishdan hamda unga bog‘liq reklamaga oid jarayonlardan o‘zini forig‘ etadi. Asosan bo‘yoqlar ishlab chiqarishga mo‘ljallangan Porter Paint korxonasi esa, yuqori sifatli bo‘yoq mahsulotlarini tayyorlash, hajmidan qat’iy nazar ish joylariga yetkazib berish, hamda o‘zining maxsus shoxobchalarida mijozlar uchun bepul tamaddixonalar ochishga erishdi. Kam sarf-xarajatlar ko‘rsatkichiga erishishning diqqatni jamlash strategiyasiga misol tariqasida AQShda oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarishda uchinchi o‘rinda turuvchi Martin-Brower korxonasi faoliyatini ko‘rsatishimiz mumkin.

Firma o'z mijozlariga tez ovqatlanish tarmog'ining faqatgina 8 shoxobchasini orqaligina erishdi. Mijozlarning maxsus talablarini qondirish, faqat ulargagina mo'ljallangan mahsulotlar bilan ishlash, mijozlarning xarid qilishlariga doir mahsulotlarga buyurtmalar qabul qilish, firma yaqinida joylashgan omborga ega bo'lish, shuningdek, hisob-kitobni olib borishda qat'iy nazorat va kompyuterlashtirilgan dasturlarga ega bo'lish firma strategiyasining asosiy vazifalaridan hisoblanadi.

Martin-Brower kompaniyasi xizmat ko'rsatish bozorida sarf-xarajatlar bo'yicha ustunlikka ega bo'lmasada, o'zining alohida segmenti doirasida ustunlikka ega. Kompaniya faoliyatining tez sur'atlarda o'sishi hamda daromadbardorlikka erishishi, sohada kompaniyaning o'rta meyordan anchayin o'sganini ko'rsatadi.

Diqqatni jamlash strategiyasi umumiy bozorda o'z ulushiga ega bo'lishi bilan bog'liq ba'zi bir to'sqinliklarga uchraydi. U serdaromadlilik va savdo xajmidan birini tanlash zarurligini taqozo etadi. Differensiatsiya strategiyasida bo'lgani kabi, bu yerda ham sarf-xarajatlar borasida ustunlikka erishishning alternativ pozitsiyasi yuzaga kelishi mumkin. Lekin muqarrar emas.

O'rta pog'onada turib qolmoq

Strategiyaning uch umumiy varianti raqobat kuchlariga qarshi tura olishning turli hil yondashuvlarini o'zida namoyon etadi. Boshqa tomondan esa, tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, agar firma o'z faoliyatida hech qanday strategiyaga tayanmagan holda ish olib borsa, ya'ni «o'rta pog'onada turib qolsa», juda mushkul strategik vaziyatga tushib qolishi mumkin.

Bunday firmalar o'zining bozordagi ulushidan, mablag'lar investitsiyasidan mahrum bo'lgan holda, sarf-xarajatlarni qisqartirish borasida yoki soha doirasida alternativ differensiatsiya qilish imkoniyatini yo'qotadi

O'rta pog'onada qotib qolgan har qanday korxonalar yaxshi daromad ko'ra olmasligi aniq. Bu orqali korxonalar arzon narxda yirik partiyadagi mahsulotlar uchun xaridorlarni yo'qotadi, yoki arzon narxlarda tovarlarini sotuvchi raqiblaridan o'z biznesini himoya qilish uchun daromad ko'rishdan voz kechgan holda mahsulotlari narxini arzonlashtirishi lozim. Shu bilan bir qatorda, korxonalar faoliyati to'liq differensiatsiyasiga erishgan yoki maqsadli yo'nalishlarda ish olib boruvchi firmalarga imkoniyatni ko'lgan boy bergan holda, biznesning serdaromad turlarini ko'zdan qochiradi. Bundan tashqari, o'rta pog'onada turib qolgan korxonalar

mujmal korporativ madaniyat va boshqaruvga oid ziddiyatlardan aziyat chekadi.

Oxirgi ikki variant korxonaning bozordagi ulushini va hattoki savdoning butun xajmini kisqartilishiga bog'liq bo'lishi mumkin. Har ikkala variantdan birini tanlanishi har bir korxonaning o'ziga xos imkoniyat va cheklovlaridan kelib chiqadi. Har qanday strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirish, korxonaning resurslari, imkoniyatlari, boshqaruv sharoitlari va usullariga tayangan holda vujudga keladi.

Aslida strategiyaning asosiy variantlarini amalga oshirish ikki turdagi xavf bilan kuzatiladi: birinchidan, strategiyani muvaffaqiyatsiz tanlanishi va uni saqlab qola olish xavfi; ikkinchidan soha rivoji natijasida yuzaga keluvchi raqobat borasidagi ustunlikni buzilishi xavfi. Torroq nuqtai nazar bilan qaraydigan bo'lsak strategiyaning 3 turi raqobat kuchlaridan himoyalashning turli hil ko'rinishlariga asoslanadi va shuning uchun ular turli hildagi xavflarga duch keladi.

Sarf-xarajatlar borasida mutlaq ustunlikdagi xavf tushunchasi

Sarf-xarajatlarda ustunlikka ega bo'lish korxonaga qator majburiyatlarni yuklaydi va bu o'z navbatida uning mavqeyni saqlab qolishda as qotadi. Ushbu majburiyatlar quyidagilarni o'z ichiga oladi: zamonaviy uskunalarga mablag'lar ajratish, eskirgan aktivlardan voz kechish, ishlab chiqarishda ixtisoslikni kengaytirishdan tiyilish hamda texnologik takomillashuvni e'tibordan qochirmaslik.

Ishlab chiqarish xajmi kengayishi bilan sarf-xarajatlarning pasayishi avtomatik tarzda ro'y bermaydi, shuningdek, keng ko'lamda iqtisod qilish ham alohida mashaqqat talab etadi.

Sarf-xarajatlardagi ustunlik ishlab-chiqarish hajmiga yoki sohadagi tajribaga bog'liq bo'ladi. Quyidagilar ana shunday xavflar qatoriga kiradi:

- avvalgi investitsiyalar yoki tajribaga zarar yetkazuvchi texnologik o'zgarishlar;

- sohaga qaytadan kelgan kompaniyalar yoki unlarga turdosh korxonalar tomonidan sohada orttirilgan tajribani o'rganish yoki yangi texnologiyalarni kiritish orqali sarf-xarajatlarni sekin-asta pasaytirish imkoniyatiga ega bo'lish;

- korxonaning sarf-xarajatlarni kamaytirish muammosiga haddan ziyod e'tibor qaratib mahsulot yoki bozordagi muhim o'zgarishlarga baho bera olmasligi;

- differentsiatsiya qilishda raqib korxonalarining ustunligi va ularning brendlari nufuzini saqlab turuvchi va korxonaning narxlardagi tafovutni saqlab qolish imkoniyatini pasaytiruvchi sarf-xarajatlar inflyatsiyasi.

1920 yillardagi Ford Motor Company kompaniyasi faoliyatini sarf-xarajatlardagi ustunlik xavflariga misol qilib ko'rsatishimiz mumkin. Ford kompaniyasi modellari sonining cheklanganligi va ularning modifikatsiyasi, ishlab-chiqarish bosqichlaridagi faol vertikal integratsiyasi, ishlab chiqarishni yuqori darajada avtomatlashtirilishi va chiqimlarni pasaytirish omillarini chuqur o'rganish natijasida sarf-xarajatlar borasida mutloq ustunlikka erishgan edi.

Ishlab chiqariluvchi modellarda o'zgarishlar kuzatilmagani sohani o'rganishda qo'l keldi. Biroq, shaxsiy avtomobilga ega kishilarning daromadlari oshgan sari yangi modeldagi, o'zgacha dizayn va qulayliklarga ega avtomobil sotib olishga talab kuchayib bordi va ular ochiq kuzovli avtomobilga qaraganda yopiq kuzovli avtomobillarni afzal ko'rishlarini va bu avtomobillarni qimmatroq narxlarda xarid qilishga tayyor ekanliklarini bildirdilar.

Differensiatsiyada xavf tushunchasi

Differensiatsiya bilan ham bir guruh xavflar bog'liq:

- mahsulot yoki xizmat turlarining o'ziga xosligi yoki differensiatsiya amalga oshirilgan korxonada imidji orqali iqtisod qilishni afzal ko'ruvchi xaridorlarni saqlab qolishda differensiatsiya o'tkazuvchi korxonada sarf-xarajatlari hamda kam sarf-xarajatlil kompaniyalar o'rtasidagi farq sezilarli darajada bo'ladi;

- iste'molchilar tajribasi ortgani sari nozik ta'bi xaridorlar uchun differensiatsiya faktori tushunchasi pasayishi mumkin;

- odatda sohaning eskirishi jarayonida boqsha bir sohaga taqlid qilish mavjud differensiatsiyani pasaytiradi.

Yuqorida ko'rsatilgan xavflarning dastlabkisi juda muhim sanaladi va qo'shimcha izohlashni talab etadi. Korxonada differensiatsiyaga erishishi mumkin, lekin bu vaziyatda u narxlar tafovutiga bog'liq sinovlarga dosh bera olishi lozim. Agar differensiatsiya strategiyasini amaliyotda ko'llayotgan korxonada texnologik o'zgarishlar yoki oddiygina e'tiborsizlik natijasida sarf-xarajatlar masalasida kam chiqim korxonalaridan orqada qolishi mumkin.

Masalan, mototsikl ishlab chiqarishda Kawasaki va boshqa yapon firmalari Harley-Davidson i Triumph kabi yirik firmalarga xaridorlarga yanada arzonroq narxlarni taqdim etish bilan xujum qildi.

Diqqatni jamlashdagi xavf tushunchasi

Diqqatni jamlash bilan bog'liq xavflar:

- keng strategik reja asosida ish olib boruvchi raqiblar va markazlashtirish strategiyasini olib borayotgan korxonada o'rtasida sarf-

xarajatlardagi tafovutning o'sishi tor sohada xizmat ko'rsatish sarf-xarajatlardagi imtiyozlarni barham topishiga yoki diffenziatsiyaning neytral holatga kelishiga olib keladi.

- aniq maqsadli bozorda katta talabli mahsulotlar yoki xizmatlar va sohaviy bozordagi mahsulot va xizmatlar o'rtasidagi tafovutning torayishi;
- raqiblar aniq maqsadli bozorda bozorga oid yanada torroq segmentni topishi orqali markazlashtirish strategiyasini amalga oshirayotgan korxonalarni yengib chiqishiga oid vaziyat.

Korxonaning missiyasini aniqlash, Raqobat razvedkasining mohiyati va vazifalari.

Strategik rejalashtirish - bu korxonaning missiyasi va maqsadlarini aniqlash, kelajakda korxonada faoliyatini samarali tashkil etishni ta'minlash uchun zarur bo'ladigan resurslarni aniqlash va ularga ega bo'lishda mahsulot strategiyalarini tanlash jarayonlaridir.

Strategik rejalashtirish jarayoni boshqarish yechimlarini qabul qilishda yordam beruvchi vosita bo'lib hisoblanadi. Uning vazifasi tashqi muhitda sodir bo'ladigan o'zgarishlarga tegishli javob qaytarish uchun zarur bo'ladigan yangiliklarni va o'zgarishlarni ta'minlashdir. Strategiyani rejalashtirish u yoki bu holdagi tezkor harakat bilan yakunlanmaydi. U korxonada pozitsiyasining o'sishi va mustahkamlanishini ta'minlashga qaratilgan umumiy yo'nalishlarni belgilash bilan tugaydi.

Korxonadagi hamma bo'linmalar, ularning birga faoliyat ko'rsatishlarini to'g'ri yo'lga qo'yish va baholash uchun rejalar tizimini tashkil etish zarurdir.

Strategik boshqarishning mohiyatini kengroq tushunish uchun tijorat va notijorat korxonalarining tashkiliy «hulqi»ga e'tiborni qaratish maqsadga muvofiqdir. Bu juda muhimdir. Chunki tashkiliy «hulq»stili bilan boshqarish ko'rinishlari o'rtasida uzviy bog'liqlik bor. Tashkiliy «hulq» stili asosan ikki xil ko'rinishda bo'ladi:

-O'sishga asoslangan (inkrementalistli). Bunda «erishilgan»dan kelib chiqqan holda maqsadni qo'yish bilan izohlanadi va mavjud (shakllangan) hulq stilidan minimal og'ishga qaratilgan (korxonada ichida ham, tashqi muhit bilan munosabatlarda ham). Bu konservativ stil bo'lib, yirik tarmoq korxonalari bunga amal qilishadi.

-Ishbilarmonlikka asoslangan. Bu o'zgarishlarga, kelajakdagi xavflarni yengishga va yangi imkoniyatlarga intilish bilan izohlanadi. Bunda ko'p sonli muqobil strategiyalarni ishlab chiqish va ulardan optimalini tanlab olishda boshqarish yechimlari keng

izohlanadi. Ishbilarmonlikka asoslangan korxonada davomiy o'zgarishlar zanjiriga intiladi. Chunki bo'lajak faoliyatining samaradorligini va muvaffaqiyatini shunda deb biladi. Bu agressiv stil bo'lib, o'sishga va rivojlanishga qaratilgan. Bunga faoliyat samaradorligi bevosita bozor sinovlari bilan bog'liq bo'lgan tijorat korxonalari amal qilishadi.

Strategik korxonaning maqsadi va tashqi muhit munosabatlariga bevosita bog'liqdir.

Strategik boshqarishdan farqli ravishda tezkor boshqarish korxonada maqsadlariga erishish uchun mavjud bo'lgan strategik pozitsiyadan foydalanish bilan shug'ullanadi. Tijorat korxonasida tezkor boshqarish masalalari bilan shug'ullanuvchi rahbar firma potensialini real foydaga aylantirilishi lozim. Uning vazifalari quyidagilar iborat:

- umumiy tezkor masalalarni aniqlash;
- moyillik, koordinatsiya hamda bo'linma rahbarlari va ijrochilarni nazorat qilish.



12.1. - rasm. Strategik boshqarish tizimi biri ikkinchisini to'ldiruvchi ikkita kichik tizimdan iborat.⁴⁶

Tijorat korxonalarini boshqarish tizimi biri ikkinchisini to'ldiruvchi ikkita boshqarish faoliyatini o'z ichiga oladi - strategik boshqarish (korxonaning kelajakdagi potensialini rivojdanishi bilan bog'liq) va tezkor boshqarish (mavjud potensialni foydaga aylantirish bilan bog'liq). Strategik boshqarish tadbirkorlik tashkiliy «hulq»ni talab qiladi, tezkor boshqarish esa o'sish «hulq»ga asoslanadi.

Strategik boshqarish uslubiyotining yuzaga kelishi va amaliy qo'llanishi birinchi navbatda korxonaning tashqi muhitida sodir bo'ladigan o'zgarishlarning harakteridan kelib chiqadigan ob'ektiv sabablardan kelib chiqadi.

⁴⁶ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

1. Boshqarishni nazorat qilish asosida boshqarish. Bunda korxonaning o'zgarishlarga voqealar sodir bo'lgandan keyin paydo bo'ladi. Bu reaktiv moslashish korxonaga ko'proq hosdir, lekin o'zgarishlarning murakkabligi, yangi strategiyani ishlab chiqish va unga tizimni moslashtirishni tushunib yetish ko'p vaqtni talab etadi. O'zgarishlar sur'atlarining o'sishi sharoitida bu ma'qul emasdir.

2. Ekstropolyatsiya asosida boshqarish.

O'zgarishlar sur'ati tezlashadi, lekin oldingi tendensiyalarni ekstropolyatsiya qilish yo'li bilan kelajakni ko'ra olish mumkin (uzoq muddatli rejalashtirish). Ekstropolyatsiya mantiqan o'tgan davrdagi qonuniyatlarni kelgusi istiqbolga o'tkazishni anglatadi. Boshqacha qilib aytganda ekstropolyatsiya tabiatan istiqbol amalidagi holatdan kelib chiqadi va rejaga nisbatan yaxshi bo'linishi taxmin qiladi. Shu xususiyatga asosan kelajakni ekstropolyatsiya uslubi orqali bashorat qilish samarali bo'lishiga katta umid qilinadi.

3. O'zgarishlarni oldindan ko'ra olish asosida boshqarish.

Kutilmagan hodisalar ro'y bera boshlaydi va o'zgarishlar darajasi tezlashadi, lekin unchalik darajada emaski, bo'lajak qonuniyatlarni oldindan ko'ra olish va tegishli strategiyani ishlab chiqish yo'li bilan ularga hozir javoblikni aniqlashni o'z vaqtida iloji bo'lmay qolsa (strategik rejalashtirish).

4. Tezkor yechimlar qabul qilish asosida boshqarish.

Hozirgi vaqtda, ko'p sonli muhim masalalar shunchalik tez paydo bo'lmoqdaki, ularni o'z vaqtida ko'ra olish mumkin bo'lmaydigan sharoitlarda shakllanayapti (strategik boshqarish).

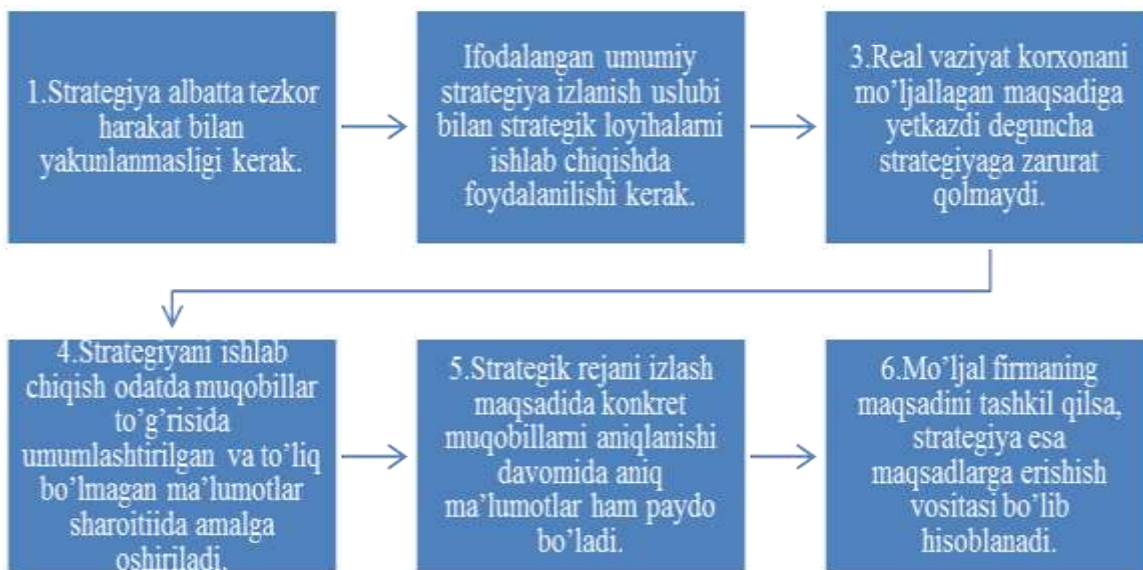
Bozor sharoitida boshqaruvning asosiy sub'ekti sifatida bozor infratuzilmasining elementi bo'lib namoyon bo'luvchi firmani ta'kidlash mumkin. Bu holda firma deganda, xo'jalik yuritish zonasiga kiruvchi, tovar bozorida mavjud bo'lgan talabni qondirish darajasida qator funksiyalarni amalga oshiruvchi xo'jalik iqtisodiy tizimi tushuniladi. Shu bir vaqtda har qanday firma faoliyatning turidan qat'iy nazar bozor sharoitida samarali ishlashi uchun yoki bozorda quyidagilarga ega bo'lishi kerak:

-faoliyat strategiyasi;

-strategik maqsadlarga erishishni ta'minlovchi boshqaruv konsepsiyasi;

-firma faoliyatining mezonlariga nisbatan optimal bo'lgan boshqaruv konsepsiyasini amalga oshirish modeli;

-strategik rejalashtirish va boshqarish jarayonlariga ma'lumotli xizmat ko'rsatish tizimi.



12.2. - rasm. Erkin bozor munosabatlari sharoitida strategiyaning o'ziga hos xususiyatlari.⁴⁷

1. Strategiya albatta tezkor harakat bilan yakunlanmasligi kerak.Strategiyani ishlab chiqish firmaning o'sishi va mustahkamlanishini ta'minlovchi umumiy yo'nalishlarni belgilash bilan yakunlanadi.

2. Ifodalangan umumiy strategiya izlanish uslubi bilan strategik loyihalarni ishlab chiqishda foydalanilishi kerak.

Strategiya ma'lum uchastkalarda imkoniyatlarni mujassamlash hamda strategiyaga mos kelmaydigan boshqa imkoniyatlarni uloqtirishni ta'minlashi kerak.

3. Real vaziyat korxonani mo'ljallagan maqsadiga yetkazdi deguncha strategiyaga zarurat qolmaydi.

4. Strategiyani ishlab chiqish odatda muqobillar to'g'risida umumlashtirilgan va to'liq bo'lmagan ma'lumotlar sharoitiida amalga oshiriladi.

5. Strategik rejani izlash maqsadida konkret muqobillarni aniqlanishi davomida aniq ma'lumotlar ham paydo bo'ladi.Shunday qilib strategiyaning muvofiqli ishlatilishi aksiy aloqalarsiz mumkin emas.

6. Mo'ljal firmaning maqsadini tashkil qilsa, strategiya esa maqsadlarga erishish vositasi bo'lib hisoblanadi.Mo'ljal almashganda

⁴⁷ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

strategiya ham o'zgaradi. Strategiya va mo'ljallar boshqaruv iyerarxiyasining pog'onalari va faoliyat vaziyatiga qarab o'z joylarini almashishlari mumkin.

Innovatsion strategiya turlarining bir biri bilan aloqadorligi hamda tavsifi

Innovatsion strategiyalarning quyidagi asosiy turlari mavjud bo'lib, ularning har biri o'ziga xos xususiyatlarga ega. Ijodiy imitatsiya. «Ijodiy imitatsiya» atamasi mohiyatiga ko'ra, «imitatsiya (o'xshatish)» deb nomlanadigan strategiyani tavsiflaydi, chunki tadbirkor kimdir qo'l urgan bironta yangilikni amalga oshirishga kirishadi. Shu bilan birga ushbu strategiya «ijodiy» ham sanaladi, chunki undan foydalanishga qaror qilgan tadbirkor yangilik kiritishning mohiyatini uning muallifidan ham yaxshi tushunadi deb taxmin qilinadi.

Ijodiy imitatsiya strategiyasining ma'nosi quyidagidan iborat: tadbirkor kimdir bironta yangilikni, faqat shunga yaqin darajada yaratishini kutib turganday bo'ladi. Bunday yangilik paydo bo'lishi bilan, strategiya yoki aniqroq aytadigan bo'lsak, bu strategiyani qo'lga qurol qilib olgan kompaniya harakatga kirishadi va qisqa vaqtdan keyin xuddi shu, lekin takomillashtirilgan, uning uchun pul to'lashga tayyor bo'lgan iste'molchini qondirishga qodir bo'lgan yangilik bilan ishtirok etadi.

Xuddi bundan oldingi strategiya kabi, «ijodiy imitatsiya» strategiyasi bozorda ustunlik qilishga bo'lmasada, tarmoqda yoki bozorda yetakchilik qilishga yo'naltiriladi. Bunda ushbu strategiya ancha kamroq riskka ega bo'ladi. Ijodiy imitator harakat boshlagan paytga kelib, bozor shakllanib bo'lgan va yangilik qabul qilingan bo'ladi. Amaliyotda ko'pchilik hollarda shunday vaziyat vujudga keladiki, bunda yangilikka talab uning dastlabki yaratuvchisi ega bo'lgan imkoniyatlardan ancha katta bo'ladi. Shunday bo'lsa ham, bu strategiya riskdan batamom xoli emas. Ijodiy imitatorlar o'zini turli muvaffaqiyatsizliklardan sug'urta qilish istagida o'z harakatlarini «sochilishi»ga osonlik bilan yo'l qo'yadi. Boshqa bir xavf vaziyatni noto'g'ri baholash va bozor munosabatlari nuqtai nazar istiqbolga ega bo'lmagan narsani o'xshatish (imitatsiya) hisoblanadi. Albatta, shunday bo'lishi mumkinki, kiritilayotgan yangilik muallifi uni tijorat darajasigacha o'zi olib boradi va shu tariqa ijodiy imitatsiyaga imkon qoldirmaydi.

Tadbirkorlik dzyudosi. Barcha tadbirkorlik strategiyalari, ayniqsa, tarmoqda yoki bozorda hukmron yoki yetakchi pozitsiyalar egallash uchun foydalaniladigan strategiyalar orasida tadbirkorlik dzyudosi strategiyasi eng kam riskli hisoblanadi va muvaffaqiyatga erishishga boshqalardan ko'proq xizmat qiladi. P.Druker ushbu tarmoqda yangi hisoblangan kompaniyalarga tadbirkorlik dzyudosi strategiyasini qo'llash hamda tashkil topgan va yetuk kompaniyalarni ortda qoldirib, yetakchi pozitsiyalarga uchib chiqishga imkon beradigan beshta o'ziga xos odatni ajratib ko'rsatadi.

2. Ikkinchi odat deb bozordan «qaymog'ini olish» tendensiyasi va eng yuqori foyda keltiradigan bozor qismiga yo'nalganlikni hisoblash mumkin. Aynan «Kseroks» kompaniyasining tendensiyasi uni nusxa ko'chirish apparatlarining yapon imitatorlari uchun nishon qilib qo'ydi.

3. Uchinchi, bundan ham zararli odat «sifat»ga ishonch bilan bog'liq. Mahsulot yoki xizmat sifati bu – ta'minotchi ushbu tushunchaga kiritadigan narsa emas. Sifat bu – iste'molchiga foyda keltiradigan va u buning uchun pul to'lashga tayyor bo'lgan narsadir. Mahsulot ko'p mehnat talab qilishi va uni tayyorlash xarajatlari katta ekanligi sababligina sifat bilan bog'lanishi mumkin emas.

4. To'rtinchi odat bundan oldingi ikki odat bilan qalin aloqada hisoblanadi va ustamali narxlarga ishtiyoqda ifodalanadi. Ustamali narx yoki «mukofotli» narx raqobatchiga to'g'ridan-to'g'ri taklif hisoblanadi. Narxni oshirish yo'li bilan yalpi foydani oshirishga harakat qilish muvaffaqiyatsizlikka uchrashi muqarrar. Boshqacha qilib aytganda, narxni oshirar ekansiz, raqobatchilar boshini pana qilib turgan soyabonni ochganday bo'lasiz.

Ekologik «nisha»lar. Bundan oldingi tadbirkorlik strategiyalari bozorda yoki tarmoqda yetakchi yoki hatto hukmron holatni egallab olishga yo'naltiriladi. Ulardan farqli ravishda ekologik «nisha» strategiyasi nazorat qiladigan holatga erishish uchun foydalaniladi.

Iqtisodiy «nisha» strategiyasidan maqsad: kichik bozorda monopol holatga erishish. Ekologik «nisha» strategiyasi raqobatdan va umuman, chetdan bezovta qilishdan ishonchli himoya qilishni ta'minlaydi.



14.3. - rasm. Ekologik nishani aniqlash. ⁴⁸

Qoidaga koʻra, bu strategiyani qoʻllaydigan firmalar tor bozorda faoliyat yuritadi. Bu holatda raqobat talabni oshirmagan holda faqat narxni pasaytirishi mumkin. Koʻplab mulohazalarga koʻra kompaniyalarga «zastava» holatida boʻlish juda foydali hisoblanadi. Biroq bu holatni egallash va uni ushlab turish uchun bir qator qatʼiy talablarni bajarish zarur. Chiqarilayotgan mahsulot butun jarayonning muhim boʻgʻini boʻlishi lozim. Mahsulot shunchalik muhim boʻlishi kerakki, undan foydalanishdan voz kechish uning qiymati bilan taqqoslaganda arziyasiz boʻlib koʻrinadigan juda katta yoʻqotishlarga olib kelishi hech kimda shubha uygʻotmasin. Bozor unga birinchi boʻlib kirgan firmaga bu yerda xoʻjayin holatini egallashni taʼminlaydigan darajada tor boʻlishi lozim. Bu bozor maʼlum bir tur toʻlaligicha egallaydigan oʻziga xos «tur», ekologik «nisha» boʻlishi va shu bilan bir paytda raqobat qiluvchi «tur»lar–raqobatchilarning eʼtiborini jalb qilmaydigan darajada kichik va kamtarin boʻlishi lozim. «Zastava» holati qattiq cheklovlarga va katta risk darajasiga ega. Bu holat yetarli darajada turgʻun hisoblanadi. Band qilingan ekologik «nisha» sezilarli oʻsish tendensiyasiga ega emas. «Zastava» holatini egallagan kompaniya oʻz ishini kengaytirish va uni toʻliq nazorat ostiga olish imkoniga ega emas. Bunday kompaniya chiqarayotgan mahsulot sifati va arzonligidan qatʼi nazar, unga boʻlgan talab toʻlaligicha u tarkibiy qism sifatida toʻldirib turadigan mahsulotga (jarayonga) bogʻliq boʻladi. Ixtisoslashgan malaka. «Zastava» strategiyasidan foydalanadigan kompaniyalardan farqli ravishda, «ixtisolashgan malaka» kompaniyalari

⁴⁸ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

shu bilan bir paytda o'ziga xos hisoblangan yetarli darajada keng «nisha» egallaydi.

Korxonaning umumiy yakuniy maqsadiga to'rt xil yo'l bilan erishiladi:

• 1) foydalilik yaratish;

2) narx shakllantirish;

3) iste'molchining ijtimoiy va iqtisodiy voqeliklariga moslashish;

• 4) iste'molchiga uning uchun asl qiymatga ega bo'lgan narsa taklif etish.

12.4.rasm. Korxonona strategiyasini tanlash.⁴⁹

Biroq ushbu strategiyaning o'ziga xosligi shundaki, u mavjud mahsulotni (xizmatni) biron-bir yangilikka aylantiradi va unga yangi xususiyatlar baxsh etadi. Strategiya ularning foydaliligini, qiymatini va iqtisodiy tavsifnomalarini o'zgartiradi. Hech qanday tabiiy o'zgarishlarga uchramagan holda bu mahsulotlar yangi iqtisodiy xususiyatlarga ega bo'ladi. Iste'molchi uchun foydalilik yaratish. Foydalilik yaratish strategiyasida narx odatda hal qiluvchi ahamiyatga ega emas. Ko'plab ta'minotchilar, jumladan, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalari narx shakllantirishni hech qachon strategiya deb hisoblamagan. Axir aynan narx shakllantirish iste'molchiga u haqiqatda xarid qiladigan narsa uchun pul to'lash imkoniyatini beradi. Yaxshi bir misol: Jillett taklif etgan xavfsiz ustalar. Ustaning tuzilishi shundayki, unda faqat Jillett tomonidan patentlangan lezviadan foydalanish mumkin edi. Ustara tannarxining taxminan 1G'5 qismiga teng narxda sotilgan. Lezvielar esa o'z tannarxidan besh baravar qiymatga sotilgan. Biroq iste'molchi ustarani uzoq muddatli davrda foydalanish uchun sotib oladi, lezvielarni esa u tez-tez sotib olishiga to'g'ri keladi. Shunday qilib, Jillett xaridorlarni «tutib oldi», buning sababi esa - Jillett ishlab chiqaruvchi sotadigan narsaga emas, balki xaridor xarid qiladigan narsaga – soqol olishga narx belgiladi. Iste'molchining real imkoniyatlari. Ishlab chiqaruvchi yangi yaratilgan mahsulotni doimo iste'molchilarning real imkoniyatlariga yaqinlashtirishga harakat qilishi lozim.

⁴⁹ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

Biznes rejalashtirish – strategik rejalashtirishning quroli sifatida.

Korxonaning tizimini ishlab chiqish turli firmalarda o`ziga xos farqlarga ega, bu hol bir qator omillarning mavjudligi bilan izohlanadi. Birinchidan, firmani boshqarishning markazlashgan darajasi marketing strategiyasini rejalashtirishda ayrim bo`linmalar mustaqilligi darajasini belgilab beradi. Masalan, mustaqil filiallarga ega bo`lgan yirik xalqaro kompaniyalarga markaziy idora o`z bo`linmalarining faqat joriy qilingan minimumda ortib ketadigan katta mablag` sarflari bilan bog`liq keng miqyosli xarajatlarni rejalashtiradi, xolos.

Boshqarish yanada markazlashtirilgan firmalarda ko`pgina strategik maqsad va dasturlar oliy rahbariyat tomonidan ishlab chiqiladi.

Ikkinchidan, firma rejalashtirish tizimining pishiq - puxtaligi uning bozordagi ahvoliga va faoliyat sohasiga bog`liq. Iste`molchilari, talab strukturasi, raqobat darajasi tayin bo`lgan etuk bozorlarda firmalar asosan qat`iy ifoda etilgan reja tizimidan foydalanadi. Talabning o`zgarib turish darajasi noma`lum bo`lgan bir necha mustaqil segmentlarda faoliyat olib boradigan firmalar tajovuzkor va dadil o`sayotgan raqiblar mavjudligida aksariyat imkoniy xavfli vaziyatlar vujudga kelishi yoki sotish istiqbollari topilishiga qarab ishlab chiqiladigan “maqsadli” yoki reja va stsenariylardan foydalangan holda chaqqon boshqarishga intiladi.

Uchinchidan, rejalashtirish tizimini tashkil etish firmaning mahsulotga nisbatan umumiy strategiyasi bilan belgilanadi. Mahsulot modellari va turlarini tabaqalashtirish va ishlab chiqarish sohalari diversifikatsiyasi strategik rejali echimlarni ishlab chiqishning yanada puxta usullari bilan muqarrar birgalikda qo`llaniladi.

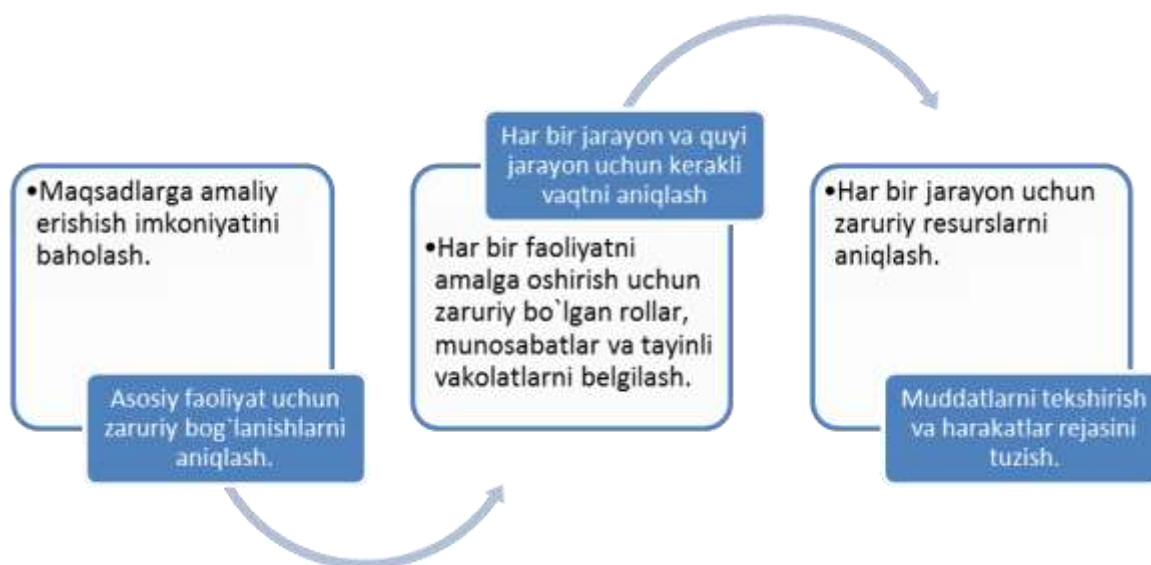
Shunday qilib, rejalashtirish tizimi rasmiy va tadbirkorona, izchil rejalashtirishga bo`linadi. Rejalashtirishning rasmiyatchilik tizimi rejalarni belgilangan rejalashtirish davrlarida qabul qilish, rejalashtirishning daraja va bo`linmalari aniq ajratish, reja harakatlari ketma - ketligiga rioya qilishning qat`iy talablariga asoslanadi. Bunday formal rejalashtirish tizimi uzoq muddatlarda turg`un mezonlar doirasida faoliyat ko`rsatishda ustunlikka ega. Rejani bajarmaslik firma faoliyatidagi kamchiliklarni ko`rsatsa, uni oshirib bajarish - mavjud rezervlardan darak beradi. Ammo, ikkinchi tomondan, bunday tizim bozordagi vaziyat o`zgarishi va firma imkoniyatlarini o`z vaqtida hisobga olishga qodir emas.

Tadbirkorona rejalashtirish qat`iy rasmiyatchilikka asoslangan tizimdan farq qilgan holda, qaror qabul qilish davrini reja davriga qat`iy bog`lab qo`yishni bartaraf etadi, bozorda yoki firmaning o`zida

o`zgarishlar paydo bo`lishiga qarab firma faoliyati yo`nalishlarini o`zgartiradi. Bunday usul bozor kon`yukturasiga chaqqon javob berishdan iborat ustunlikka ega, lekin firmani barqaror maqsadlardan mahrum etadi. Har ikkala tizimda ham muayyan kamchiliklarning borligi tufayli firmalar rejalashtirishning qat`iy muddatlarni, mabodo vaziyat taqozo etsa, rejalarni bajarish jarayonida ularga zarur tuzatishlar kiritish imkoniyati bilan birga qo`shib olib borishni ma`qul ko`radi. Bunday rejalashtirish tizimi odatda ikki darajaga ega: besh yillik va bir yillik marketing strategik rejasi. Bundan tashqari, rejalashtirish tizimi 10 - 20 va undan ortiq yillarga mo`ljallangan, hal qilinishi uzoq muddatni talab etadigan uzoq muddatli rejalarni ham o`z ichiga olishi mumkin. Keyin besh yilda bir marta ish qurayotgan bozorning katta marketing tadqiqoti o`tkaziladi va strategiya bo`yicha besh yil va bir yil uchun takliflar tayyorlanadi. Bu takliflar asosida besh yillik va kelgusi yil uchun marketing rejasi tuziladi.

Besh yillik reja asosiy ish maqsadlari negizini tashkil etadi, binobarin, firma faoliyatining asosiy yo`nalishlarini belgilaydi. Yillik rejalarda esa ayrim tovar bozorlari va mahsulot turlari bo`yicha strategiya va maqsadlar yo`nalishi aniqlab olinadi.

Strategiya amalga oshirishda maqsadlar asosida boshqarish (inglizcha - management by objectives) uslubi ham keng tarqalgan. Ushbu uslub rejalarni bajarishda vazifalarni birlamchi qilib belgilaydi. Jumladan rejalashtirish va ularni nazorat qilish vazifalari inson resurslarini boshqarish bilan bir yo`la hal etishga harakat qiladi. Maqsadlar asosida boshqarish o`z navbatida: maqsadlarni ishlab chiqish, harakatlar rejasini tuzish, tekshirish va baholash, tuzatuvchi choralari kabi ketma - ketlikda amalga oshiriladi. Jumladan harakatlar rejasi 6 quyi bosqichga bo`linadi.



12.1. Harakatlar rejasini tuzish⁵⁰

Maqsadlar asosida boshqarish uslubi o'zining ijobiy va salbiy jihatlariga ega va u ko'proq boshqarish muammolari sifatida tahlil etiladi. Lekin, bevosita tanlash, amalga oshirish va nazorat qilish, qolaversa, uning samaradorligi, boshqaruv tizimining izchilligiga bog'liqdir. SHu sababli har bir belgilanayotgan strategiya boshqaruv sub'ektlari tomonidan tanlanishi va amalga oshirishi oqibatida, ularga quyidagi tafovutlar mavjud bo'lishi tabiiydir. Jumladan, strategiyaga:

- baho berishda;
- qaror qabul qilishda;
- obrazlarni turli tumanligida;
- strategiyalarni amalga oshirishni qo'llab - quvvatlashda;
- strategik nazoratda va sifatda namoyon bo'ladi. Ushbu

muammolar boshqarish muammolari sifatida qaralsa ham firma mavqeini, tarzini (imidjini) shakllanishida, raqobat kurashidagi tavakkalchilik siyosatida, firma xodimlarining o'zaro hamkorligida, rejalarning o'z vaqtida va samarali bajarilishida yaqqol namoyon bo'ladi.

Demak, strategiya amalga oshirishda, uning samarali va izchil bajarilishida boshqarish tizimining xususiyatlari va erishgan salohiyati muhim ahamiyat kasb etadi.

Strategik rejalar korxonada faoliyati, bozor, raqobat va boshqa omillar to'g'risida xaqiqiy ma'lumotlarni chuqur izlanishlar va o'rganishlar asosida ishlab chiqariladi. Strategik rejalar korxonaning muammolari va

⁵⁰ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

imkoniyatlarni kelajakda bashoratlash uchun qo`llaniladi. Rejalar sifatining asosiy omillaridan biri bo`lib, rejalashtirishda menejment yo`nalishi bo`yicha ilmiy yondashishlar va rejalashtirish hisoblanadi. Strategik rejalar 2 - 3 yilga yoki 5 va undan ortiq yilga tuzilishi mumkin. Kompleks reja hujjat tariqasida "korxonalar yoki firma strategiyasi" tartibi quyidagicha taklif kilinadi.

1. Mundarija
2. So`z boshi muqaddima
3. Korxonalar yoki firmaning qisqacha ma`lumoti
4. Marketing strategiyasi
5. Korxonalar raqobat ustivorligidan foydalanish strategiyasi
6. Ishlab chiqariladigan mahsulotni yangilash strategiyasi
7. Ishlab chiqarish strategiyasi
8. Ishlab chiqarishni ta`minlash strategiyasi
9. Korxonalar yoki firmaning strategik moliyaviy rejasi
10. Korxonalar xalqaro faoliyati strategiyasi
11. Menejment sistemasini rivojlantirish strategiyasi
12. Korxonalar strategiyasini amalga oshirishni tashkil qilish
13. Ilovalar.

Strategik rejaning muqaddimasida quyidagi savollar yoritilishi kerak:

a) xalqaro miqyosida korxonalar ishlab chiqarish mahsulotining ahamiyatligiga va raqobatbardoshligi nuqtai nazaridan mahsulot sifati resurslardan tejimli foydalanish bo`yicha korxonalar mamlakat yoki hudud miqyosidagi o`rni;

b) korxonalar xalqaro ko`rik va tanlovlarda qo`lga kiritilgan diplomlari, mukofotlari, ixtiro va kashfiyotlari uchun patentlar soni shu korxonalar nufuzi;

v) rejalashtirilgan yilda va o`tgan 5 yil ichida korxonalar asosiy texnik - iqtisodiy ko`rsatkichlari, fondlar, kapital (sarmoya), firma xodimlari to`g`risida qisqacha tavsifnoma;

g) aniq bozorlar bo`yicha tovarlar raqobatbardoshligi ko`rsatkichlari, sertifikatlar nomeri va ularni olgan sanalari;

d) o`tgan yillar kelajak istiqboli dinamikasida korxonalar yoki firma menejmenti texnologiyasi, tashkil qilish asosiy ko`rsatkichlari;

e) korxonalar faoliyatining ishonchligini tasdiqlovchi faktlar va huquqiy hamda iqtisodiy kafolatlar;

Muqaddima "korxonalar strategiyasi"ning hamma bo`limlari ishlab chiqilgandan keyin tuziladi.

3. Korxonada yoki firma to'g'risida qisqacha ma'lumot bo'limida quyidagi savollar yoritilishi kerak:

- firmaning maqsadi
- korxonada, firma tashkiliy, huquqiy shakli
- korxonada ustavi, xususiyatlari
- nufuzli hamkorlar va tashqi muhit bilan aloqalar
- korxonada yoki firma tashkiliy tuzilmasi
- bozorda mahsulot yoki tovar ishlab chiqarish tavsifnomasi va uning aniq bozorlarda raqobatbardoshligi
- korxonada yoki firmaning o'tgan davr va kelgusidagi faoliyatining texnik iqtisodiy ko'rsatkichlari va tijorat sirini ko'rsatmaydigan boshqa ma'lumotlar.

4. Marketing strategisi bo'limida quyidagi savollarga javob berishi kerak:

- korxonalarda qo'llaniladigan strategik marketing kontseptsiyasi;
- marketing bo'limlari vazifalari va funktsiyalari;
- bozor strategik segmentatsiyasi (tabaqalanishi) natijalari va texnologiyasi;
- narx shakllanishi strategiyasi, korxonada yoki firma mahsuloti yoki tovarlari bahosini bashoratlash;
- bozorni egallash strategiyasi;
- yangi tovarlar ishlab chiqarish strategiyasi;
- tovarlarni tarqatish usul va uslublarini tanlash;
- korxonani kelajakda rivojlantirish strategiyasini tanlash;
- mahsulot raqobatbardoshligi me'yoriy ko'rsatkichlari.

5. Raqobat ustivorligi strategiyasi bo'limida quyidagi savollar yoritilishi kerak:

- firma yoki korxonada mikromuhiti, hudud infratuzilmasi va makromuhitning omillarini tahlil qilish;
- korxonada yoki firma menejment sistemasi, tashkil qilish, xodimlar texnologiya, texnika holatini tahlil qilish;
- marketing strategiyasi bo'limini tahlil qilish;
- korxonada raqobat ustivorligini aniqlash;
- korxonada yoki firma strategik omillarini tanlash va asoslash;
- korxonada yoki firma strategiyasiga ustivorlik strategik omillarining mosligini tahlil qilish.

6. Ishlab chiqarilgan mahsulotni yangilash strategiyasi bo'limida

- marketing strategiyasi bo'limi tahlili natijalari;
- mahsulot sifatini oshirish strategiyasi;

- korxonada resurslarni tejash strategiyasi;
- firma va asosiy raqobatchilar tovarlari raqobatbardoshligi ko`rsatkichlarining bashorati;
- ishlab chiqarilgan mahsulotni yangilash strategiyasini ishlab chiqishda qo`llanilgan texnologiyalar, uslublar, printsiplar, ilmiy yondashishlarni izohlash;
- innovatsion loyihalarni texnik iqtisodiy asoslash.

7. Ishlab chiqarishni rivojlantirish strategiyasi bo`limida quyidagi savollar yoritilishi kerak;

- ishlab chiqarishni tashkiliy texnik darajasi tahlili;
- jamoa ijtimoiy rivojlanishining tahlili;
- atrof tabiiy muhitni muxofaza qilish bo`yicha korxonada faoliyatini tahlil qilish;
- ishlab chiqarishni rivojlantirish strategiyasini tahlil qilish;
- firma yoki korxonada tashkiliy tuzilmasini tahlil qilish;
- ishlab chiqarishni rivojlantirish strategiyasining sanab o`tilgan aspektlarini bashorat qilish;
- bashoratlarni texnik iqtisodiy asoslash;

8. Ishlab chiqarishni ta`minlash strategiyasida quyidagi savollar yoritilishi kerak:

- ishlab chiqarishni uslubiy axborotli, resurs bilan va huquqiy ta`minlash sifatini tahlil qilish;
- hujjatlar, axborotlar, resurslar, ta`minotchilar bilan optimal aloqalarni yo`lga qo`yish;
- axborotlar, turli ko`rinishdagi resurslar, normativ uslubiy hujjatlar bilan ishlab chiqarishni ta`minlash yangi strategiyasini ishlab chiqish.

9. Korxonada yoki firmaning strategik moliyaviy rejasi bo`limida quyidagi savollar yoritilishi kerak:

- aniq bozorlarda aniq tovarlarning iqtisodiy ko`rsatkichlari (baho, rentabellik, samaradorlik) - faoliyat ko`rsatgan korxonaning iqtisodiy ko`rsatkichlari (sotish hajmi, foyda) resurslar turli xilidan foydalanish ko`rsatkichlari;
- korxonada, bozor, tovarlar bo`yicha moliyaviy ko`rsatkichlarning o`zgarishini bashoratlash.

10. Korxonaning xalqaro faoliyat strategiyasida:

- eksport qiluvchining strategik maqsadi;
- import qiluvchining strategik maqsadi;
- korxonada yoki firma xalqaro faoliyat strategiyasini tanlash va bashoratlash.

11. Menejment sistemasi rivojlanishi “strategiyasida“ quyidagi savollar yoritilishi kerak:

- o`tgan 5 yil ichida firma menejment sistemasi faoliyati sifati va samaradorligini tahlil qilish;
- firma menejment sistemasi komponentlarining strukturasi, mazmuni va o`zaro bog`liqligida “tor“ joylarini aniqlash;
- menejment sistemasi rivojlantirishni strategiyasini asoslash va muvofiqlashtirish;

12. Korxonaga strategiyasini amalga oshirishni “tashkil qilish” savollari yoritilishi kerak:

- o`tgan 5 yil ichida korxonaga strategiyasini amalga oshirishni tashkil qilish tahlili;
- strategik rejalarni nazorat va hisobida motivatsiya, tartibga keltirish sistemasida, jarayonlarni tashkil qilishda (ritmik, uzluksizlik, to`g`ri aniqlik proportsionallik printsiplarini bajarishda) “tor“ joylarni aniqlash
- korxonaga strategiyasini amalga oshirishni tashkil qilish bo`limiga asoslash va muvofiqlashtirishi.

Korxonaga bozor strategiyasi shakllanishi kon`yukturani tahlil qilishdan boshlanadi. Kon`yuktura - bu talab va taklif orasidagi munosabatlar tovar zaxiralari va baholar harakati va boshqa iqtisodiy ko`rsatkichlarni o`z ichiga oluvchi iqtisodiy holatdir.

15.1. jadval

Tovarlar va bozorlar rivojlanishi strategiyasi ⁵¹

	Mavjud tovarlar	Yangi tovarlar
Mavjud bozorlar	1. Bozorga chuqur kirib borish	3. Yangi tovarlarni ishlab chiqarish
	2. Bozor chegaralarini kamaytirish	4. Diversifikatsiya (bozorda yangi tovar)

Tovarlar va bozorlar rivojlanishi yordamida yangi bozorlarni aniqlash sxemasi.

Korxonada kon`yukturani o`rganish va bashorat qilish lozimdir. Bu bilan marketing shug`ullanadi. Qisqa muddatli bashoratlar natijasi va joriy kon`yukturadan foydalangan holda marketing perspektivali tendentsiyalarni qabul qilib, jahon bozoriga yo`naltiriladi. Bozorda firma

⁵¹ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

harakati strategiyasi tovarlar raqobatbardoshligi, firma ilmiy - texnik va resurslar potentsiali darajasi va bozor hamda tovarning rivojlanishi asosida aniqlanadi. Bozorni o`rganish strategiyasi quyidagi strategiyalardan birini tanlashga asoslanadi.

a) Differentsiyalanmagan marketing - korxonaga yoki firma barcha iste`molchilarga, bozorga bir xil tovar bilan murojaat qiladi.

b) Differentsiyalangan marketing - aniq segment asosida aniq tovar ishlab chiqish;

v) Kompleks marketing tovarlari va xizmatlari bo`yicha korxonaning aniq segment bo`yicha mahsulot ishlab chiqarilishi.

I. Maqsadli segmentni tanlash - ko`pgina firmalar bir segment bo`yicha xizmat qilishni boshlab, bu segment asosida boshlangan ish muvaffaqiyatli tugallansa, navbat bilan boshqa segmentlarni o`rganib va asosiysini tanlashda o`z ifodasini topadi.

II. Yangi tovarlar ishlab chiqish strategiyasining shakllanishi - bu iste`molchilar talabi, tovar tayyorlash texnologiyalari, tovarlarni qo`llash, bozorda raqobat konunlari asosida raqobat holatlarning o`zgarishiga asoslanadi.

III. Resurs strategiyasini tanlash - quyidagi ishlarni bajarishni o`z ichiga oladi.

1. Tovar minimal bahosini aniqlovchi xarajatlarni tahlil qilish va baholash.

2. Xarajatlarni qoplash imkoniyatlarini tahlil qilish.

3. Xom-ashyo, materiallar, energiya, ishchi kuchi qabul qilish manbalarini o`rganish.

IV. Narx shakllanishi strategiyasini tanlash - quyidagi muammolarni echish bilan bog`liq.

1. Yangi tovarlarga bahoni o`rnatish.

2. Tovar nomenklaturasi darajasida narxning shakllanishi.

3. Geografik printsip bo`yicha bahoning o`rnatilishi.

4. Hegirmalar bilan narxni o`rnatish.

5. Rag`batlantirish bo`yicha bahoni o`rnatish.

6. Diskriminatsion baholarni o`rnatish

V. Tovarni tarqatish yo`llari va metodlarini tanlash 2 xil bo`ladi.

1. Tovarni tarqatish kanallari bilan bog`liq bo`lgan tanlash

a) 0 - darajadagi tanlash: to`g`ridan - to`g`ri ishlab chiqaruvchi bilan iste`molchi orasidagi tanlash.

1 - darajali tanlash: iste`molchi, vositachi va ishlab chiqaruvchi

2 - va 3 - darajali tanlash: iste`molchilar, ishlab chiqaruvchilar va ulgurji savdo qiluvchilar orasidagi tanlash.

b) Tovar harakati muammolarini echishni tanlash - tovarni topish, saqlash muammolari.

VI. Sotishni rag`batlantirish strategiyasining shakllanishi quyidagi ishlarni bajarishga asoslanadi.

a) Uslublardagi biri bo`yicha rag`batlantirish uchun umumiy byudjetdan hisob-kitob qilish naqd vositalarni hisoblash, sotish hajmiga protsentlarda hisoblash, vazifalar va maqsadlardan raqobatchilar mahsulot sotish bo`yicha hisob-kitoblarni bajarish.

b) Rag`batlantirish kompleksining shakllanishi: reklama uchun xarajatlar strukturasi aniqlash, shaxsiy sotuvlar, tashviqotlar olib borish (yoki targ`ibot va tashviqot ishlarini olib borish).

VII. Tovar reklamasi strategiyasining shakllanishi quyidagilarni o`z ichiga oladi.

1. Maqsadlar kommunikatsiyasi va tovarni sotishni aniqlash.

2. Reklama uchun byudjet hisoblari uslublari va ularni qoplash manbalarini aniqlash.

3. Reklama murojaati bo`yicha qarorlarni ishlab chiqish.

4. Reklama axboroti uchun pul vositalarini aniqlash va bu axborotlarni tarqatishni tashkil qilish.

5. Reklama strategiyasini amalga oshirish samaradorligini baholash.

VIII. Firma o`shishi strategiyasining shakllanishi quyidagilarni o`z ichiga oladi.

1. Korxonada kelajakda o`z faoliyatini davom ettirishi uchun ishlab chiqish turlarini aniqlash.

2. Quyidagi o`shish darajalari variantlari korxonada yo`nalishlarini aniqlash:

- birinchi darajada korxonada faoliyatida foydalanib bo`ladigan imkoniyatlarini aniqlash (intensiv o`shish imkoniyatlari);

- ikkinchi darajada tarmoq marketing sistemasi boshqa elementlari bilan integratsiya imkoniyatlarini aniqlash (integratsion o`shish imkoniyatlari);

- uchinchi darajada tarmoq chegarasidan tashqarida bo`ladigan imkoniyatlarni aniqlash (diversifikatsion o`shish imkoniyatlari).

Korxonalar yoki firma o`shish imkoniyatlari asosiy yo`nalishlari⁵²

Darajalar bo'yicha o`shish imkoniyat yo`nalishlari		
Intensiv	Integratsion	Diversifikatsion
1. Eski bozorni eski tovar bilan chuqurroq tadbiriq qilish	1. Ta`minotchilar bilan qattiq siyosat ostida regressiv integratsiya olib borish	1. Bozorni o`xshash tovarlar bilan to`ldirish konsentrik diversifikatsiyasi
2. eski tovar bilan bozor chegaralarini kengaytirish	2. Tovarni taqsimlash progressiv integratsiyasi	2. YAngi tovarlar assortimentlari bilan to`ldirish gorizontal diversifikatsiyasi
3. eski bozor uchun tovarlarni takomillashtirish	3. Raqobatchilar bilan gorizontal integratsiya	3. YAngi tovarlarni o`zlashtirish konglomerat diversifikatsiyasi

Variantlarning birinchi guruhida korxonani ishlab chiqarish - bozor faoliyatining mavjud miqyosi va yo`nalishlari darajasida rivojlantirish imkoniyatlari aniqlanadi. Ular korxonaning o`ziga taalluqli intensiv rivojlanish qiyofasiga ega. Variantlarning ikkinchi guruhi integratsiya (birlashuv) orqali marketing tizimining qismlari bilan bog`liq bo`lgan imkoniyatlarni, uchinchi guruhi marketing tizimiga kirmagan, ya`ni diversifikatsiya (har tomonlama kengayish) natijasida paydo bo`ladigan imkoniyatlarni qamraydi.

Biznes reja korxonalar (firma)ning rivojlanish strategiyasini belgilab beradigan asosiy hujjatlardan biri hisoblanadi. SHu bilan birga u:

A) korxonalar rahbarlariga strategiya holatini aniq bilishga yordam berib samarali boshqarishga olib keladi.

B) bozor iqtisodiyoti sharoitida biznesni qanday rejalashtirish va amalga oshirishni o`rgatadi.

V) haqiqiy faoliyatni rejalashtirilgan ko`rsatkichlar bilan taqqoslashga hamda o`z vaqtida ularga o`zgartirishlar kiritishga yordam beradi.

G) korxonalar faoliyati bo'yicha kerakli axborotlarni banklarga, investorlarga va kreditorlarga taklif etadi. YAxshi ishlab chiqilgan biznes reja korxonaning o`shish borishiga, bozorga yangi mavkelarni qo`lga kiritishga, o`z taraqqiyotining istiqbollarni belgilashda, yangi tovarlar ishlab chikarish va yangi xizmat turlarini yaratishga mo`ljallarni amalga

⁵² Mualliflar tomonidan tuzilgan.

oshirishning maqsadga muvofiq usullarini tanlab olishga yordam beradi. Biznes rejani menejer, tadbirkor, firma, firmalar guruhi, konsalting tashkiloti tayyorlashi mumkin. Uni tuzishda rahbarning shaxsiy ishtiroki juda zarurdir. SHuning uchun ham ko`pgina xorijiy mamlakatlar banklari va investorlari, agar biznes rejani boshidan oxirigacha chetdan maslahatchi yollab bajarilganini va rahbar faqat qo`l qo`yganini bilib qolsalar bunday loyihaga mablag` berishdan bosh tortadilar. Bu degani biznes rejani ishlab chiqishda maslahatchilar xizmatidan foydalanmaslik kerak degani emas, aksincha, investorlar tomonidan ekspert maslahatchilarning xizmatidan foydalanishg mumkinligi qo`llab quvvatlanadi. SHu bilan birga biznes rejani ishlab chiqishda korxonah rahbarining yoki tadbirkorning shaxsan o`zi ishtirok etishi shart.

Biznes reja korxonaning rivojlanishini yaqin yillarda ko`rsatuvchi hujjat hisoblanadi. Biznes reja 4 asosiy funktsiyani bajaradi:

1. Ma`lum vaqt ichida korxonah faoliyati natijalarini ko`rsatuvchi manbah hisoblanadi.
2. Biznes reja kelajakdah biznesni olib borish uchun kontseptsiyalar ishlab chiqarishgah asos bo`ladi.
3. Mablag` jamgarishgah asosiy manbah.
4. Korxonah strategiyasini amalga oshirishgah vositah hisoblanadi.

Strategik rejalashtirish jarayoni va uning asosiy bosqichlari

Strategik rejalashtirish jarayoni.



Strategik rejalashtirish bosqichlari:

12.3.rasm. Strategik rejalashtirish jarayoni va uning asosiy bosqichlari⁵³

⁵³ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

Bu bosqichlarning alohida mazmunlarini ko`rib o`tamiz:

1. Korxonada missiya va maqsadlari.

Missiya - bu hozirgi vaqtda va istiqbolda iste`molchilar manfaati birinchi o`rinda turuvchi maqsadlaridir. Korxonaning, tashkilotning umumiy maqsadi rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish va marketing ilmiy - izlanish ishlari, personal, menejment moliya, ishlab chiqarish kabi muhim funksional kichik sistemalar bo`yicha maqsadlar o`rnatish poydevoridir.

Har bir kichik sistema o`z maqsadini tashkilot missiyasidan kelib chiqadigan umumiy maqsadda amalga oshiradi.

Strategik rejalashtirishda tashkilot missiyasi va maqsadlarini tanlash birinchi va eng javobgar qaror hisoblanadi. Tashkilot o`z missiyasini tashqi atrof - olamda izlashi kerak, chunki korxonada mahsulotini xalqning turli jamiyat qatlamlari tomonidagi agar ular bevosita xaridor bo`lmasa ham, baholash omili kam ahamiyatga ega bo`lmaydi. Foyda, daromad olish hech qachon korxonaning bosh maqsadi bo`lolmaydi - chunki daromad olish bu korxonaning ichki muammosidir.

Xo`jalik maqsadlari missiya ramkasida uning rivojlanishida shakllanadi va o`rnatiladi. Bunda yuqori rahbariyat yondashuvchi maqsadlar e`tiborga olinadi. Maqsadlar to`g`ri shakllangan, samarali tasvirlangan, ular strategik boshqarish jarayonining muhim qismi bo`ladiki, rahbariyat ular haqida axborot beradi va tashkilotlarda uni amalga oshirishni rag`batlantiradi.

2. Tashqi muhit tahlili

Tashqi muhit tahlili yangi imkoniyatlar va xavf - xatarni oldindan ko`rish maqsadida tashqi omillarni tahlil qilish, strategiyalarni ishlab chiqish uchun qurol hisoblanadi, firma faoliyati uchun imkoniyatni va xavf - xatarni aniqlashdir. Tashqi muhitni tahlil qilish - bu tahlilni uchta guruh omili bo`yicha izlanish deb faraz qilish mumkin: iqtisodiy, siyosiy va ijtimoiy.

Birinchi guruh - firmaga bir necha tashqi muhit sohasini ta`sirini o`z ichiga oladi, iqtisodning umumiy holati, bozor, iste`molchilar, raqobat. Firma faoliyatida strategik rejalashtirishni iqtisodiy muhitini joriy va prognozli holati birinchi darajali ahamiyatga ega. Umumiy omillar bo`lmish - inflyatsiyaning jadvalligi, axolining bandlik saviyasi, xalqaro to`lov balanslari, valyuta kurslari, korxonada to`lov qobiliyati va h.k. doimo nazorat qilish va baholab borish zarur.

Siyosiy omillarni hisoblash va tahlil qilish samarali strategik rejalashtirishning muhim sharti hisoblanadi. Bu mohiyati bo`yicha davlat

va biznes orasidagi munosabatdir. Ular davlatni katta va kichik biznesga qonunlar, kodekslar, qarorlar chiqarish orqali ta`sir ko`rsatishi bilan namoyon bo`ladi, shuningdek davlatlar orasida savdo bo`yicha kelishuvchanlik, bojxona siyosati, mahalliy hukumatning kredit siyosati va boshqalarda o`z ifodasini topadi.

Bozor omillari tashkilot ishi samaradorligiga bevosita ta`sir ko`rsatadi. Uning tahlili firma rahbariyatiga korxonaga strategiyasini aniqlash va bozorda uni tashkil qilish pozitsiyalarini mustahkamlashga undaydi. Bu – demografik sharoitlarning o`zgarishi, axoli daromadi darajasi va uni taqsimlash, tovar va xizmatlarning hayotiy tarmoqlarda raqobat darajasi, korxonaning bozorda egallagan ulushi, bozor hajmi va hokazolar.

Tashqi muhit texnologik tahlili ishlab chiqarish texnologiyasida o`zgarishlar, boshqarishda va yangi tovar yoki xizmatlarni loyihalashda hisoblash texnikasini qo`llash, aloqa vositalarida axborotni uzatish va uni tahlil qilishni uqtirib o`tadi.

Raqobat omillari tahlili tashkilot rahbariyati tomonidan raqobatchilar harakatini doimiy nazorat qilishni taqozo qiladi. Tahlilda 4 ta zona belgilanadi: raqobatchilarning kelajak maqsadlarining tahlili, ularning joriy strategiyasi bahosi, raqobatchilarga nisbatan shart - sharoitlar bahosi va tarmoqlar rivojlanishi istiqboli, raqobatchining kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash.

Tashqi muhit ijtimoiy omillari ijtimoiy boyliklar, axloqiy o`zgarishlarni o`z ichiga oladi. Bunga: yuksalgan milliy hissiyot tadbirkorlikka axoli asosiy qismining munosabati, jamoa harakatlarining rivojlanishi, ishlab chiqarishda boshqaruvchilar rolining o`zgarishi va boshqalar.

Xalqaro omillar tahlili o`z mamlakati va boshqa mamlakatlar hukumati milliy bozorni kengaytirish borasida undan himoyalash siyosatini o`rganish ichki bozorni mustahkamlash, xalqaro faollikni oshirishni, kengaytirishni taqozo qiladi.

Tashqi muhit tahlili tashqi xavf - xatarlar sonini aniqlash, shuningdek korxonaga bu muhitda ta`sir qiladigan imkoniyatlarni o`rganish bilan tugallanadi.

Bu erda tashqi xavf - xatarlar bilan bog`liq bo`lgan kelajak muammolarni qiyinlashtiradigan qanday ichki kuchsizliklar borligini va imkoniyatlardan foydalanish uchun korxonaga ichki kuchlarini baholash zarurdir. Buning uchun tashkilot kuchli va kuchsiz tomonlarining tahlili xizmat qiladi. Ichki muammolar diagnostikasi asosiy metodi bo`lib,

korxonalar turli funktsional zonalarini kompleks izlanishiga asoslangan boshqaruv ko`rik - nazorati hisoblanadi.



12.4-rasm. Strategik rejalashtirish maqsadlari⁵⁴

Moliya (buxgalteriya hisobi) - tashkilot moliyaviy ahvoli kelajakda rahbariyat qaysi strategiyani tanlaydi, uning kuchsizlik potentsiallari nimadan iborat ekanligini aniqlaydi.

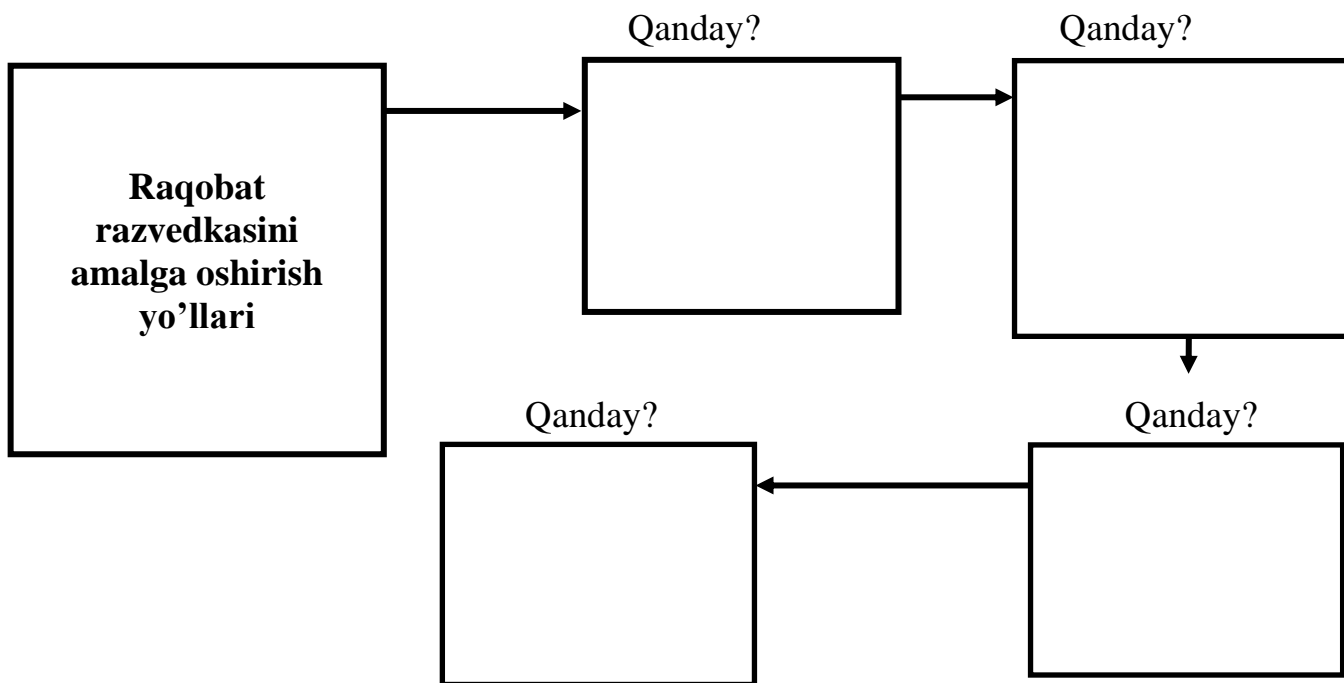
Tashkilot ishlab chiqarish tahlilida raqobat muhitida, tashqi muhit o`zgarishlariga tashkilot ichki strukturasi uchun ko`nikishi katta ahamiyatga ega.

Personal - zamonaviy tashkilotning ko`p muammolari echimlari ishlab chiqarish va boshqarishda malakali mutaxassislar bilan ta`minlanganligiga bog`liqdir. Ishchi kuchi omili tashqi iqtisodiy sharoitning asosi deb hisoblanib, tashkilot strategiyasiga ta`sir ko`rsatadi. Uning tahliliga katta ahamiyat beriladi. U o`z ichiga hozirgi davlatdagi ishchi kuchi ahvolini o`rganishni va eng keraklisi kelajakni oldindan ko`rishni oladi. Xalq bandligini qaysi sohalarda oshirish va qaysi sohalarda uni kamaytirishni oldindan ko`ra olishi firmaning taraqqiy topish imkoniyatiga bog`liq.

⁵⁴ Mualliflar tomonidan tuzilgan.

“Qanday?” texnikasi

“Raqobat razvedkasini amalga oshirish yo’llarini ko’rsating ?



ORALIQ NAZORATGA OID O`QUV LOYIHALARINING NAMUNAVIY MAVZULARI

1. Sanoat korxonalarini iqtisodiyotining o'ziga xos xususiyatlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
2. Xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari (Qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
3. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari nimalardan iborat (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
4. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari nimalardan iborat? (Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
5. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning o'ziga xos xususiyatlari (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
6. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
7. "Lean Production" (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
8. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari nimalarda aks etedi (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
9. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari (Tekstil sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
10. Sanoat korxonalarida marketing faoliyatini rivojlantirish o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

YAKUNIY NAZORATGA OID NAMUNAVIY SAVOLLAR VA TOPSHIRIQLAR

11. Sanoat korxonalarida iqtisodiyotining o'ziga xos xususiyatlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
12. Xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari (Qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
13. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari nimalardan iborat (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
14. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari nimalardan iborat? (Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
15. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning o'ziga xos xususiyatlari (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
16. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
17. "Lean Production" (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
18. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari nimalarda aks etedi (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
19. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari (Tekstil sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)
20. Sanoat korxonalarida marketing faoliyatini rivojlantirish o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

1. Real sektor iqtisodiyoti tushunchasi va uning mohiyatini asoslab bering?

Tayanch so'zlar: real sektor, iqtisodiyot, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

2. Real sektor iqtisodiyotini o'rganishning ahamiyati, maqsadi va vazifalari nimalardan iborat.

Tayanch so'zlar: real sektor, iqtisodiyot, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

3. Iqtisodiyotda real sektorni samarali faoliyat yuritishida moliyaviy sektorning o'rini qanday?

Tayanch so'zlar: real sektor, moliyaviy sektor, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

4. Mamlakatning makroiqtisodiy barqarorligini ta'minlashda iqtisodiyotning real sektorining roli

Tayanch so'zlar: real sektor, makroiqtisodiy barqarorlik, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 5-oktabrdagi "Tadbirkorlik faoliyatining jadal rivojlanishini ta'minlashga, xususiy mulkni har tomonlama himoya qilishga va ishbilarmonlik muhitini sifat jihatidan yaxshilashga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmonining qanday vazifalarni amalga oshirishga qaratilgan ?

Tayanch so'zlar: xususiy mulk, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

6. Real sektor korxonalarining belgilari, funksiyalari va vazifalarini tushuntirib bering?

Tayanch so'zlar: korxonalarining belgilari, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

7. Korxonani tuzilmasi va uni belgilovchi omillar nimalardan iborat?

Tayanch so'zlar: korxonalarining belgilari, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

8. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari nimalarda aks etadi?

Tayanch so'zlar: korxonalarining belgilari, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

9. Korxonani tavsiflash deganda nimani tushinasiz?

Tayanch so'zlar: korxonalarining belgilari, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, tadbirkorlik

10. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari nimalardan iborat?

Tayanch so'zlar: tarkibiy o'zgartirish, tadbirkorlik faoliyati, ishlab chiqarish, modernizatsiya

11. Real sektor korxonalarida ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil qilishda qanday tamoyillarga amal qilish lozim?

Tayanch so'zlar: ixtisoslashtirish, mutanosiblik, paralellik, bir tekis, ketma-ket yo'nalish, uzluksizlik

12. Ishlab chiqarishni tashkil etishning qanday turlari mavjud?

Tayanch so'zlar: yakka tartibda, seriyalab, yalpi, ixtisoslashtirish

13. Yakka tartibda ishlab chiqarishda mahsulotlarni donalab ishlab chiqarilishi qanday amalga oshiriladi?

Tayanch so'zlar: nomenklatura, ishlab chiqarish jarayoni, nazoratni avtomatlashtirish, sifatni nazorat qilish

14. Ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish deganda nimani tushinasiz?

Tayanch so'zlar: ijtimoiy mehnat taqsimoti, ilmiy-texnik taraqqiyot, boshqaruv tizimi, ixtisoslashtirish.

15. Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil qilishning asosiy turlari qanday?

Tayanch so'zlar: sifatni nazorat qilish, donalab, seriyalab, ommaviy ishlab chiqarish

16. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari nimalardan iborat?

Tayanch so'zlar: modernizatsiya, ishlab chiqarish jarayoni, diversifikatsiya, sifatni nazorat qilish

17. Boshqaruv zamonaviy korxonalar faoliyatida ob'ektiv zaruriyat nimalardan iborat?

Tayanch so'zlar: modernizatsiya, tarkibiy o'zgartirish, diversifikatsiya, sifatni nazorat qilish, korxonalar faoliyati

18. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari nimalardan iborat?

Tayanch so'zlar: boshqaruv, tarkibiy o'zgartirish, diversifikatsiya, sifatni nazorat qilish

19. Korxonada xodimlarni boshqarish deganda nimani tushinasiz?

Tayanch so'zlar: boshqaruv, xodimlarni boshqarish, diversifikatsiya, sifatni nazorat qilish

20. Boshqaruv tizimi deganda nimani tushunish lozim?

Tayanch so'zlar: boshqaruv, xodimlarni boshqarish, diversifikatsiya, sifatni nazorat qilish

21. “Lean Production” (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining mohiyati nimalardan iborat?

Tayanch soʻzlar: boshqaruv, resurslarni samarali boshqarish, total quality management, tejamkor ishlab chiqarish

22. “Lean Production” mohiyatan nechta bosqichni oʻz ichiga oladi?

Tayanch soʻzlar: boshqaruv, muayyan mahsulotning qiymatini aniqlash, mukammallikka intilish

23. “Lean Production” konsepsiyasi qanday elementlardan tashkil topgan?

Tayanch soʻzlar: kanban, yagona buyum oqimi, TPM, 5S tizimi

24. Xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi deganda nimani tushinasiz?

Tayanch soʻzlar: realizatsiya, xarajatlar, mukammallikka intilish, mahsulotning tannarxi

25. Xarajatlarni boshqarish deganda nimani tushinasiz?

Tayanch soʻzlar: realizatsiya, xarajatlar, mukammallikka intilish, mahsulotning tannarxi

26. Xarajatlarni boshqarishning qanday asosiy metodlari mavjud?

Tayanch soʻzlar: “Standard-costing”, “Direct-costing”; “Absorption-costing”; “Activity based costing”, (ABC metodi); “Target-costing”; “Kaizen-costing”, “Standart-costing”

27. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning oʻziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?

Tayanch soʻzlar: risk (tavakkalchilik), risk turlari, risk boshqarish.

28. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiniringining asosiy bosqichlari nimalardan iborat?

Tayanch soʻzlar: korxonada, reinjiniring, biznes-jarayoni

29. Innovatsiyalarning iqtisodiy mohiyati va mazmuni deganda nimani tushinasiz?

Tayanch soʻzlar: innovatsiya, korxonada, inovatsionlilik darajasi, innovatsion faoliyat.

30. Benchmarkingni qanday turlari mavjud?

Tayanch soʻzlar: funksional benchmarking, umumiy benchmarking, strategik benchmarking, process benchmarking.

FAN BO`YICHA VIDEO MA`RUZALAR VA ROLIKLAR

1. <https://youtu.be/r6tRp-zRUJs?t=5>
2. <https://www.youtube.com/watch?v=r6tRp-zRUJs&t=23s>
3. <https://www.youtube.com/watch?v=fxTB8P9kVXU>
4. <https://www.youtube.com/watch?v=PHe0bXAIuk0>
5. <https://youtu.be/HXbsVbFAczg?t=1>
6. https://www.youtube.com/watch?v=8JYP_wU1JTU
7. <https://www.youtube.com/watch?v=ShzPtU7IOXs>
8. <https://www.youtube.com/watch?v=-oClpRv7msg>
9. <https://www.youtube.com/watch?v=PEMkfgrifDw>
10. <https://www.youtube.com/watch?v=zPQyInnqvrl>
11. <https://www.youtube.com/watch?v=WZ0I9t9QoZ0>
12. <https://www.youtube.com/watch?v=Dvb2j0Wt218>
13. <https://www.youtube.com/watch?v=G6S5c6xhXTY>
14. <https://www.youtube.com/watch?v=MKO1icFVtDc>
15. <https://www.youtube.com/watch?v=ntxMOKXHlfo>
16. <https://www.youtube.com/watch?v=hPkh8kOldU4>
17. <https://www.youtube.com/watch?v=TVcMQjEsvZ8>
18. <https://www.youtube.com/watch?v=bwmLfKXTsY>
19. <https://www.youtube.com/watch?v=8UyJMiYqvs4>
20. <https://www.youtube.com/watch?v=gaN1SKti3ts>
21. <https://www.youtube.com/watch?v=ctAVC2JwEwI>
22. https://www.youtube.com/watch?v=cNN_tTXABUA
23. <https://www.youtube.com/watch?v=xISG4nGTQYE>
24. <https://www.youtube.com/watch?v=WKE26TWLdaI>
25. <https://www.youtube.com/watch?v=GdqblmdKgw4>
26. <https://www.youtube.com/watch?v=UxVFMvgj0Ds>
27. <https://www.youtube.com/watch?v=5MYomuvrry4>

GLOSSARIY

O'zbek tilida	Rus tilida	Ingliz tilida	Atamaning mazmuni
Agent	Agent	Agent	ma'lum darajada doimiy asosda ish ko'ruvchi ulgurji savdo xodimi bo'lib, ko'p bo'lmagan funktsiyalarni bajaradi va tovarga nisbatan mulk huquqini olmaydi.
Ajiotaj talab	Ажiotajный спрос	Rush demand	bozordagi shov-shuv va vahima ta'siri ostida sun'iy paydo bo'ladigan va shiddat bilan ortib boradigan talab.
Alyanslar	Аlyansы	Alliances	raqobat kurashida g'olib chiqish g'oyasidan voz kechish va hamkorlik firmalari tarmog'ini shakllantirishga o'tish.
Assortimentni ishlab chiqish va rejalashtirish	Planirovaniye i proizvodstvo assortimenta	Planning and production of a range	bozor talablariga muvofiq ishlab chiqarishning assortiment tuzilmasini ishlab chiqish. Mahsulot raqobatdoshligini baholash. Texnik va iste'mol parametrlari o'zaro aloqasini o'rganish. Yangiliklar kiritish siyosati. Narx siyosati. Tovar qadog'i. Tovar belgisi.
Bozor kon'yunkturasi	Kon'yunkturа рынок	Market conditions	muayyan davrdagi bozor holati, bozorda muvozanatning mavjudligi yoki buzilganligi bilan xarakterlanadi.
Bozorni majmuaviy o'rganish	Kompleksnoe izuchenie рынка	Sompleks marketing research	korxonaning ishlab chiqarish, savdo, tovar, sotish, reklama, narx va boshqa sohalaridagi tadqiqot, tahlil va prognoz (bashorat). Raqobatdoshlar faoliyatini o'rganish.
Bozor segmenti	Segment рынок	Market segment	taklif etilayotgan bitta mahsulot turi va marketing kompleksiga bir xilda munosabatda bo'luvchi iste'molchilar guruhi majmui.
Bozorni segmentlash	Segmentatsiyа рынок	Market segmentation	iste'molchilarni, ularning ehtiyojlarini, imkoniyatlari yoki xulq - atvorlariga asosan guruhlarga ajratish jarayoni.
Bozorni pozitsiyalashtirish	Pozitsionirovaniye рынок	Market positioning	bozorda va maqsadli iste'molchilar ongida tovarni shubha uyg'otmaydigan, boshqalaridan aniq ajralib turuvchi, maqbul joy bilan ta'minlash.

Bozor sharoitlarida sinash	Testirovanie v usloviyax rыnka	Testing in market conditions	yangilik ishlab chiqish bosqichi bo'lib, bunda tovar va marketing strategiyasini real foydalanish sharoitlarida sinab ko'riladi. Bu sinov iste'molchilar va dilerlarning tovardan foydalanishda o'ziga xos qarashlarni aniqlash, ortiqcha sotilish muammosi, shuningdek bozor o'lchamlarini aniqlash maqsadida o'tkaziladi.
Bozorning maqsadli segmentlarini tanlash	Выбор selevogo segmenta rыnka	Selecting a target market segment	o'z tovarlarini olib chiqish uchun bir yoki bir necha bozor segmentlarini baholash va tanlash.
Bozor muhofazasi	Защита rыnka	Market protection	milliy bozorning yoki ayrim tovarlar bozorining, davlatning eksport-importni tartibga soluvchi tadbirlari vositasida himoya qilinishi.
Vaziyatli tahlil	Situatsionnyy analiz	Situational analysis	muvoffaqiyatlar va muvaffaqiyatsizliklarni hisobga olgan holdagi oldingi faoliyatini o'rganish: ishlab chiqarish va bozordagi vaziyat o'zgarish sabablarini aniqlash; xodimlar ishi samaradorligini baholash, ish ko'rsatkichlariga tashqi muhit ta'sirini hisobga olish; xozirgi kundagi vaziyat ta'sirini aniqlash va kelajak prognozi (bashorati).
Vertikal marketing tizimi	Vertikalnaya sistema marketinga	Vertical marketing system	ishlab chiqaruvchi bir yoki bir necha ulgurji sotuvchi va bir yoki bir necha chakana sotuvchilar yig'indisi bo'lib, bunda taqsimot kanalining a'zolaridan biri boshqalarining egasi bo'ladi yo ularga tijorat imtiyozlarini beradi, ularning to'la xamkorligini ta'minlovchi qudratga ega bo'ladi.
Differentsiatsiy alangan marketing	Differensirovanny marketing	Differentiated marketing	bir qator o'hshash mahsulotlar bilan, bozorning tegishli ixtisoslashtirilgan segmentga chiqish. Bozor segmentlarining har biriga alohida ishlab chiqilgan takliflar bilan chiqish. Harakatlarni bir segmentga qaratish o'rniga butun bozorga birdaniga, bir taklif bilan murojaat qilish.

Davlat xizmati	Общественная служба	Public service	ariza beruvchilarning so'rovlariga ko'ra amalga oshiriladigan, davlat organlarining vazifalarini bajarish bo'yicha ular tomonidan ko'rsatiladigan xizmat.
Iqtisodiy konsentratsiya	Экономическая концентрация	Economic concentration	xo'jalik yurituvchi subyektning yoki shaxslar guruhining ustunligiga olib keladigan, tovar yoki moliya bozorida raqobatning holatiga ta'sir ko'rsatadigan bitimlar tuzish va (yoki) boshqa harakatlarni sodir etish
Ishlab chiqarishni takomillashtirish kontsepsiyasi	Концепсия совершенствования производства	The concept of improving production	iste'molchilar keng tarqalgan va narxi qulay tovarlarga yaxshi munosabatda bo'lishini, shuning uchun rahbariyat o'z xarakterlarini ishlab chiqarishni takomillashtirishga va taqsimot tizimi samaradorligini ko'tarishga yo'naltirilishi kerakligi haqida tasdiq.
Ijtimoiy - axloqiy marketing kontsepsiyasi	Концепсия социального маркетинга	The concept of social-ethical marketing	bu shunday tasdiqki, tashkilot oldida iste'molchi va jamiyat xotirjamligini saqlagan yoki mustahkamlagan holda mo'ljaldagi bozor ehtiyojlarini, zaruriyatlarini va qiziqishlarini aniqlash, hamda itsalayotgan qoniqishni raqobatchilarga nisbatan samaraliroq va maxsuldor yo'llar bilan ta'minlash vazifasi turadi.
Ijtimoiy marketing	Социальный маркетинг	Social marketing	iste'molchilar zaruriyatlari, jamiyat omillari (atrof muhitni himoyalash, sog'salomat muhit tarzi va b.) va mahsulot sifatini saqlab qolish asosida shakllanadi.
Iste'molchilar ma'lumotlar bazasi	База данных потребителя	Base consumer data	individual iste'molchilar xaridlari, ularning talablari, demografik ma'lumotlar va ta'minlanadigan foyda to'g'risida kengaytirilgan ma'lumotlar bazasini yaratish. Tegishli ma'lumotlar bazalari asosida, kompaniyalar mijozlar ehtiyojlarining turli hududlarini aniqlaydilar va ularning har biri uchun savdo takliflarini tayyorlaydilar.

Insofsiz raqobat	Moshenniche skaya konkurensiya	Fraudulent competition	<p>xo'jalik yurituvchi subyektning yoki shaxslar guruhining iqtisodiy faoliyatni amalga oshirishda afzalliklarga ega bo'lishga qaratilgan, qonun hujjatlariga, ish muomalasi odatlariga zid bo'lgan hamda boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlarga (raqobatchilarga) zarar yetkazadigan yoki zarar yetkazishi mumkin bo'lgan yoxud ularning ishchanlik obro'siga putur yetkazadigan yoki putur yetkazishi mumkin bo'lgan harakatlari; davlat, bozor, mintaqa iqtisodiyotining butun ishlab chiqarish salohiyatini ishga solgandagi individual va jamiyat ehtiyojlarini qondirish bo'yicha hatti-harakatlar.</p> <p>iste'molchilarning maksimal keng doirasiga tovarlarni taklif etishdan, tanlangan maqsadli bozorlarga xizmat ko'rsatishga o'tish. Maqsadli marketing bo'yicha iqtisoslashtirilgan jurnallar, televizion kanallar va Internet axborotlarini qo'llash bilan engillashadi.</p> <p>bitta sotuvchi yoki sotuvchilar guruhi tomonidan belgilangan, tovar va xizmatlarni ajratish uchun mo'ljallangan, nom, atama, belgi, rasm yoki ularning uyushmasi. Marka belgilari: marka nomlari, marka belgilari, tovar belgisi, mualliflik huquqi. Marka nomlari eslatib qolish, sotuvlar, imidjni shakllantirishi, joy egallash, reklama funksiyalarini bajarishi lozim.</p> <p>bu tovarlarni bozorga chiqarish, talabni shakllantirish va sotuvlarni rag'batlantirish maqsadida, tovarlar, mahsulotlar, xizmatlar, qimmatli qog'ozlar bozori sohasida amalga oshiriladigan faoliyat</p>
Makromarketin g	Makromarket ing	Macromarket ing	
Maqsadli marketing	Selevoy marketing	Target marketing	
Marka	Marka	Mark	
Marketing	Marketing	Marketing	

Tijorat siri	Kommerches kaya tayna	Trade secret	uchinchi shaxslarga noma'lumligi sababli fan-texnika, texnologiya, ishlab chiqarish, moliya-iqtisodiyot sohalarda hamda boshqa sohalarda tijorat qimmatiga ega bo'lgan, qonuniy asosda erkin foydalanilmaydigan axborot bo'lib, ushbu axborot mulkdori uning maxfiylikini muhofaza qilish bo'yicha chora-tadbirlarni ko'radi
Tijorat sirining maxfiyligi	Konfidensial nost kommerches koy tayny	Confidentialit y of trade secrets	tijorat sirining tarqalib ketishi, oshkor etilishi va undan ruxsatsiz foydalanilishi xavfsizligi ta'minlanganligi holati
Tijorat sirining mulkdori	Sekretar torgovsa	A merchant secretary	tijorat siriga egalik qilish, undan foydalanish hamda uni tasarruf etishni amalga oshiruvchi va unga nisbatan tijorat siri rejimini o'rnatgan yuridik yoki jismoniy shaxs
Tijorat sirini oshkor etish	Kommerches kaya tayna	Trade secret	tijorat sirini tashkil etuvchi axborotning uchinchi shaxslarga bunday axborot mulkdorining yoki konfidentning roziligisiz yoxud mehnat shartnomasi (kontrakt) yoki fuqarolik-huquqiy shartnomaga xilof ravishda, mumkin bo'lgan har qanday shaklda (og'zaki, yozma, boshqa shaklda, shu jumladan texnika vositalaridan foydalangan holda) ma'lum bo'lib qolishiga olib keladigan harakat yoki harakatsizlik
Tijorat siri rejimi	Kommerches ki dostupny rejim	Commercially available mode	tijorat siridan foydalanishni cheklaydigan huquqiy, tashkiliy, texnik va boshqa chora-tadbirlar tizimi

1. Real sektor iqtisodiyoti tushunchasi va uning mohiyatini
2. Real sektor iqtisodiyotini o'rganishning ahamiyati, maqsadi va vazifalari
3. Iqtisodiyotda real sektorni samarali faoliyat yuritishida moliyaviy sektorning o'rini
4. Mamlakatning makroiqtisodiy barqarorligini ta'minlashda iqtisodiyotning real sektorining roli
5. Real sektor korxonalarining belgilari, funksiyalari va vazifalarini
7. Korxonada tuzilmasi va uni belgilovchi omillar
8. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari
9. Korxonani tavsiflash
10. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari
11. Real sektor korxonalarida ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil qilish tamoyillari
12. Ishlab chiqarishni tashkil etish turlari
13. Yakka tartibda ishlab chiqarishda mahsulotlarni donalab ishlab chiqarilish
14. Ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish
15. Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil qilishning asosiy turlari
16. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari
17. Boshqaruv zamonaviy korxonalar faoliyatida ob'ektiv zaruriyai
18. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari
19. Korxonada xodimlarni boshqarish
20. Boshqaruv tizimi
21. "Lean Production" (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining mohiyati
22. "Lean Production" mohiyati va bosqichni
23. "Lean Production" konsepsiyasi elementlari
24. Xarajatlarning iqtisodiy mohiyati va turkumlanishi
25. Xarajatlarni boshqarish
26. Xarajatlarni boshqarishning asosiy metodlari
27. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning o'ziga xos xususiyatlari
28. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari
Tayanch so'zlar: korxonada, reinjining, biznes-jarayoni

29. Innovatsiyalarning iqtisodiy mohiyati va mazmuni

30. Benchmarkingni turlari

31. Sanoat korxonalarida ishlab chiqarishni tashkil etishning o'ziga xos xususiyatlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

32. Xarajatlarni boshqarishning ilg'or xorij tajribalari (Qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

33. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksiyalari nimalardan iborat (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

34. Korxonada biznes-jarayonlari reinjiningining asosiy bosqichlari nimalardan iborat? (Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

35. Sanoatda risk (tavakkalchilik) tushunchasi, uni baholashning o'ziga xos xususiyatlari (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

36. Innovatsion faoliyatni tashkil etish metodikasining asosiy tarkibiy qismlari (Real sektor korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

37. "Lean Production" (Tejamkor ishlab chiqarish) konsepsiyasining o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

38. Real sektorni davlat tomonidan tartibga solishning mohiyati va vazifalari nimalarda aks etadi (Sanoat korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

39. Ishlab chiqarishni tarkibiy o'zgartirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilishning xususiyatlari (Tekstil sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)

40. Sanoat korxonalarida marketing faoliyatini rivojlantirish o'ziga xos xususiyatlari (Oziq-ovqat sanoati korxonalarini qiyosiy taqqoslash asosida)