

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI



URGANCH DAVLAT UNIVERSITETI

IQTISODIYOT FAKULTETI

Sobirov Ilyos Jumanazar o'g'li

5340100-“Iqtisodiyot (Makroiqtisodiyot)” ta’lim yo’nalishi bo’yicha bakalavr  
darajasini olish uchun

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

**Mintaqada sanoat korxonalari raqobatbardoshligini  
oshirishning klaster tizimi va shakllari**

Ilmiy rahbar: *Sh. Ruzmetov* dots.Sh.Ruzmetov

Urganch 2015 yil

## MUNDARIJA:

<b>KIRISH.....</b>	<b>3-5</b>
<b>1-BOB. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida mintaqada sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini oshirishning metodologik asoslari.....</b>	<b>6-30</b>
1.1. Raqobatli bozorlarni shakllantirish sharoitida sanoat korxonalarini rivojlantirish asoslari.....	6-15
1.2. Ichki va tashqi muhit omillarining sanoat korxonalarini raqobatbardoshligining o`shishi bilan o`zaro bog`liqligi.....	16-25
1.3. Sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish vositasi sifatida tarkibiy qayta qurishning mohiyati.....	26-35
<b>2-BOB. Mintaqada sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini oshirish klaster tizimi.....</b>	<b>36-67</b>
2.1. Milliy iqtisodiyotni innovatsion rivojlanishida klaster mexanizmining ahamiyati.....	36-49
2.2. Sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini oshirishning klaster tizimlari va shakllari.....	50-57
2.3. Xorazm mintaqasida sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini oshirish istiqbollari.....	58-67
<b>XULOSA VA TAKLIFLAR.....</b>	<b>68-69</b>
<b>FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO`YXATI.....</b>	<b>70-74</b>

## **KIRISH**

**Mavzuning dolzarbligi.** Mamlakatimizda yuz berayotgan iqtisodiy munosabatlarni isloh qilish va xo`jalik yuritishning yangi bozor sharoitlarining rivojlanish jarayonlari ishlab chiqarish-xo`jalik faoliyatini tashkil etish, sanoat korxonalarini boshqarish tamoyillari va usullariga yangicha yondashuvni talab etadi. Iqtisodiy inqirozlar jarayonida sanoat korxonalari ham mulkchilikning ijtimoiy-iqtisodiy xususiyati nuqtai nazaridan, ham o`z ishlab chiqarish imkoniyatlarining sifat hamda miqdoriy ko`rsatkichlari nuqtai nazaridan sezilarli o`zgarishlarga duch keldilar. O`zbekiston iqtisodiy tizimi transformatsiyasi institutsional o`zgarishlarni amalga oshirish va shakllanayotgan raqobatli bozorlar talablariga mos bo`lgan xo`jalik yuritishning yangi sub`ektlarini tashkil etishni talab etdi.

Iqtisodiy jarayonlarni boshqarish markazining mikroiqtisodiy darajaga o`tishi firma ichida qaror qabul qilishning alohida mexanizmini ishlab chiqishni talab etadi. Yangi bozorga kirib borish, ishlab chiqarishni kengaytirish yoki qisqartirish, texnologik uskunalarni modernizatsiya qilish yoki ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni yangilash maqsadida investitsiyalarni kiritish to`g`risida qaror qabul qilish jarayonida korxonalar raqobatbardoshligiga baho berish zarur.

Milliy sanoat ishlab chiqarishi raqobatbardoshligini oshirish vazifasining ustuvorligi O`zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov tomonidan quyidagicha ta`kidlangan: “Yurtimizda qabul qilingan 2011-2015 yillarda sanoatni ustuvor darajada rivojlantirish dasturi va ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilashga doir tarmoq dasturlarining izchil amalga oshirilishi natijasida sanoat tarkibida yuqori qo`shimcha qiymatga ega bo`lgan, raqobatdosh mahsulotlar tayyorlayotgan qayta ishlash tarmoqlarining o`rni tobora ortib bormoqda.”<sup>1</sup>

Sanoat korxonalarining raqobatbardoshligi ishlab chiqariluvchi mahsulotning sifat va narx ko`rsatkichlarini qamrab oluvchi, shuningdek, menejment darajasi, moliyaviy oqimlarni boshqarish, korxonalar faoliyatida investitsiyaviy va

---

<sup>1</sup> O`zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo`ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo`nalishlariga bag`ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma`ruzasi. 18 yanvar 2014 y. <http://www.press-service.uz>

innovatsiyaviy tashkil etuvchilarni bilvosita aks ettiruvchi ko'p ma'noga ega tushunchadir.

Shu sababli ham sanoat korxonalari raqobatbardoshligini milliy iqtisodiyot modernizatsiyasini hisobga olgan holda rivojlantirishning samarali strategiyasini ishlab chiqishga ehtiyoj yuzaga keladi. Hozirgi sharoitda sanoat korxonalarini rivojlantirish strategiyasini shakllantirish va amalga oshirish ularning ishlab chiqarish faoliyatini bozor talablariga moslashtirishning muhim omili bo'lib hisoblanadi, shuningdek, ularning raqobatbardoshligini oshirish uchun iqtisodiy asos yaratadi.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Mamlakat va xorijiy olimlar tomonidan mintaqalarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini ta'minlash, ularni tartibga solish, sanoatni oqilona joylashtirish va rivojlantirish bo'yicha qator ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Xorijiy davlatlarda mintaqa tabiiy-iqtisodiy salohiyatidan oqilona foydalanish asosida iqtisodiy o'sishni ta'minlashga qaratilgan muammolar: U. Izard, V. Kristaller, I. Tyunen, A.Lyosh, F. Perru va boshqalarning ilmiy ishlarida yoritilgan.

Mustaqil hamdo'stlik mamlakatlarida mintaqaviy iqtisodiyot fanini rivojlanishiga A. Granberg, B. Shtulberg, A. Pоlynev, T. Morozova, A..Pilyasov, S. Suspytsin va boshqalar katta xissa qo'shganlar.

O'zbekistonda mintaqalarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi M.Abdusalayamov, T.Axmedov, E.Axmedov, Q.Abirqulov, B.Berkinov, B.Ruzmetov, A.Soliev, A.Sodiqov, A.Qayumov, Sh.Imomov, F.Egamberdiev, I.Yaqubov va boshqalarning ilmiy ishlarida o'z aksini topgan.

Mintaqalar iqtisodiyotini modernizatsiya qilish, erkinlashtirish xamda tarkibiy o'zgarishlarni chuqurlashtirish ularning muvozanatli iqtisodiy o'sishiga ta'sir etmoqda. Bunday jarayonlar mintaqalarda iqtisodiy o'sishga va aholi turmush darajasiga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'lib, ular chuqur ilmiy o'rganish va yangicha fikrlashni talab qiladi. Bularning hammasi dissertatsiya mavzusini tanlashda, maqsad va vazifalarini belgilashda asos bo'lib xizmat qiladi.

**Bitiruv malakaviy ishning maqsadi.** Tadqiqotning maqsadi iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida sanoat korxonalarini rivojlantirish strategiyasi

yuzasidan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning asosiy vazifalari.** Maqsaddan kelib chiqqan holda quyidagi vazifalarini hal qilish ko`zda tutilgan:

- sanoat korxonalarini bozor sharoitlariga moslashtirishga nazariy yondashuvlar o`rganildi;

- Milliy iqtisodiyotni transformatsiyalash sharoitida sanoat korxonalarining davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishga baho berildi;

- sanoat korxonalarini rivojlantirish strategiyasini shakllantirish tendentsiyalari o`rganildi;

- sanoat korxonalarini barqaror rivojlantirish innovatsion strategiyalari belgilab berildi.

**Tadqiqot ob'ekti** iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida O`zbekiston mintaqalarida sanoatni oqilona joylashtirish va rivojlantirish.

**Tadqiqotning predmeti** iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida sanoatni rivojlantirish strategiyasi bo`yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqot ishning nazariy va uslubiy asosini** O`zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning asarlari, vatanimiz va xorijiy olimlarning mintaqalarini ijtimoiy-iqtisodiy xususan, sanoat rivojlanishining asosiy yo`nalishlariga bag`ishlangan ishlari, internet tarmog`i saytlarida ushbu mavzuga oid olingan ma'lumotlar hisoblanadi. Tadqiqodning axborot bazasi bo`lib, O`zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo`mitasi hamda O`zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligining ma'lumotlari xisoblanadi. Mazkur tadqiqot muammolari bo`yicha O`zbekiston Respublikasi qonunlari, me'yoriy xujjatlari, Prezident Qarorlari, Farmonlari, Vazirlar Mahkamasi qarorlaridan foydalanildi.

**Bitiruv malakaviy ishning tarkibiy tuzilishi,** Kirish, 2ta bob, 6ta paragraf, xulosa va takliflar, foydalanilgan adabiyotlar ro`yxatidan iborat .

## **1-BOB. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida mintaqa raqobatbardoshligining ilmiy-uslubiy asoslari**

### **1.1. Mintaqa raqobatbardoshligining mohiyati va tushunchasi**

O'zbekistonda davlat mulkini xususiylashtirishning tamoyillari va yondashuvlari bozor munosabatlariga o'tishning o'z modeli xususiyatlarini hisobga olgan holda ishlab chiqilgan va amalga oshirilmoqda. Olib borilayotgan islohotlarning natijalari hamda bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos modeli mulkdorlar sinfini shakllantirish va rivojlantirish vazifalarini bajarishda davlat tomonidan olib borilayotgan strategik yo'nalishlar samarali tarzda tanlab olinganini isbotlamoqda. Islohotlarning dastlabki bosqichlarida muhim vazifalar davlat mulki va ob'ektlarini xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish yo'li bilan ishlab chiqarish vositalariga xususiy mulkchilikni kengaytirish uchun sharoitlar yaratib berishdan iborat edi.

O'zbekiston Respublikasida bozor islohotlarining ustuvor yo'nalishlaridan biri iqtisodiyotning turli tarmoq va sohalarini davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish yo'li bilan tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish hisoblanadi. Davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish etakchi strategik tarmoq korxonalarini ustav fondlarida davlat ulushini tubdan qisqartirishga, mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishda xususiy mulchilikning tutgan o'rnini kuchaytirishga, shuningdek ishlab chiqarishni texnik va texnologik qayta jihozlash, modernizatsiya qilishga to'g'ridan-to'g'ri chet el investitsiyalarini keng jalb etishga yordam beradi, buning asosida esa sifatli, raqobatbardosh, eksportga yo'naltirilgan mahsulotlarni yanada ko'proq ishlab chiqarishga erishish mumkin bo'ladi.

Mamlakatimizda xususiylashtirish ishlarini olib borishdan maqsad, xo'jalik yuritishning bozor tizimini qaror toptirish uchun sharoitlar yaratib berish, ya'ni xususiy mulkchilik institutini shakllantirish, bozor iqtisodiyotining iqtisodiy va huquqiy negizlarini yaratishdan iboratdir. Chunki bularsiz xususiy sektor faoliyat yurita olmaydi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov ta'kidlaganidek:

“Biz o`zimiz uchun shuni aniqlashtirib olishimiz kerakki, xususiylashtirish – bu natija emas, balki iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish yo`llaridan biridir. Xususiylashtirish natijasida kamida ikkita muhim vazifa o`z echimini topadi. Birinchidan, bizda mavjud bo`lgan mulklar haqiqiy egasini topishi lozim. ...Xususiylashtirish davomida hal etiladigan ikkinchi muhim vazifa – bu ko`p ukladli va raqobat muhitini kuchaytiruvchi iqtisodiyotni yaratishdir”.<sup>2</sup>

O`zbekistonda mulklarni xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish bir necha rivojlanish bosqichini bosib o`tdi:

- tayyorgarlik bosqichida (1990–1991 yillar) xususiylashtirishning O`zbekiston uchun maqbul yondoshuvlari, shakl va usullari o`rganib chiqildi, O`zbekiston Respublikasining “Davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish to`g`risida”gi qonuni qabul qilindi, kelgusida mulkchilik munosabatlarini o`zgartirish uchun asos bo`lib hisoblanadigan me`yoriy-huquqiy hujjatlar tayyorlandi;

- navbatdagi bosqichda (1992–1993 yillar) davlat tasarrufidagi turarjoy fondlari, savdo, xizmat ko`rsatish, mahalliy, engil va oziq-ovqat sanoatining, avtomobil transporti, qurilish va qurilish materiallari ishlab chiqarishning kichik va o`rta korxonalari xususiylashtirishga aylantirildi;

- kelgusi bosqich (1994–1998 yillar) – bu engil va oziq-ovqat sanoati, mashinasozlik, qurilish va qurilish industriyasi, avtomobil transporti va bazaviy sohalardan tashqari tarmoqlarning o`rta va yirik korxonalarini mulkiy jihatdan ochiq aksionerlik jamiyatlariga o`zgartirish davri bo`ldi. Bu bosqich O`zR Prezidentining 1994 y. 15 martdagi “O`zbekiston Respublikasida mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonini yanada rivojlantirishning ustuvor yo`nalishlari to`g`risida”gi farmoni va unga muvofiq "Davlat mulkini davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlarini yanada chuqurlashtirish bo`yicha davlat dasturi” qabul qilinishi bilan boshlandi. Qimmatli qog`ozlar bozorini qaror toptirish va yanada rivojlantirish ikkinchi bosqich xususiylashtirish jarayonining eng muhim tarkibiy qismlaridan biri bo`ldi. Buning uchun esa asosini "Aktsiyadorlik jamiyatlari va aktsiyadorlar huquqlarini himoyalash to`g`risida”gi, "Qimmatli

---

<sup>2</sup> Karimov I.A. O`zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo`lida. Toshkent: O`zbekiston, 1995.

qog'ozlar va fond birjalari to'g'risida"gi, "Qimmatli qog'ozlar bozori faoliyati mexanizmlari to'g'risida"gi qonunlar, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining bir qator farmonlari va qimmatli qog'ozlar bozori faoliyat mexanizmini, ularning aylanishi uchun sharoitlar yaratishga va eng muhimi – aktsiyalar egalari huquqlarini ta'minlab berishga yo'naltirilgan boshqa normativ hujjatlar tashkil etgan huquqiy baza yaratildi;

- navbatdagi bosqich (1999–2001 yillar) yoppasiga xususiylashtirishdan mamlakat iqtisodiyotining eng muhim tarmoqlari (yoqilg'i-energetika majmuasi metallurgiya sanoati va boshqa tarmoqlar) yirik korxonalarini individual xususiylashtirishga o'tish bilan hamda davlat ob'ektlarini xususiylashtirishga chet el investorlarini keng miqyoslarda jalb etishning kuchaytirilishi bilan tavsiflanadi. Davlat tasarrufidan chiqarishda hukumat mulklarni real mulkdorlarga o'tkazish va ishlab chiqarish kuchlaridan samarali tarzda foydalanish, xususiylashtirilgan ob'ektlarda eng yaxshi ishlab chiqarish ko'rsatkichlariga erishish, bu jarayonga chet el investitsiyasini keng miqyoslarda jalb etishga alohida e'tibor qaratildi<sup>3</sup>.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti mazkur qarorida quyidagi eng muhim, asosiy masalalar hal etilishi ko'zda tutilgan:

-aniq investitsiya majburiyatlari ostida "nol" sotuv qiymati bilan bir necha marta ochiq savdo o'tkazilgandan so'ng ham talab bo'lmagan korxonalar va ob'ektlar realizatsiyasi to'g'risida qaror qabul qilish huquqi davlat tender komissiyasiga beriladi;

-investorlar tomonidan investitsiya majburiyatlari sifatida kiritiladigan mablag' va mulklar daromad (foyda) solig'idan, ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish va hududlarni obodonlashtirish uchun to'lovlardan, qo'shilgan qiymat solig'idan, chet el valutasidagi mablag'lar esa – majburiy sotuvdan ozod qilinadi;

-shunday tartib kiritildiki, unga muvofiq investorlarning mablag'laridan xususiylashtirilayotgan korxonada avval yuzaga kelgan qarzdorlikni qoplash hisobiga investitsiya davri mobaynida majburiy tartibda undirib olinmaydi, budget va davlat maqsadli jamg'armalari oldidagi, ya'ni davlat ulushi potensial investorning investitsiya majburiyatlari bilan realizatsiya qilinadigan qarzdorlik esa oldi-sotdi

---

<sup>3</sup> <http://www.review.uz>



shartnomasida belgilab qo'yilgan investitsiya davrida restrukturizatsiya qilinishi mumkin. Ayni vaqtda korxonani xususiylashtirish davomida investorlar bajarishni o'z zimmasiga olgan majburiyatlar uchun mas'uliyatni ko'tarishga qaratilgan me'yorlar ham ko'zda tutiladi;

-investorlarga aktsiyalarning davlatga tegishli paketlari bilan birga oldi-sotdi shartnomalarida belgilab qo'yilgan investitsion majburiyatlar ham qo'shib berilgan korxonaning budjetga va davlat maqsadli jamg'armalariga to'lovlar bo'yicha qarzlarni ko'rib chiqish va ular bo'yicha qarorlar chiqarish Vazirlar Mahkamasi zimmasiga yuklatilgan;

-tasdiqlangan Xususiylashtirish dasturi doirasida paxtani qayta ishlash va yog'moy sanoatiga tegishli xususiylashtirilayotgan korxonalar bo'yicha "oltin aktsiyalar"ni joriy etish ko'zda tutilgan. Shu bilan bir qatorda, O'zbekiston Respublikasi Davlat mulk qo'mitasiga belgilangan tartibda Vazirlar Mahkamasiga boshqa, iqtisodiyotning strategik jihatdan etakchi tarmoqlariga tegishli korxonalarni ham xususiylashtirishda "oltin aktsiyalar"ni qo'llash maqsadga muvofiqligi to'g'risida takliflar kiritish vazifasi yuklatilgan.<sup>4</sup>

Ayni vaqtda, haqiqiy mulkdor deganda bir vaqtning o'zida o'zini o'zi ijodiy realizatsiya qila oladigan va xo'jalik faoliyatining barcha jarayonlarini yuqori sifatda boshqarilishini ta'minlab bera oladigan yuridik va iqtisodiy mulkdor tushuniladi. Ushbu strategiyaga muvofiq, mulkdor faol menejer tartibida ish olib borishi va korxonani nafaqat operativ boshqarishi, balki faoliyatning barcha sohalarida uning strategik rivojlanishini bashorat ham qila olishi lozim bo'ladi.

Inqirozga qarshi kurash dasturida belgilangan chora-tadbirlar moliyaviy-iqtisodiy, budjet, bank-kredit tizimlarining barqaror va uzluksiz ishlashiga va iqtisodiyotning real sektorini qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan edi (1.1.1-jadval).

---

<sup>4</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2007-2010 yillarda xususiylashtirish jarayonlarini yanada chuqurlashtirish va xorijiy investitsiyalarni faol jalb qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-672-sonli qarori 20 iyul 2007 y. // O'zbekiston Respublikasi Qonunlari to'plami, 2007.

## 1.1.1 - jadval

### O'zbekiston Respublikasi sanoati rivojlanishining asosiy ko'rsatkichlari dinamikasi<sup>5</sup>

Ko'rsatkich	2010	2011	2012	2013	2014	O'zgarishlar, 2010 y. 2014 y. nisbatan	
						(+),(-)	%
Sanoat mahsuloti, mlrd.so`m	23848,0	28387,3	34499,1	42158,8	51059,3	27211,3	214,1
1. Sanoat mahsulotining o`shish sur`ati (o`tgan yilga nisbatan % hisobida)	112,7	109,1	108,5	106,4	107,9	-4,8	95,7
Shu jumladan:							
- xomashyo ishlab chiqaruvchi sanoat	114,1	106,3	103,1	100,5	107,3	-6,8	94,0
- qayta ishlash sanoati	112,3	109,8	110,1	108,6	108,1	-4,2	96,2
2.Sanoat ishlab chiqarish xodimlari soni, ming. kishi	600,4	579,0	611,6	674,4	670,5	70,1	111,6
3.Foyda,zarar (+, -), mlrd. so`m	2969,1	2820,6	3197,8	3631,3	4609,8	1640,7	155,2
4.Rentabellik darajasi, %	42,2	43,9	36,6	34,9	35,9	-6,3	85,0

Buning natijasida, 2010-2014 yillarda sanoat mahsuloti ishlab chiqish hajmi 27211,3 mlrd.so`mga yoki 2,1 marta oshdi. 2014 yilda sanoat mahsulotining o`shish sur`ati 107,9% tashkil etgan bo`lsa, bu ko`rsatkich sanoatning qayta ishlash tarmoqlarida 108,1 % ni tashkil etdi. 2014 yilda sanoatda olingan foyda 2010 yilga nisbatan 155,2% ga oshdi, sohaning rentabellik darajasi 35,9% tashkil qildi.

Sanoat ishlab chiqarish xodimlari soni tahlil qilinayotgan davrda 600,4 mingkishidan 670,5 ming kishigacha ko`paydi yoki o`shish sur`ati 111,6% ni tashkil qildi (1.1.2- jadval).

Sanoat ishlab chiqarish xodimlarini tarmoqlar buyicha eng ko`p band bo`lganlar soni, engil (21,2%), mashinosozlik va metallni qayta ishlash (14,6%), rangli metallurgiya (13,2%) va oziq- ovqat (10,2%) sanoatlariga to`g`ri keldi. Tahlil qilinayotgan davrda sanoat ishlab chiqarish xodimlarini tarmoqlar buyicha bandligida

<sup>5</sup> Manba: O'zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma'lumotlari.

ma'lum siljishlar ro'y berdi, masalan, yoqilg'i sanoatida xodimlar soni 1,5 ming kishiga (o'sish sur'ati 127,7%), rangli metallurgiyada 2,1 ming kishiga (118,9%), kimyo va neft-kimyoda 1,4 ming kishiga (121,8%) va engil sanoatda 2,9 ming kishiga (115,8%) ko'paydi.

### 1.1.2- jadval

#### Sanoatda band bo'lgan xodimlarning tarmoqlar bo'yicha taqsimoti, (%)<sup>6</sup>

Ko'rsatkich	2010	2011	2012	2013	2012	O'zgarishlar	
						(+),(-)	%
Jami sanoat	100	100	100	100	100	-	-
shu jumladan:							
-elektroenergetika	7,0	7,3	7,1	6,9	6,9	-0,1	98,5
-yoqilg'i	5,4	6,7	6,2	6,3	6,9	1,5	127,7
-qora metallurgiya	1,7	2,0	2,0	2,0	2,1	0,4	123,5
-rangli metallurgiya	11,1	14,4	14,1	14,0	13,2	2,1	118,9
-kimyo va neft-kimyo	6,4	7,1	7,3	7,5	7,8	1,4	121,8
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	15,0	15,0	14,7	14,4	14,6	-0,4	97,3
-qurilish materiallari sanoati	7,4	7,2	7,6	7,8	7,5	0,1	101,3
-engil	18,3	20,7	21,5	21,3	21,2	2,9	115,8
-oziq-ovqat	9,2	9,8	9,9	10,0	10,2	1	110,8

Dunyoning ko'pchilik mamlakatlari iqtisodiyotning raqobatbardoshligini investitsiyalarni ko'proq jalb etish, yuqori texnologik mahsulotlarni ishlab chiqishni yo'lga qo'yish orqali ta'minlaydilar. O'zR Prezidenti I.A.Karimov o'zining "Jahon-moliyaviy iqtisodiy inqirozi va O'zbekiston sharoitida uning oqibatlarini bartaraf etish yo'llari va choralari" asarida ta'kidlaganidek: "Umuman respublika bo'yicha investitsiya dasturining amalga oshirilishi natijasida taxminan 250 mlrd. so'm summaga asosiy fondlarning joriy etilishi bilan 423 ta ishlab chiqarish ob'ekti ishga tushirildi, shu jumladan oziq-ovqat sanoatida 145 ob'ekt, qurilish materiallari sanoatida - 118, engil va to'qimachilik sanoatida - 65 ta, qishloq xo'jaligi va o'rmon xo'jaligida - 58 ta, kimyo va neft kimyosi sanoatida - 13, farmatsevtika sanoatida - 8 ta ob'ekt ishga tushirildi."<sup>1</sup>

O'zbekistonning bozor munosabatlariga o'tishi bilan umuman sanoat va har bir

<sup>6</sup> Manba: O'zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma'lumotlari.

<sup>1</sup> Karimov I.A. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etish yo'llari va choralari" - Toshkent: O'zbekiston, 2009.17-b.

korxonalar faoliyatida tashqi sharoitlar tubdan o'zgarishga uchradi. Islohotlarning dastlabki davrlarida sanoat siyosati iqtisodiy o'sishni tiklash va kelgusi barqaror rivojlanish uchun negiz yaratib beradigan tarmoqlarni moliyalashtirish, shuningdek eng keskin ijtimoiy muammolarni xal etish maqsadlari uchun resurslarni ko'proq samarbar etish kabi birinchi darajali vazifalarning echimini topishga qaratildi. Bunda respublika aholisini iste'mol tovarlari va iqtisodiyotning yuqori texnologik sohalari mahsulotlariga bo'lgan ehtiyojini to'laqonli ta'minlashga yordam beruvchi sanoat tarmoqlarini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etdi (1.1.3-jadval).

Tahlil natijalari shundan dalolat berayaptiki, 2012 yilda eng yuqori sur'atlar bilan mashinosozlik va metallni qayta ishlash (113,9%), qurilish materiallari (113,0%) va engil sanoati (112,9%) tarmoqlari rivojlandi.

**1.1.3. - jadval**

**Tarmoqlar bo'yicha sanoat mahsuloti hajmi va o'sish sur'atlari<sup>7</sup>**

Ko'rsatkich	O'sish sur'ati, %			Sanoat mahsulotining hajmi, mlrd.so'm		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Jami sanoat	108,5	106,4	107,9	34499,1	42158,8	51059,3
shu jumladan:						
-elektroenergetika	102,7	101,1	103,0	2795,4	3323,3	3954,5
-yoqilg'i	104,1	100,7	104,8	6845,7	7318,0	9207,9
-qora metallurgiya	107,7	105,8	106,5	829,8	1077,3	1306,3
-rangli metallurgiya	99,1	102,5	102,6	3766,9	4386,2	5097,3
-kimyo va neft-kimyo	117,1	110,4	106,8	1768,7	2390,6	2819,0
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	112,8	112,7	113,9	5547,0	6831,7	8913,3
-qurilish materiallari sanoati	105,8	110,9	113,0	1677,4	2218,8	2824,8
-engil	117,9	104,0	112,9	4593,1	5640,7	6566,6
-oziq- ovqat	113,1	113,5	105,9	4406,4	5933,7	6732,7

O'zbekiston sanoati ko'p tarmoqli tizim bo'lib, u faqat mahalliy xom ashyo ishlab chiqarish bilan shug'ullanadigan korxonalar majmuidan iborat bo'lmay, balki qayta ishlash tarmoqlarini ham o'z ichiga oladi (1.1.4.-jadval).

<sup>7</sup> Manba: O'zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma'lumotlari.

**Sanoat mahsulotining umumiy hajmida ayrim tarmoqlar mahsulotlari ulushi,  
(%)<sup>8</sup>**

Ko`rsatkich	2008	2009	2010	2011	2012	O`zgarishlar	
						(+),(-)	%
Jami sanoat	100	100	100	100	100	-	-
Shu jumladan:							
-xomashyo ishlab chiqaruvchi sanoat	21,6	22,2	20,7	19,8	22,3	0,7	103,2
- qayta ishlash sanoati	78,4	77,8	79,3	80,2	77,7	-0,7	160,5
Tarmoqlar bo`yicha:							
-elektroenergetika	8,6	8,7	8,1	7,9	7,7	-0,9	89,5
-yoqilg`i	20,0	21,3	19,8	17,3	18,0	-2,0	90,0
-qora metallurgiya	2,9	2,4	2,4	2,6	2,6	-0,3	89,6
-rangli metallurgiya	12,5	11,5	10,9	10,4	10,0	-2,5	80,0
-kimyo va neft-kimyo	5,1	4,7	5,1	5,7	5,5	0,4	107,8
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	16,1	16,3	16,1	16,2	17,5	1,4	108,6
-qurilish materiallari sanoati	5,0	5,0	4,9	5,3	5,5	0,5	110,0
-engil	12,6	12,1	13,3	13,4	12,9	0,3	102,3
-oziq- ovqat	10,7	11,4	12,8	14,1	13,2	2,5	123,3

Sanoat ishlab chiqarish buyicha eng katta ulush (2012 y), yoqilg`i (18,0%), mashinasozlik va metallni qayta ishlash (16,2%), rangli metallurgiya (10,4%), engil (12,9%) va oziq- ovqat (13,2%) tarmoqlariga to`g`ri keldi. Tahlil qilinayotgan davrda sanoat mahsulotining umumiy hajmida ayrim tarmoqlar mahsulotlari ulushida ma`lum siljishlar ro`y berdi, masalan, kimyo va neft-kimyo sanoati ulushi 5,1% (2008 y.) dan 5,5% (2012 y.) gacha, mashinosozlik va metallni qayta ishlash 16,1% dan 17,5% gacha va engil sanoat 12,6% dan 12,9% gacha ko`paydi.

Respublikaning sanoat majmui tuzilmasi bugungi kunda quyidagilardan iborat:

-yoqilg`i-energetika majmuasi korxonalarini. O`zbekiston Respublikasi milliy iqtisodiyotining bazaviy tarmoqlari tarkibida elektroenergetika, neft va gaz sanoati muhim o`rin egallaydi. Respublika qudratli energetika bazasiga ega, mavjud elektr stantsiyalar quvvati iqtisodiyotning energetika resurslariga bo`lgan ehtiyojini ta`minlab berishga qodir. Neft va tabiiy gaz konlari burg`i quduqlarining mahsuldorligi va qazib olish tannarxi bo`yicha ularni o`zlashtirish jihatidan,

<sup>8</sup> Manba: O`zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma`lumotlari

shuningdek chet el investitsiyasini jalb etish hisobidan ham samarali sanaladi. Elektr energetikasi sohasida Tollimarjon issiqlik elektr stantsiyasida quvvati 450 megavatt boʻlgan 2 ta bugʻ-gaz qurilmasini barpo etish yoʻli bilan kengaytirish ishlari olib boriladi. Toshkent issiqlik elektr stantsiyasida quvvati 370 megavatt boʻlgan bugʻ-gaz qurilmasi ishga tushiriladi. Navoiy issiqlik elektr stantsiyasida quvvati 450 megavatt boʻlgan ikkinchi bugʻ-gaz qurilmasini barpo etish orqali kengaytirish ishlari bajariladi. Toshkent issiqlik elektr markazida kogeneratsion gaz turbinali texnologiyani joriy etish, Toshkent issiqlik elektr markazida kogeneratsion gaz turbinali texnologiyani joriy etish, «Angren» konini modernizatsiya qilish orqali Yangi Angren issiqlik elektr stantsiyasining 1-5-energiya bloklarini yil davomida koʻmir bilan ishlashga oʻtkazish va b. Koʻmirning katta zaxiralari mavjud, ulardan kompleks tarzda foydalanish (kaolin, nodir metallar, kvarts qumlar va b.) Angren konini samarali oʻzlashtirishga yordam beradi;

- qora va rangli metallurgiya tarmogʻi. Ushbu tarmoq korxonalarini Navoiy (qimmatbaho va nodir metallar va b. ishlab chiqarish) va Toshkent (mis, qoʻrgʻoshin-rux va volfram-molibden ishlab chiqarishi, Oʻzbekiston metallurgiya kombinati va b.) viloyatlarida ayniqsa rivoj topgan;

-kimyo va neft kimyosi sanoati. Kimyo sanoatini rivojlantirish, modomiki u iqtisodiyotning boshqa muhim tarmoqlari qatorida hamda respublikaning eksport salohiyatini belgilab beruvchi tarmoq hisoblanar ekan, islohotlarni chuqurlashtirishning hozirgi zamon bosqichida ustuvor umumdavlat vazifasi boʻlib hisoblanadi. Kimyo majmuasida yirik institutsional oʻzgarishlar yuz berdi, hozirgi kunda eksportni kengaytirish va ishlab chiqarishni mahalliyashtirishga moʻljallangan yirik ustuvor dasturlar va innovatsion loyihalar ana shular hisobidan qoʻllab-quvvatlanmoqda.

Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining «2011 – 2015 yillarda Oʻzbekiston Respublikasi sanoatini rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlari toʻgʻrisida»gi (15.12.2010 yil PQ-1442-son) qarori asosida sanoat sohasida avtomobilsozlik, kimyo, oziq-ovqat, farmatsevtika, qurilish materiallari sanoatida yangi quvvatlar ishga tushirildi va bu choralar maʼlum bir tarkibiy oʻzgarishlarga olib keldi (1.1.5-jadval).

1.1.5 - jadval

Sanoat tarmoqlarida ayrim mahsulot turlarini ishlab chiqarish<sup>9</sup>

Ko`rsatkich	2008	2009	2010	2011	2012	O`zgarishlar	
						(+),(-)	%
Elektr energiyasi, mlrd.kvt/soat	50,2	50,1	52,0	52,8	53,0	2,8	105,5
Gaz, mlrd.m <sup>3</sup>	68,3	66,9	66,0	63,0	61,5	-6,8	90,0
Neft, gaz kondensati, ming tn	4927,7	4413,2	4037,4	3737,2	3337,1	-1590,6	67,7
Po`lat, ming tn	685,7	731,7	731,4	746,0	750,0	64,3	109,3
Truba, ming tn	50,1	74,5	90,6	92,1	123,5	73,4	246,5
Rangli metall prokati, ming tn	13,1	11,2	17,7	20,6	19,6	6,5	149,6
Sun`iy ammiak, mingtn	1280,1	1265,6	1343,9	1294,2	1360,4	80,3	106,2
Ma`danli o`g`itlar, ming.tn	1065,0	1073,2	1134,5	1171,6	1221,4	156,4	114,6
Avtomobillar,ming dona	197,0	207,1	220,3	224,3	239,9	42,9	121,7
Traktorlar,ming dona	2537	2955	2807	1981	1792	-745	70,6
Akkumulatorlar va akkumulator batareyalari, ming dona	550,0	188,2	411,0	466,6	542,9	-7,1	98,4
TSement, ming tn	6647,0	6852,8	6807,8	6707,0	6823,5	176,5	102,6
Yig`ma temir beton konstruksiyalar, ming m <sup>3</sup>	725,3	699,0	664,0	743,7	914,8	189,5	126,1
Devorbop materiallar,mln.dona	656,8	828,9	1173,2	1310,6	1365,5	708,7	207,9
Ip gazlama, mln m <sup>2</sup>	156,5	174,3	194,5	187,3	204,9	48,4	130,9
Trikotaj buyumlar,mln.dona	52,5	59,2	98,9	112,3	132,6	80,1	252,5
Paypoq buyumlari,mln.juft	10,0	13,6	27,8	24,1	34,4	24,4	344,0
Go`sht va go`sht mahsulotlari, ming tn	169,2	185,0	178,5	182,7	198,5	29,3	117,3
Sut va sut mahsulotlari, ming tn	279,0	304,2	307,2	311,3	319,0	40	114,3
O`simlik yog`i, ming tn	300,8	232,0	244,2	232,3	236,0	64,8	78,4
Shakar, ming tn	254,3	275,1	286,1	322,7	323,1	68,8	127,0

<sup>9</sup> Manba:O`zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma`lumotlari

## **1.2. Mintaqa raqobatbardoshligini baholash usullari va mintaqaviy klasterlar**

Bozor iqtisodiyotida korxonalar tashqi muhit noaniqligi va beqarorlik sharoitlarida faoliyat yuritadi, bu esa doimiy o'zgarib turadigan bozor kon'yunkturasiga tez javob qaytarish zaruratini yuzaga keltiradi. Tovar bozorlarida ro'y berayotgan jarayonlar iqtisodiyot rivojlanishining davriy qonuniyatlari, bir bosqichdan boshqa bosqichga o'tish xususiyatlari bilan izohlanishini e'tiborda tutsak, yangi sharoitda bu zarurat tobora kuchaya boradi.

XX asrning 90-yillari oralig'ida mamlakat iqtisodiyoti chuqur o'zgarishlar davriga qadam qo'ydi. Bozor munosabatlariga o'tish va ijtimoiy-iqtisodiy tizimni isloh qilish davrida har qanday korxonada tamomila yangicha iqtisodiy sharoitlarda ishlash uchun moliyaviy barqarorlikka erishish eng muhim vazifa sanaladi. Ushbu shart bajarilishiga korxonalar xo'jalik yuritishning bozor sharoitlariga moslashish imkoniga ega bo'lgan hollarda erishiladi.

Ta'kidlash joizki, hozirgi paytda «adaptatsiya (moslashuv)» tushunchasini ta'riflash bo'yicha umumiy bir nuqtai nazar shakllanmagan. Uning evolutsiya, ko'nikish, o'qitish va mustaqil o'rganish, tashkil qilish, o'zini-o'zi tashkil qilish va h.k. turda namoyon bo'lishlari ham ma'lum. Xorijiy iqtisodiy adabiyotlarda «adaptatsiya» atamasi juda keng tarqalgan. Ko'plab mualliflar «adaptatsiya (lat. adaptatio – moslashish) – iqtisodiy tizim va uning alohida sub'ektlari, xodimlarning o'zgaruvchan tashqi muhit, ishlab chiqarish, mehnat, ayirboshlash, turmush sharoitlariga moslashishi»,<sup>10</sup> deb hisoblaydilar. Marketologlar nuqtai nazaridan adaptatsiya bu – firma yoki korxonalar barqaror faoliyat yuritishi va rivojlanishi, mos keluvchi sub'ektlarning maqsad va manfaatlarini atrofda iqtisodiy muhit bilan muvofiqlashtirishni ta'minlaydigan asosiy marketing funksiyalaridan biri<sup>11</sup>. Biroq, bizningcha, adaptatsiya ta'rifini faqat marketing funksiyasi sifatida talqin

---

<sup>10</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь – М.: Инфра – М, 2006.

<sup>11</sup> Слепцова Н.С. Модель адаптации промышленного предприятия в рыночной среде. Вестник ОГУ. 2005. - №8.С. 104.



qilish biroz cheklangandek bo`lib ko`rinadi. Adaptatsiyani korxonaga bozor raqobati sharoitlarida faoliyat yuritishga moslashishga imkon beradigan maqsadli yo`naltirilgan ishlab chiqarish, iqtisodiy, moliyaviy va ijtimoiy chora-tadbirlar tizimi sifatida ko`rib chiqish zarur. Nazarimizda, adaptatsiyani bunday talqin qilish u mantiqan ikki yo`nalishni o`z ichiga olishiga imkon beradi:

-moslashuv – tashqi muhitni o`rganish, o`z faoliyatini muhit so`rovlariga moslash, faoliyatni iste`molchilar so`rovlari o`zgarishini hisobga olgan holda tartibga solish;

-moslashtiruv – korxonada imidji, chiqarilayotgan mahsulotning ijobiy qiyofasini shakllantirish yo`li bilan muhitga ta`sir ko`rsatish.

Biroq, qayd etish joizki, muhim ahamiyatga ega ekanligiga qaramay, aytib o`tilgan nazariy jihatlar, metodologik masalalar bugungi kunda iqtisodiyot fanida munosib e`tibor qaratilayotgan muammolarga aylanmagan. Bu ko`p jihatdan iqtisodiy nazariyaning aytib o`tilgan yo`nalishlari iqtisodiy fikrlar asosiy oqimiga to`laligicha mos kelmasligi bilan izohlanadi.

Shu asnoda iqtisodiy fikrlashning asosiy yo`nalishlarida korxonalarni bozor sharoitlariga moslashtirish muammosiga asosiy nazariy qarashlarga batafsil to`xtalib o`tish zarur. Eng avvalo, bozor kon`yunkturasi sharoitlarida korxonalar faoliyati iqtisodiy fikrlashning neoklassik yo`nalishi doirasida batafsil tadqiq etilgan.

Korxonalar evolutsiyasi tashqi muhit o`zgarishlari bilan bog`liq ekanligiga qaramay, uning faoliyatiga ichki muhitni ta`siri xam katta. Korxonalar faoliyatida tashqi muhit o`zgarishlarining o`zi iqtisodiyot dinamikasi ichki sabablari bilan bog`lanadi. Bu esa korxonada iqtisodiyot tizim sifatida ichki rivojlanish manbalariga ega ekanligini anglatadi. I.Shumpeter va N.D.Kondratev aytib o`tganidek, korxonalar faoliyatining tashqi muhiti, masalan, bozorlar, talab, ta`minotchilar, iste`molchilar, raqobatchilar ko`p jihatdan iqtisodiyotning ichki tarkibiy qismlari hisoblanadi. Iqtisodiy sohaga mansub bo`lmagan ehtiyojlar, fan taraqqiyoti va ixtirochilik faoliyati kabi elementlar o`zgarishi yo`nalishlari va xo`jalik yuritish amaliy sharoitlari tashqi tarkibiy qismlari hisoblanadi. O`zgarishlar ularni qo`llash uchun zarur bo`lgan iqtisodiy shart-sharoitlar paydo bo`lgan paytlarda ro`y beradi. Shu sababli korxonalar

adaptatsiyasi iqtisodiyot evolutsiyasining ob'ektiv qonunlarga asoslangan jarayoni hisoblanadi<sup>12</sup>.

Bu jihatdan iqtisodiy fikrlash asosiy oqimida qabul qilingan “firma muvozanati” tushunchasi shartli hisoblanadi. U statsionar holatni aks ettirishda davom etadi. Biroq, tashqi muhit o'zgaruvchanligi bilan tavsiflanishi tufayli tashkilot erishgan statsionar holat vaqtinchalik ko'rinish hisoblanadi. Bir muvozanat holatidan boshqasiga o'tishni harakatlantiruvchi asosiy kuch deb I.Shumpeter adolatli ravishda tadbirkorlarning innovatsion faoliyatini hisoblagan. Uning yondashuvi doirasida muvozanatli holatni tashkil qilishga novatorlik talab qilmaydigan, sinovdan o'tgan usullardan foydalangan holda erishilgan. Biroq tashqi muhitning nisbatan barqaror holatidan intensiv o'zgaruvchanlikka va noaniqlikning roli kuchayishiga o'tishdan iborat bo'lgan tashqi muhit tavsifnomalarining tub o'zgarishi yondashuvlar nisbatini ham tubdan o'zgartiradi. Hozirgi paytda muvozanatli holatni mustaqil tashkil qilish va yangi muvozanatli holatga o'tish sharoitlarida tadbirkorlarning xulq-atvor strategiyalari sezilarli darajada yaqinlashmoqda. Moslashtirish faoliyati tashkiliy va texnologik innovatsiyalarsiz mumkin bo'lmay qoladi, yangi muvozanatga o'tish esa o'zgaruvchan tashqi muhitga moslashishni talab qiladi.

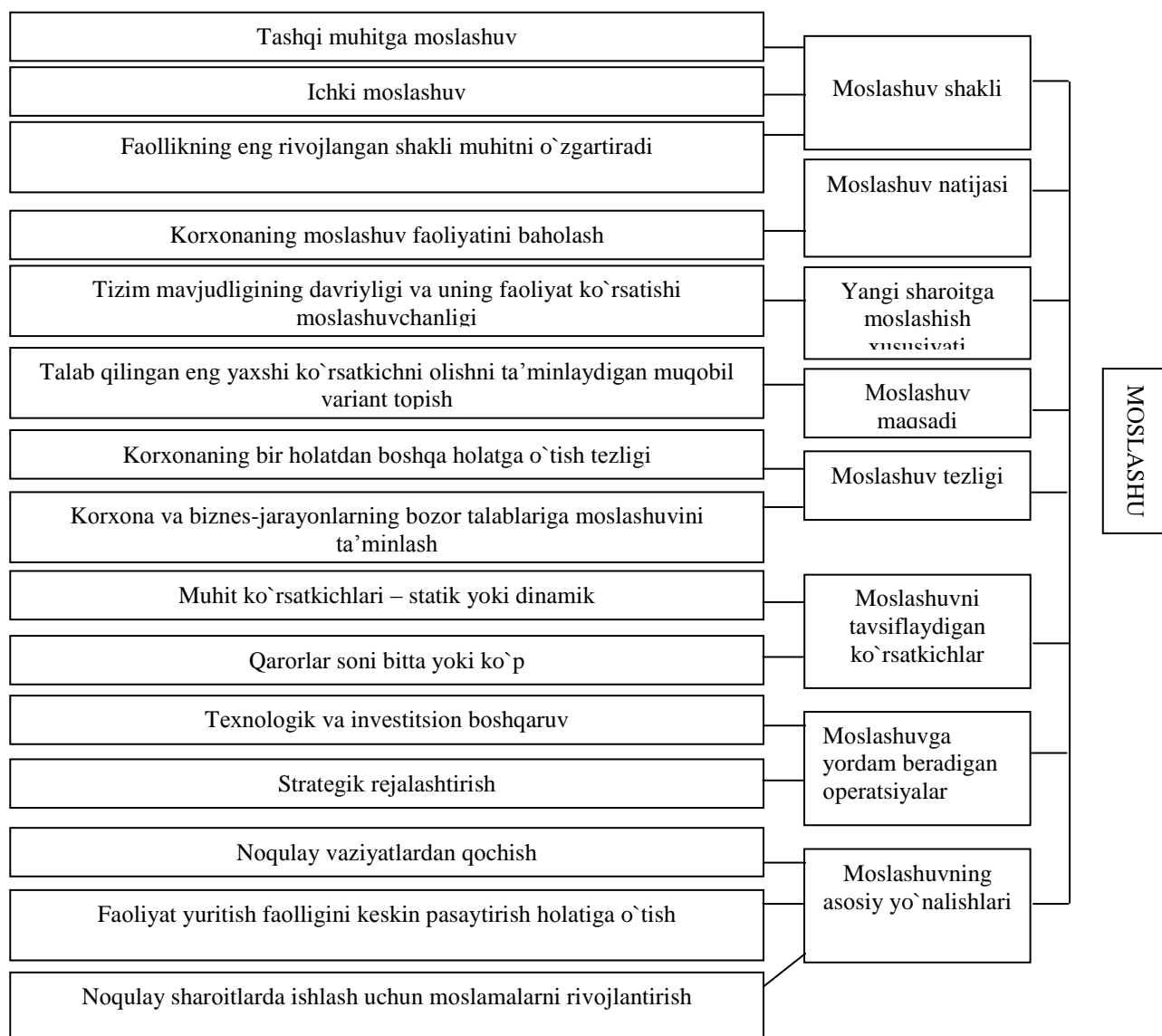
Shunday qilib, o'tkazilgan nazariy tahlil tizimli, vaziyatli va jarayonli yondashuvlar nuqtai nazaridan moslashtirishning asosiy jihatlarini ajratib ko'rsatish va moslashtirishning asosiy elementlarini taqdim etishga imkon berdi (1.2.1-rasm).

Yuqorida aytib o'tilganidek, moslashtirishning asosiy shakllari korxonalarining moslashuvchi va moslashtiruvchi xulq-atvori hisoblanadi. Biroq bu ikki shakl o'rtasidagi nisbat mutanosib emas. Hozirgi paytda ko'plab korxonalarining iqtisodiyotni transformatsiyalash sharoitlaridagi sa'y-harakatlari asosan moslashuvchan xulq-atvoriga: mahsulot chiqarish xarajatlari darajasi va foyda olish ehtimolini belgilab beradigan ichki ishlab chiqarish omillari tizimini o'rganish; korxonaning ishlab chiqarish salohiyatini aniqlash; xodimlarning malakaviy darajasi va raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarish; iste'molchilar so'rovlariga moslashib

---

<sup>12</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, кредита, процента и цикла конъюнктуры). Пер. с нем. – М.: Изд-во «Прогресс», 2002. с. 158; Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики. Л.И. Абалкин (отв.ред.) и др. – М.: Экономика, 2004. С. 199 – 205.

olgan holda assortiment bilan tez harakatlar amalga oshirish qobiliyatini aniqlashga yo`naltiriladi.



**1.2.1 - rasm. Moslashuv elementlari va ularning tavsifi**

Nazarimizda, moslashtirish darajasini quyidagi ko`rsatkichlar yordamida o`lchash mumkin:

- aktivlar rentabelligi;
- ishlab chiqarish va iqtisodiy salohiyatning o`shishi;
- ishlab chiqarilayotgan tovar va xizmatlar sifatining yaxshilanishi;
- aylanma vositalar aylanish tezligining ortishi;
- tovar va xizmatlar raqobatbardoshligining o`shishi;

-mahsulot tannarxining pasayishi.

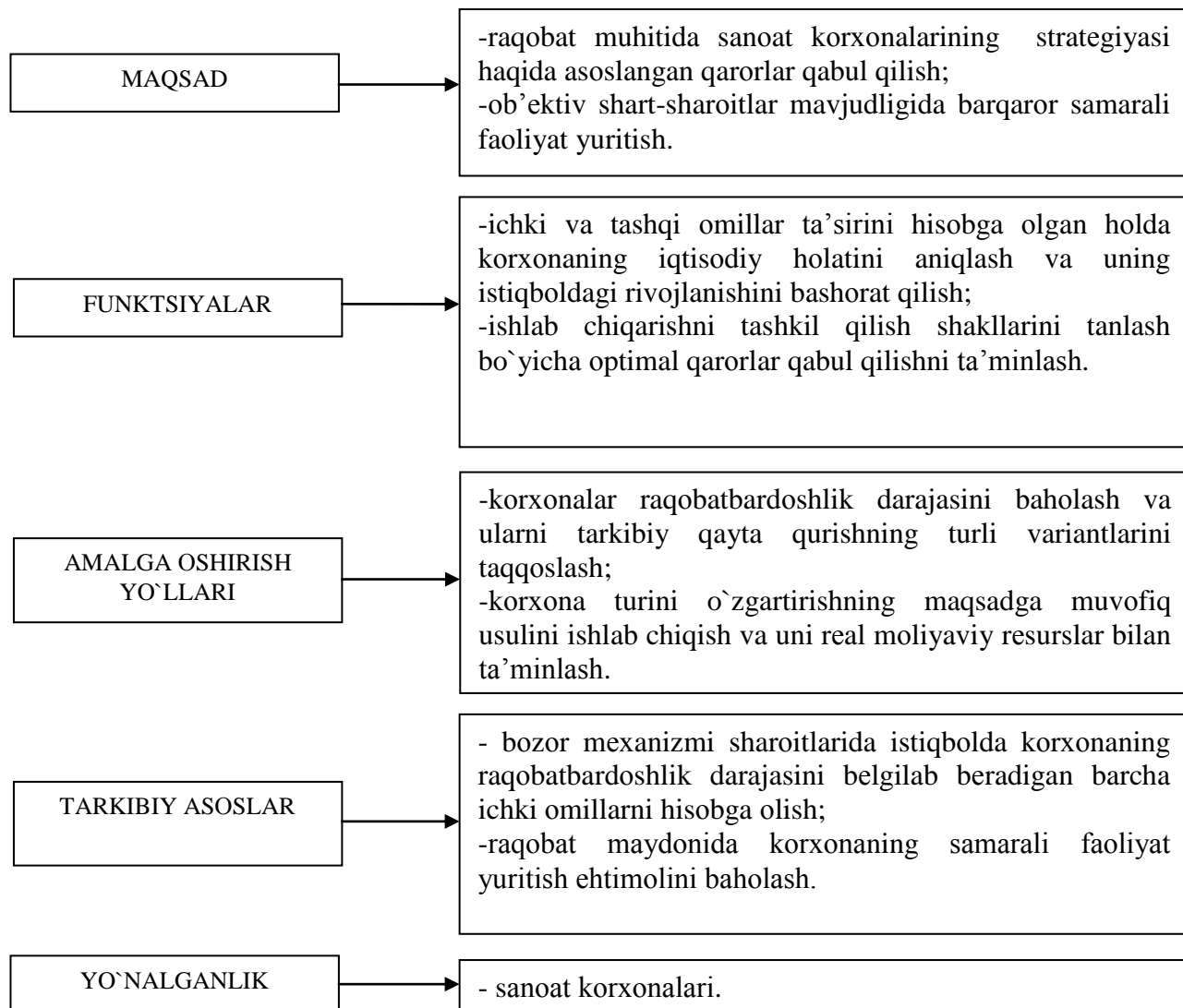
Moslashtirish ko`rsatkichlari tizimi shuningdek, korxonaning moliyaviy barqarorlik va to`lov qobiliyati bilan tavsiflanadigan, o`zini-o`zi moliyalashtirishni amalga oshirish imkoniyatini aks ettiradigan moliyaviy holatini baholash ko`rsatkichlarini ham qamrab olishi lozim.

Ko`pchilik korxonalarining bozordagi barqaror pozitsiyalari aksariyat hollarda ularda barqaror va ijobiy dinamikaga ega bo`lgan foyda mavjudligi bilan belgilanadi, moslashuv darajasi yuqori bo`lgan korxonalar foyda o`lishining yuqori va barqaror sur`atiga ega bo`ladi.

Bizningcha, xo`jalik yurituvchi sub`ektlar uchun iqtisodiy toifa sifatida moslashtirishning ahamiyati faoliyatda maksimal ishlab chiqarish-moliyaviy ko`rsatkichlarga erishishda turli tashkiliy-huquqiy shakldagi korxonalar rivojlanishida barqarorlik uchun zarur bo`lgan vaqt oralig`ini bashorat qilishdan iborat. Bunday vaqt oralig`i moslashtirish vaqti deb ataladi. Shunday qilib, korxonalar faoliyatining yuzaga kelgan sharoitlarida moslashuvchanlik darajasi qanchalik yuqori bo`lsa, moslashish davri shunchalik qisqa va bajariladigan xizmatlar shunchalik samarali bo`ladi.

«Adaptatsiya» tushunchasiga qarashlarni bir tizimga keltirishda shuni ta`kidlash joizki, tizimli yondashuvda tashkilotni moslashish mexanizmlari ularni ishga tushirishga undaydigan har qanday noaniqliklar ta`sirida quyi tizimlar o`tasida norasmiy o`zaro aloqalarga erishish natijasida ishga tushiriladi. Tashkilot nazariyasi adaptatsiya deganda, tashqi muhitda o`zgarishlarni qabul qilish va tizimni barqarorligini saqlashga ko`maklashadigan aloqalarning qayta yo`naltirilishi tushuniladi.

Moslashtirish jarayoniga tizimli yondashuvni ta`minlash uchun nafaqat moslashtirish jarayoniga ta`rif berish, balki moslashtirishning maqsadlarini, funktsiyalari, amalga oshirish yo`llari va tarkibiy asoslarini ham aniqlash zarur (1.2.2-rasm).



**1.2.2. - rasm. Sanoat korxonalarini bozor sharoitlariga moslashtirishning nazariy modeli.**

Model mohiyatini o'rganish bizga korxonani bozorga moslashtirishning asosiy toifasi uning raqobatbardoshligi, asosiy masala esa, raqobatbardoshlik darajasini baholash hisoblanadi, deb ta'kidlashga asos beradi.

Shulardan kelib chiqib, quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

1.Barqarorlik, moslashuv va o'sish bilan bog'liq bo'lgan korxonalar xulq-atvorining nazariy asoslarini o'rganish shuni ko'rsatadiki, korxonalar rivojlanish jarayonini uning bozor sharoitlariga ishonchli moslashuvi ta'minlanadigan, muhitning o'zgarishlari ta'sirida almashinadigan muvozanatli holatlar ketma-ketligi sifatida ko'rib chiqish mumkin.

2. Korxonada moddiy va moliyaviy oqimlari balansini muvozanatli holatdagi har bir sohasi uchun muhit bilan qo'llab-quvvatlashni ta'minlaydigan tuzilmaviy cheklovlar, boshqaruv usullari, ichki va tashqi sharoitlar yig'indisi korxonaning maqsadli bozorlarining joriy va kelajakdagi sharoitlarini, shuningdek, uning tashkiliy-texnologik imkoniyatlarini to'g'ri aks ettiradigan xarakterli o'sish modellari belgilab beradi. Bunday modellarni bozor iqtisodiyoti sharoitlarida korxonada muvaffaqiyatini ta'minlaydigan eng muhim omillarga asoslangan moslashuv vositasi sifatida ko'rib chiqish mumkin.

3. Modellarini amalga oshirish korxonada tashkiliy va ishlab chiqarish tuzilmalari asosiy tarkibiy qismlarini belgilangan tarzda tartibga solishni talab qiladi. Bir modeldan boshqasiga o'tish esa mavjud salohiyatdan maksimal darajada foydalanishni ta'minlagan va uni eng istiqbolli yo'nalishlarda rivojlantirgan holda minimal xarajatlar bilan amalga oshirilishi lozim.

Moslashtirish jarayonida institutsional muhitning roli xilma-xildir. Agar tashqi muhitda ro'y berayotgan o'zgarishlar shaklan va mazmunan avvalgi o'zgarishlar bilan aynan bir xil bo'lsa, moslashuv jarayoni ko'proq darajada tabiiy xarakter kasb etadi. Agar o'zgarishlar to'plangan tajribalarga mos tushmaydigan xarakterga ega bo'lsa, bu holatda moslashuvning diskretion xarakteri kuzatiladi.

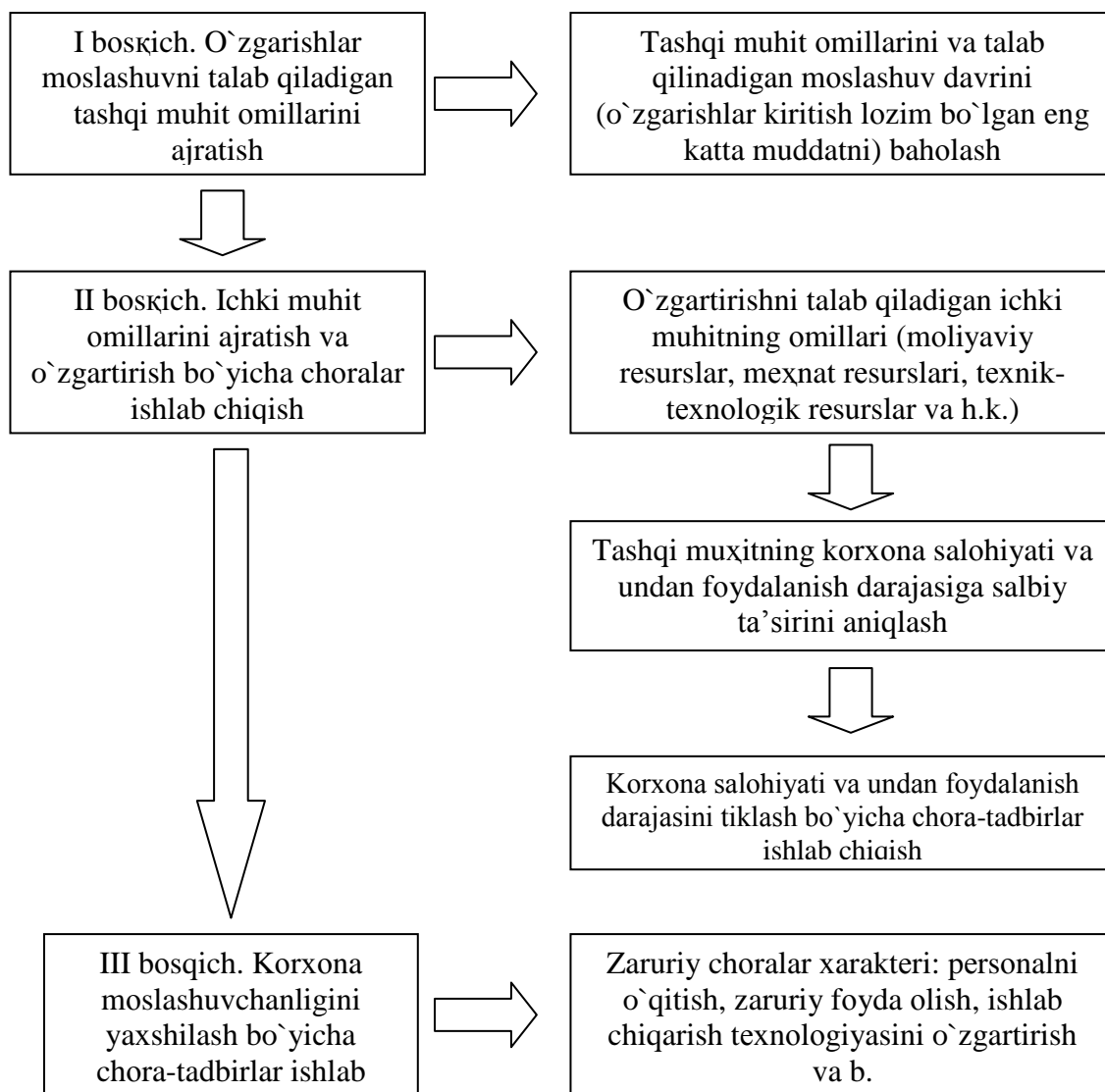
Institutsional mexanizm korxonaning moslashuvchan rivojlanish tizimida jadallashtirish mezonlaridan biri sifatida ko'rib chiqiladi. Institutsional muhitning yo'nalish sifatida namoyon bo'ladigan salohiyati iqtisodiyotning jadal faoliyat yuritishini belgilab beradi. Shu sababli korxonalarni moslashtirish sur'atini oshirish uchun institutsional o'zgarishlar salohiyatini maksimal darajada jalb qilish mumkin bo'lgan yo'llarni izlash dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Moslashuvchan boshqaruvga o'tish ro'y berayotgan hozirgi sharoitlarda boshqaruvning yangi ilmiy modeli asosida korxonalarda integratsiya jarayonlari, ularni global axborot tizimlari yordamida strategik ittifoqlarga birlashtirish yotadi.

Korxonani bozor sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar majmui asosida moslashuvning uning asosiy shakllari hamda korxonada ichki va tashqi muhitiga ta'sir choralari o'z ichiga oladigan asosiy bosqichlarini ajratib ko'rsatish

mumkin (1.2.3.-rasm).

Shunday qilib, moslashuvni tashqi muhit xususiyatlarining kutilmagan o'zgarishlarida faoliyat o'zgarishlari va yuritish algoritmlarini almashtirish yo'li bilan korxonada optimal salohiyatga erishish va uni saqlash uchun maqsadli yo'naltirilgan va ketma-ketlikdagi harakatlar yig'indisi sifatida ko'rib chiqish lozim.



### 1.2.3 - rasm. Korxonani bozor sharoitlariga moslashtirish bosqichlari

Moslashtirish mexanizmi korxonaga boshqaruv tizimining korxonaga faoliyati samaradorligiga bog'liq bo'lgan omillarga maqsadli yo'naltirilgan ta'sirini ta'minlaydigan tarkibiy qismi hisoblanadi.

Fikrimizcha, moslashtirish mexanizmi deganda, beqaror muhitda korxonaga faoliyatini muvofiqlashtiruvchi motivatsiya, tashkiliy va ijtimoiy-psixologik usullar,

texnik, texnologik va iqtisodiy vositalar o'zaro bog'liq bo'lgan tizimni tushunish lozim.

Agar tashqi muhitda biron-bir hodisa ro'y bersa va uning ishlab chiqarish yakuniy natijalariga ta'siri darajasi ma'lum bo'lsa, bu holda korxonalar xo'jalik yuritishning bashorat qilingan o'zgarishlariga to'g'ri javob qaytarish mexanizmlarini shakllantiradi. Bunga ajratiladigan resurslar esa tizimning faoliyat yuritishda o'zgaruvchan sharoitlarga moslashish qobiliyatini belgilab beradigan adaptiv (moslashuv) salohiyati negizini tashkil qiladi. Ichki tashkiliy tuzilmani korxonalar ixtisosligi, texnologik turi, raqobat muhiti xususiyatlarini hisobga olgan holda uning faoliyat yuritish sharoitlariga moslashtirish, ijtimoiy-iqtisodiy, texnologik va tabiiy muhit bilan uyg'unlikdagi o'zaro bog'liqlikda barqaror faoliyat yuritishini ta'minlash uchun ichki sharoitlarni yaratish uni isloh qilish maqsadi hisoblanadi.

Moslashuv ta'rifining yuqorida bayon qilingan talqini nuqtai nazaridan ta'kidlash joizki, ko'pchilik mahalliy korxonalar xo'jalik yuritishning yangicha sharoitlariga moslashtirish ma'lum bir qiyinchiliklar bilan ro'y bermoqda. Bugungi kunda respublikada ro'yxatdan o'tgan korxonalar va tashkilotlar soni 301600 donani (2013 yil) tashkil qildi (1.2.1-jadval)

### 1.2.1 - jadval

#### Tarmoqlar bo'yicha ro'yxatga olingan korxonalar va tashkilotlarning miqdoriy dinamikasi<sup>13</sup>

Tarmoqlar	Korxonalar soni, ming		Ulushi, %		O'zgarishlar (+),(-)
	2012	2013	2012	2013	
Jami:	298,9	301,6	100,0	100,0	-
shu jumladan:					
-sanoat	39,2	40,8	13,1	13,5	+0,4
-qurilish	22,3	22,1	7,5	7,3	-0,2
-transport va aloqa	10,3	10,2	3,4	3,4	-
-qishloq va o'rmon xo'jaligi	62,7	64,1	20,1	21,3	+0,2
-boshqalar	164,4	164,4	55,0	54,5	0,5
mulkchilik shakli bo'yicha:					
-dovlat	39,3	39,4	13,1	13,1	-
-nodavlat	259,6	262,2	86,9	86,9	-

<sup>13</sup> Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qumitasi ma'lumotlari



Shu jumladan sanoatda 40800 (ro'yxatdan o'tgan jami korxonalar va tashkilotlar soniga nisbatan ulushi 13,5%), qurilishda 22100 (7,3%), transport va aloqa tarmog'ida 10200 (3,4%) donani tashkil etdi. 2013 yilda 2012 yilga nisbatan ro'yxatdan o'tgan korxonalar va tashkilotlarning soni 298,9 mingdan 301,6 mingacha ko'paydi yoki o'sish sur'ati 101,0% tashkil qildi. Mulkchilik shakli bo'yicha nodavlat sektorining jami ro'yxatdan o'tgan korxonalar va tashkilotlarning sonidagi ulushi 86,9% tashkil qildi

Nodavlat sektorining ulushi 259,6 birlikdan 262,2 birlikka oshdi yoki 2,6 ming birlikka ko'paydi. Bu asosan korxonalarda mavjud asosiy fondlarni tiklashga hamda yangi korxonalar tashkil qilishga yo'naltirilgan davlat siyosatining natijasi bo'ldi.

Oxirgi yillar amaliyoti korxonalar faoliyatidagi qator kamchiliklarni ochib berdi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A Karimov ta'kidlaganidek "...ishlab chiqarish xarajatlarining yuqori ekani, tayyorlanayotgan mahsulotlarning material va energiyani ko'p talab qilishi va avvalo iqtisodiyot real sektori tarmoqlarining texnologik jihatdan qo'lg'och bugungi kunda raqobatdoshlikni oshirishda jiddiy to'siq bo'lmoqda"<sup>14</sup>

Bu kamchiliklarning asosiylari quyidagilardan iborat:

-korxonalar bozor ehtiyojlariga etarli darajada yo'naltirilmaganligi va rivojlanish strategiyasi yo'qligi;

-mahsulot assortimenti raqobatbardosh emasligi, ishlab chiqarish quvvatlaridan etarli darajada foydalanmaslik;

-korxonalar menejmenti bozor sharoitlarida muvaffaqiyatli ishlash uchun zarur bo'lgan bilim va tajribalarga ega emasligi;

-malakali menejerlar etishmasligi, boshqaruv tamoyillarining eskirganligi;

-boshqaruv axborot tizimining etarli darajada qo'llanilmasligi va b.

---

<sup>14</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. 18 yanvar 2014 y. <http://www.press-service.uz>

### **1.3. O`zbekiston va xorij mamlakatlarida mintaqalarning barqaror iqtisodiy o`shini rag`batlantirish tajribasi**

Milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishining eng muhim omillaridan biri – bu, sanoatning turli sohalari va tarmoqlariga investitsiya kiritishdir. Investitsiya kiritish muammolarini tadqiq qilish doimo iqtisodiyot fanining diqqat markazida bo`lgan, chunki investitsiyalar mamlakatning umumiy iqtisodiy o`sh jarayonini belgilagan holda, korxonalar faoliyatining eng tub asoslarini qamrab olgan. Respublikada mavjud amaldagi sanoat ishlab chiqarishini modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta jihozlash hamda yangi, zamonaviy, yuqori texnologik ishlab chiqarishni yaratishga qaratilgan faol investitsiya siyosatini o`tkazishga katta e`tibor berilmoqda.

2013 yilda Investitsiya dasturini amalga oshirish doirasida mamlakatimizda 13 milliard dollar qiymatidagi kapital qo`yilmalar o`zlashtirildi, bu 2012 yilga nisbatan 11,3 foizga ko`pdir. O`zlashtirilgan kapital qo`yilmalar umumiy hajmining deyarli yarmini, ya`ni 47 foizini xususiy investitsiyalar – korxonalar va aholining shaxsiy mablag`lari tashkil etgani alohida e`tiborga loyiqdir. Jalb etilayotgan investitsiyalarning asosiy qismi – 70 foizdan ortig`i, birinchi navbatda, ishlab chiqarish ob`ektlarini qurishga yo`naltirildi, eng yangi zamonaviy uskunalar xarid qilishga sarflangan investitsiyalar ulushi esa qariyb 40 foizni tashkil etdi.

Umuman olganda, mamlakatimiz iqtisodiyotiga investitsiya kiritish hajmi yalpi ichki mahsulotga nisbatan 23 foizdan iborat bo`ldi. O`zlashtirilgan umumiy kapital qo`yilmalar hajmining 3 milliard dollardan ortig`ini xorijiy investitsiyalar tashkil etdi. Shuning 72 foizdan ziyodi yoki 2 milliard 200 million dollari to`g`ridan-to`g`ri xorijiy investitsiyalardir.

2013 yilda Investitsiya dasturi doirasida moliyalashning barcha manbalari hisobidan umumiy qiymati qariyb 2 milliard 700 million dollardan iborat bo`lgan 150 ta ishlab chiqarish yo`nalishidagi loyihani amalga oshirish ishlari nihoyasiga

etkazildi.<sup>15</sup>

Bu siyosatning asosiy yo`nalishlaridan biri, bozor sub'ektlari o`rtasida, shuningdek ushbu sub'ektlar hamda davlat o`rtasidagi xo`jalik munosabatlarining doimiy o`zgaruvchi va tobora bozor mazmuniga ega bo`layotgan tarkibiga muvofiq vositalarini o`z vaqtida muvofiqlashtirishdan iborat bo`lishi mumkin. O`zbekiston moliya bozorining shakllanishi va rivojlanishi investitsiya bozorining ishtirokchilariga xizmat ko`rsatish uchun bosqichma-bosqich bozor infratuzilmasining shakllanishi bilan kuzatilmoqda. Bunda bozor ishtirokchilariga xizmat ko`rsatishning institutsional asoslarini yaratilishi tijorat asosida moliya-kredit, sug`urta operatsiyalari vositasida bozor munosabatlarini shakllantirish imkoniyatini berdi.

Milliy iqtisodiyotni modernizatsiyalash va raqobatbardoshligini oshirishning ustuvor yo`nalishlariga qaratilgan sanoat tarmoqlarida investitsiya jarayonini faollashtirish, bozor islohotlarining ustuvor yo`nalishlaridan biridir (1.3.1- jadval).

### 1.3.1 - jadval

#### Sanoat tarmoqlari bo`yicha asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar (amaldagi narxlarda, mlrd.sum, xamma moliyalashtirish manbalari bo`yicha)<sup>16</sup>

Ko`rsatkich	2008	2009	2010	2011	2012	O`zgarishlar	
						(+),(-)	%
Sanoat, shu jumladan:	3293,8	3556,9	4659,9	6070,3	7794,0	4500,2	236,6
-elektroenergetika	188,7	383,6	775,9	822,6	837,2	648,5	443,6
-yoqilg`i	1540,4	1375,5	1090,6	1883,8	3042,9	1502,5	197,5
-qora va rangli metallurgiya	432,6	517,1	834,3	788,0	640,4	207,8	148,0
-kimyo va neft-kimyo	182,8	232,4	196,2	182,2	524,3	341,5	286,8
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	208,6	335,7	521,5	825,9	920,1	711,5	441,0
-qurilish materiallari sanoati	133,2	209,8	388,1	270,1	410,1	276,9	307,8
-engil	299,0	170,6	391,0	637,6	670,3	371,3	224,1
-oziq- ovqat	210,0	188,1	253,8	296,6	384,3	174,3	183,0
-boshqalar	98,5	144,1	208,5	363,5	364,4	265,9	269,9

Mamlakatdagi erishilgan makroiqtisodiy barqarorlik, iqtisodiy va institutsional

<sup>15</sup> O`zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo`ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo`nalishlariga bag`ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma`ruzasi. 18 yanvar 2014 y. <http://www.press-service.uz>

<sup>16</sup> Manba: O`zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma`lumotlari

islohotlarning chuqurlashishi, investitsiyaviy iqlimning yaxshilanishi 2008 yilga nisbatan sanoat tarmoqlarida investitsiya faoliyatining ancha faollashishiga va asosiy kapitalga kiritilgan qo'yilmalarni hajmining o'sishiga sabab bo'ldi. Tahlil qilinayotgan davr ichida hamma moliyalashtirish manbalari bo'yicha investitsiyalash nisbati ancha o'zgardi. 2008–2012 yillar mobaynida sanoatni modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta qurish bo'yicha amalga oshirilgan maqsadli siyosat natijasida elektroenergetikada asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar 4,4 marta, kimyo va neft-kimyoda 2,8 marta, mashinosozlik va metallni qayta ishlashda 4,4 marta, qurilish materiallari va engil sanoatda 3,0 va 2,7 marta oshdi.

Sanoatda yangi ishlab chiqarish quvvatlarini yaratish va mavjud ishlab chiqarishlarni modernizatsiyalash uchun yirik kapital qo'yilmalar mashinasozlik, metallurgiya, kimyo va neft-kimyo sanoati, engil, oziq– ovqat tarmoqlariga yo'naltirilmoqda. Bu asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning sanoat tarmoqlari bo'yicha tarkibiy tuzilmasida ularning katta ulushini ta'minladi (1.3.2-jadval).

### 1.3.2 - jadval

#### Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning sanoat tarmoqlari bo'yicha tarkibi (yakunga nisbatan foiz hisobida)<sup>17</sup>

Ko'rsatkich	2008	2009	2010	2011	2012	O'zgarishlar (+),(-)
Sanoat, jami shu jumladan:	100	100	100	100	100	
-elektroenergetika	5,7	10,8	16,7	13,6	10,7	+5,0
-yoqilg'i	46,8	38,7	23,4	31,0	39,1	-7,7
-qora va rangli metallurgiya	13,1	14,5	17,9	13,0	8,2	-4,9
-kimyo va neft-kimyo	5,5	6,5	4,2	3,0	6,7	+0,2
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	6,3	9,4	11,2	13,6	11,8	+5,5
-qurilish materiallari sanoati	4,1	5,9	8,3	4,4	5,3	+1,2
-engil	9,1	4,8	8,4	10,5	8,6	-0,5
-oziq- ovqat	6,4	5,3	5,5	4,9	4,9	-1,5
-boshqalar	3,0	4,1	4,4	6,0	4,7	+1,7

2008–2012 yillar davrida asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning sanoat

<sup>17</sup> Manba: O'zbekiston Respublikasi davlat statistika qumitasi ma'lumotlari

tarmoqlari bo'yicha tarkibiy tuzilmasida elektroenergetika (5,7 foizdan 10,7 foizgacha), mashinosozlik va metallni qayta ishlash (6,3 foizdan 11,8 foizgacha), qurilish materiallari sanoatining (4,1 foizdan 5,3 foizgacha) ulushi ko'paydi.

Davlat ulushi 2010 yilda 5,6 % dan 2012 yil umumiy investitsiyalar hajmining 5,1 % iga tenglashdi. Ayni vaqtda, markazlashtirilgan investitsiyalarning ulushini 2010-2012 yillarda 16,7% dan 20,5% gacha oshishi asosan nobudjet jamg'armasi (3,2% dan 5,3% gacha) xamda Tiklanish va taraqqiyot jamg'armasi mablag'lari (3,8% dan 5,3% gacha) ulushini oshgani bilan belgilanadi (1.3.3-jadval).

1.3.3 - jadval

**Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning moliyalashtirish manbalari  
bo'yicha tarkibi (%)<sup>18</sup>**

№	Ko'rsatkich	2010		2012		O'zgarishlar,(+), (-)
		mlrd.so'm	% k itogu	mlrd.so'm	% k itogu	
	Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning, jami	15338,7	100	22067,0	100	-
	Shu jumladan:					
1.	Markazlashtirilgan investitsiyalar	2558,3	16,7	4535,0	20,5	+3,8
	- budjet mablag'lari	862,2	5,6	1120,6	5,1	-0,4
	- melioratsiya jamg'armasi mablag'lari	62,8	0,4	83,6	0,4	-
	- nobudjet mablag'lar	491,8	3,2	1171,7	5,3	+2,1
	- tiklanish va taraqqiyot jamg'armasi mablag'lari	579,0	3,8	1175,1	5,3	+1,5
	- chet el investitsiyalari va kreditlar	562,5	3,7	984,0	4,5	+0,8
2.	Nomarkazlashtirilgan investitsiyalar	12780,4	83,3	17532,0	79,5	-3,8
	- korxonalar mablag'lari	5064,6	33,1	6689,8	30,3	-2,8
	- aholi mablag'lari	2448,9	15,9	4539,6	20,6	+4,7
	- to'g'ridan-to'g'ri chet el investitsiyalari va kreditlar	3778,4	24,6	3792,3	17,2	-7,4
	-tijorat banklari kreditlari va boshqa manbalar	1488,5	9,7	2021,0	9,1	-0,6

Sanoat tarmoqlari bo'yicha asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning moliyalashtirish bo'yicha asosiy manbasi korxonalarining o'z mablag'lari hisoblanadi.

<sup>18</sup> Manba: O'zbekiston iqtisodiyoti. 2012 yil, TSEI, T.: 2013 yil, 15 b.

Ularning umumiy tarkibdagi ulushi oshib 2012 yilda 30,3 % ni tashkil etdi. Sanoatda investitsiyalarni moliyalashtirishning asosiy manbai korxonaning xususiy mablag`lari hisoblanadi, buning eng muhim qismini amortizatsiya chegirmalari tashkil qiladi.

Korxonalar moliyaviy barqarorligining oshishiga iqtisodiyot tarmoqlarini texnik-texnologik qayta jihozlantirish va modernizatsiyalash hamda budjet soliq siyosatining takomillashtirilishi va 2008 yil 1 yanvardan Soliq Kodeksining yangi tahririning joriy qilinishi ancha ijobiy ta'sir ko`rsatdi.

Korxonada investitsiyaviy faoliyatning belgilangan maqsadini amalga oshirish quyidagi eng muhim vazifalarning hal etilishiga qaratilishi lozim:

-investitsiya faoliyatini amalga oshirishdan olingan foydani maksimallashtirilishini ta'minlash;

-investitsiya risklarini minimallashtirish;

-investitsiya faoliyati jarayonida sanoat korxonasining moliyaviy barqarorligi va to`lash qobiliyatiga egaligini ta'minlash;

-investitsiyaviy dasturlar va samarali investitsion loyihalarni amalga oshirish yo`llarini qidirib topish.

So`nggi yillarda asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning takror ishlab chiqarish tarkibida sanoat korxonalarini texnik qayta jihozlash va rekonstruktsiya qilishga 2012 yilda – 25,6%, yangi qurilishlarga – 57,8 % ni tashkil qildi (1.3.4-jadval).

1.3.4 - jadval

**Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning texnologik tarkibi (yakunga nisbatan foiz hisobida)<sup>19</sup>**

Ko`rsatkich	2010	2011	2012	O`zgarishlar,(+), (-)
Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning, jami	100,0	100,0	100,0	-
Shu jumladan:				
Qurilish- montaj ishlari	52,1	51,5	53,2	+1,1
Asbob- uskuna va jihozlar	39,0	39,0	35,1	-3,9
Boshqa kapital ishlar va sarflar	8,9	9,5	11,7	+2,8

<sup>19</sup> Manba: O`zbekiston iqtisodiyoti. 2012 yil, TSEI, T.: 2013 yil, 15 b.

2008–2012 yillar davrida asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning texnologik tarkibida qurilish- montaj ishlarining ulushi 52,1% dan 53,2 % gacha oshdi. Buning asosiy sababi investitsion faollikni yangi ishlab chiqarish quvvatlarini tashkil qilish va kengaytirish bilan bog`liq bo`ldi

Investitsiya faoliyatining tahlili korxonalarining nafaqat investitsion jozibadorligi muammolarini aniqlash, balki jalb etilgan investitsiyalarning samaradorligini ham aniqlashga va uning asosida ulardan kelgusida amaliy foydalanish bo`yicha ilmiy asoslangan tavsiyalarni ishlab chiqishga yordam beradi, bu esa o`z navbatida investitsiya jarayonini faollashtirish va uni amalga oshirishning iqtisodiy mexanizmini yaratish uchun keng imkoniyatlar yaratadi. S.Axmadjonovning fikricha, Kelajakda mamlakatimiz xususiy va aralash sektorlari korxonatashkilotlarining o`z mablag`lari asosiy kapitalga investitsiyalarni moliyalashtirishning etakchi manbai bo`lib xizmat qiladi, deyish mumkin, ammo bu korxonalar va tashkilotlarning imkoniyatlari ham ancha cheklangan. Bunday sharoitda to`g`ridan- to`g`ri chet el investitsiyalariga talabning kuchayishi, iqtisodiyotning real sektoriga investitsiyalarni amalga oshirishda ularning o`rni va ahamiyati oshishi muqarrardir”.<sup>20</sup> Bunda xorijiy sarmoyalar ishlab chiqarish resurslari sohasidagi cheklovlarni bartaraf etishga yordam beribgina qolmasdan, ayni vaqtda milliy takror ishlab chiqarish bilan uyg`unlashib ketishi,uning barqarorligiga va samaradorligining oshib borishiga yordam berishi kerakdir.<sup>21</sup>

To`g`ridan-to`g`ri chet el O`zbekiston Respublikasi investitsiya muhiti va investitsiya resurslari holatini tahlil qilgan holda, korxonaning xususiy investitsiya resurslari kapital va moliyaviy mablag`larning etakchi moliyalashtirish manbai ekan, demak, ularning cheklanganini alohida ta`kidlab o`tish joiz. Hozirgi vaqtda korxonalar uchun bosh vazifa – qo`shimcha ravishda hamda o`z investitsiya ehtiyojlarini

---

<sup>20</sup> С.Ахмаджанов.Тўғридан-тўғри чэт эл инвестицияларини жалб қилишнинг институционал асослари. Методологические вопросы разработки стратегий долгосрочного развития.Материалы V Форума экономистов. Т.: IFMR,2013. 174 б.

<sup>21</sup> Ш.Г.Юлдашев.Иностранные инвестиции как фактор экономического роста и либерализации национального производства Республики Узбекистан. Автореферат дисс. на соиск.уч.степени док.экон.наук.Т.: АГОС,2001,31 с.

moliyalashtirish maqsadlarida chetdan investorlarni jalb etish muammosining echimini topishdan iborat bo`lib qolmoqda.

investitsiyasini jalb etish O`zbekiston sanoat siyosatining ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi. To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasining muhimligi nafaqat uning milliy jamg`armalar darajasidan yuqori bo`lgan investitsiyalarni amalga oshirish va ishlab chiqarish bazasini modernizatsiya qilish imkoniyatlari bilan belgilanadi. To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasi kirib kelishining ahamiyatga molik asoslaridan yana – texnologik jihozlarni, boshqaruvning va ishlab chiqarishni tashkil etishning zamonaviy usullarini olib kirish, jahonga mashhur kompaniyalarning savdo markalaridan, nou-xaulardan foydalanish imkoniyatlari, mahsulotlar eksportini yanada kengaytirish maqsadida transmilliy kompaniyalarning jahon bozorlariga chiqish yo`llariga ega bo`lish va boshqa shu kabilarni ham sanab o`tish mumkin. Iqtisodiyoti o`zgarib borayotgan va rivojlanayotgan mamlakatlarda to`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasi iqtisodiy o`sish, bandlik, real sektorga investitsiyalarning eng muhim manbasi sifatida ko`riladi. Vaxabov A.V, Roziqova G.X. va Xajibakiev Sh.X.larning fikricha, deyarli barcha modernizatsiya loyihalarida chet el investitsiyalar muhim rol o`ynagan, chunki ular o`zlari bilan yangi texnologiyalarni mutaxassislarni olib kirgan, bu esa o`z navbatida, innovatsion tarmoqlar va ishlab chiqarishlarning rivojlanishiga yordam bergan.<sup>22</sup>

To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalar investorlarning mazkur mamlakatda ishlab chiqarishni joylashtirish qaroriga ta`sir etuvchi, ya`ni motivatsiyasi omillariga ko`ra quyidagicha tasniflanadi: resurslarni ko`zlovchi (resource seeking FDI); samaradorlikni oshirish maqsadidagi (efficiency seeking FDI); bozorni kengaytirish maqsadidagi (market seeking FDI); strategik aktivlarni ko`zlovchi (strategic asset seeking FDI)<sup>23</sup>.

To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasi alohida nazariyalarining, xususan, “Ishlab chiqarish omillari o`rtasidagi nisbat nazariyasi” (E. Xeksher va B. Olin), “Mamlakatni investitsion rivojlantirish yo`li” (R.Narulla), D.Danningning “Xalqaro

---

<sup>22</sup> Вахабов А.В, Разыкова Г.Х. и Хажикакиев Ш.Х.Иностранные инвестиции и модернизация национальной экономики.Т.: Молия.2011, 148 с.

<sup>23</sup> Dunning J. The Globalization of Business. – London: Routledge, 1993. – p.67.



ishlab chiqarishning eklektik paradigmasi” ning amaliy ahamiyati shundaki, ular to`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalari sabablari, omillari, tur va modellarini, kompaniyalarning faoliyatini izohlab beradi, firma bilan bir qatorda mamlakatning raqobat ustunliklariga e`tiborni kuchaytiradi. To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasi xalqaro nazariyaning katta qismini MDH mamlakatlari amaliyotida qo`llash mumkin<sup>24</sup>. To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyasi to`g`risidagi deyarli har bir nazariyada alohida bir qoida va xulosalarni topish mumkin bo`lib, ularni chet el investitsiyalarini jalb etish bo`yicha davlat dasturlarini ishlab chiqishda inobatga olish mumkin. Bunda faqat ulardan foydalanishning O`zbekiston Respublikasi investitsiya dasturlarini shakllantirishda muhim tarkibiy qism bo`la oladigan shart va mezonlarini aniqlab olish zarur<sup>25</sup>.

Umumiy investitsiya jarayonining muhim unsurlaridan biri – to`g`ridan-to`g`ri xorijiy investitsiyalar bo`lib, ular har qanday milliy iqtisodiyotning dinamik rivojlanishi uchun zarur bo`lgan moliyaviy va ishlab chiqarish resurslarining, ilg`or texnologiyalar va boshqaruv zamonaviy uslublarining istiqbolli manbalaridan birini ifodalaydi. Zamonaviy texnologiyalarni tadbqiq etish zaruriyati, tadbirkorlik bo`yicha chet el tajribasini o`zlashtirish va investitsiya iqlimining yaxshilanishi borasida amalga oshirilgan chora tadbirlar mamlakatda sarmoya qo`yilmalarning umumiy hajmida chet el investitsiya tarkibining o`zgarishiga olib keldi (1.3.5-jadval).

Bunda to`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalarni olib kirishning faollashuvi kuzatildi. 2012 yilda iqtisodiyotga 3792,3 mlrd.so`m miqdorida to`g`ridan-to`g`ri xorijiy investitsiyalar kiritildi bunda to`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalarning yalpi investitsiyalar va xorijiy investitsiyalar hajmidagi ulushi 17,2 va 79,4 foizni tashkil qildi.

---

<sup>24</sup> Мисакян М.Н., Кокушкина И.В., «Теории прямых иностранных инвестиций: практическое значение для переходных экономик», С.-П., «Проблемы современной экономики», 2006, №4 (24).

<sup>25</sup> У.Надирханов, «Методологические аспекты привлечения прямых иностранных инвестиций в Республике Узбекистан», » Методологические вопросы разработки стратегий долгосрочного развития: материалы V Форума экономистов/ Ташкент2013 с.155

**Chet el investitsiyalarini iqtisodiyotga jalb etish dinamikasi<sup>26</sup>**

Ko`rsatkich	O`lchov birligi	2010	2011	2012	O`zgarishlar,(+), (-)
Chet el investitsiyalari va kreditlar	mlrd.so`m	4439,0	3831,6	4776,2	+337,2
Chet el investitsiyalarning yalpi investitsiyalar hajmidagi ulushi	%	28,8	21,8	21,6	-7,2
To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalar,	mlrd.so`m	3863,6	3108,6	3792,3	-71,3
To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalarning yalpi investitsiyalar hajmidagi ulushi	%	25,1	17,7	17,2	-7,9
To`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalarning yalpi xorijiy investitsiyalar hajmidagi ulushi	%	87,0	81,5	79,4	-7,6

Masalan, 2012 yilda qishloq xo`jaligiga – 2,9 %, qurilish sohasiga – 1,0 %, transport va aloqa sohasiga – 39,3 % i jalb etilgan. Axborot- kommunikatsiya texnologiyalari tarmog`ini modernizatsiyalash jarayoni katta hajmdagi investitsiyalarni talab qiladi. Shu sababli O`zbekiston axborot– telekommunikatsiya sohasiga investitsiyalarni jalb qilish, tarmoqning moddiy- texnik bazasini modernizatsiyalash iqtisodiy islohotlarning ustuvor yo`nalishlaridan biridir.

Chet el investitsiyalari iqtisodiyotning barcha sektorlarining modernizatsiya bilish va rivojlanishiga ta'sir ko`rsatmoqda. Bevosita chet el investitsiyalarini sanoat tarmoqlari bo`yicha jalb etishning yo`nalishlarini qarab chiqadigan bo`lsak, yoqilg`i- elektroenergetika va kimyo va neft-kimyo sohalarida yuqori darajadagi investitsiyaviy faollik saqlanmoqda (1.3.6-jadval).

<sup>26</sup> Manba: O`zbekiston iqtisodiyoti. 2012 yil, TSEI, T.: 2013 yil, 18 b.

**Chet el investitsiyalari va kreditlarning sanoat tarmoqlari bo'yicha tarkibi<sup>27</sup>**

Ko'rsatkich	2010	2011	2012	O'zgarishlar (+),(-)
Sanoat, jami shu jumladan:	100,0	100,0	100,0	100
- yoqilg'i - elektroenergetika	42,1	63,1	66,6	+24.5
-qora va rangli metallurgiya	1,1	1,6	1,2	+0.1
-kimyo va neft-kimyo	4,2	2,3	10,0	+5.8
-mashinosozlik va metallni qayta ishlash	6,3	3,0	5,7	-0.6
-qurilish materiallari sanoati	16,9	4,2	3,2	-11.6
-engil	18,9	17,0	8,5	-10,4
-oziq- ovqat	7,0	2,9	2,9	-4.1
-boshqalar	3,5	5,9	1,9	-1,6

2008–2012 yillar davrida asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalarning sanoat tarmoqlari tarkibida yoqilg'i - elektroenergetika majmuasining ulushi 42,1% dan 66,6 % gacha va kimyo va neft-kimyo sohasi 4,2% dan 10,0 %gacha oshdi.

Milliy xo'jalikni moliyalashtirish manbalari tarkibida to'g'ridan-to'g'ri chet el investitsiyalar hajmi o'sishining ijobiy tendentsiyasi esa investitsiya iqlimining yaxshilanishi va yangi qonunchilik aktlari va huquqiy normalar natijasida shakllandi.

Investitsiya iqlimi o'z ichiga mafkura, siyosat, iqtisodiy ahvol, madaniyat, ijtimoiy-siyosiy barqarorlik hamda xorijiy investor sarmoya qo'yilmalari to'g'risida qaror qabul qilayotganida tavakkalchilik darajasi bo'yicha baholaydigan boshqa jihatlarni o'z ichiga oladi<sup>28</sup>. E.A. Mahmudov tomonidan investitsiya iqlimiga quyidagicha ta'rif berilgan: “Xorijiy investitsiyalar ko'lami va o'sish sur'atlari, u yoki bu mamlakatga kapital kiritish imkoniyati va foydaliligini belgilovchi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik va boshqa omillar yig'indisi hisobiga shakllanadigan investitsiya iqlimining ahvoriga bog'liq”<sup>29</sup>.

<sup>27</sup> Manba: O'zbekiston iqtisodiyoti. 2012 yil, TSEI, T.: 2013 yil, 19 b

<sup>28</sup> Гайбуллаев Ф.Х. Основные пути стимулирования привлечения иностранных инвестиций в нефтегазовую отрасль Республики Узбекистан: Дис. канд. экон. наук. – Т.: 2005. – 134 с.

<sup>29</sup> Махмудов Э.А. Организационно-экономический механизм привлечения прямых иностранных инвестиций в

## **2-BOB. IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA SANOAT KORXONALARINI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYASI**

### **2.1. Respublika mintaqalarida sanoat tarmoqlari rivojlanishi hozirgi holatining tavsifi**

Mamlakatimiz korxonalarini iqtisodiyotni isloh qilish sharoitlariga moslashtirish zaruriyati strategiyalarni shakllantirishga nisbatan qiziqishning faollashuviga olib keldi, chunki rivojlanish istiqbollarni aniqlamasdan turib bozor sharoitida taktik chora-tadbirlarni ishlab chiqishning iloji yo`q.

Jadal rivojlanayotgan korxonalar ishlab chiqarayotgan mahsuloti, tovarlari, bozorlar, tarmoqlar bo`yicha va raqobat shart-sharoitlari, ishlab chiqarishning o`ziga xos xususiyatlari, diversifikatsiya salohiyati, ishlovchilar tarkibi va imkoniyatlari xususiyatlariga ko`ra farqlanadilar. Korxonalarining iqtisodiy rivojlanish variantlari juda ko`p. Amalda esa har bir korxonada hayot tsiklining ma`lum bosqichida bunday rivojlanish variantlari soni cheklangan.

Har bir korxonada tez o`zgaruvchan tashqi muhit sharoitida bozorda samarali rivojlanishga yordam beradigan strategiyani ishlab chiqishi lozim. Hozirgi vaqtda o`zgarishlar tezligi shunchalik yuqoriki, ishlanmalarning an`anaviy usullari takomillashtirilishni talab qilmoqda. Korxonaga mavjud va kelgusi o`zgarishlarga moslashish imkonini beruvchi yanada moslashuvchan strategiyani shakllantirish imkoniyatini taqdim etuvchi usullar zarur.

Ko`pincha strategiya deb korxonada tomonidan amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatga aytiladi. U qarorlar qabul qilish qoidalarini emas, balki ehtimoliy qarorlar to`plamini o`zida namoyon etadi. 2.1.1-jadvalda strategiyalarni shakllantirish ayrim ilmiy maktablarining kontseptual nuqtai nazarlar o`z aksini topgan. Masalan, I.Ansoff istiqbolli qarorlar turlarini axborotga ega bo`lish darajasiga qarab farqlashni taklif qiladi: doimiy ish dasturlari noaniqlik yoki qisman tavakkalchilik sharoitida, korxonada iqtisodiy siyosatining turli xillari tavakkalchilik va noaniqlik sharoitida, strategiya esa

axborotning to'liqsizligi sharoitida amalga oshiriladi.

2.1.1 - jadval

**Strategiyalarni shakllantirish ilmiy maktablarining kontseptual yo`nalishlari<sup>30</sup>**

<b>№</b>	<b>Maktab</b>	<b>Asosiy yo`nalishlar</b>
1.	Tadbirkorlik maktabi. Shumpeter Y., 1950.	Tadbirkorlik strategiyasi rivojlanishning moslashuvchan yo`nalishini tanlashni nazarda tutadi
2.	Bilish maktabi. March D., Saymon G., 1960.	Strategiyani shakllantirish tashqi muhit va uning o`zgarishlari haqida axborot olish usullarini nazarda tutuvchi bilish jarayoni hisoblanadi.
3.	Strategik rejalashtirish maktabi. Ansoff I., 1965.	Rivojlanish maqsadi va vazifalarini qo`yish, korxonaning, ichki va tashqi muhitning salohiyatini baholashni tashkil etish, strategiyani tanlash va uni bosqichma-bosqich amalga oshirish.
4.	Pozitsiyalash maktabi. Druker P., Porter M., 1980.	Strategiyani shakllantirish jarayoni tahliliy hisob-kitoblar asosida bir muayyan pozitsiyani tanlash bo`lib, u tashkiliy tuzilmaga faol ta'sir ko`rsatadi.
5.	Tashqi muhit va marketing maktabi. Lamben J.J., Doyl P., 1996.	Tashqi muhit korxonaning tashkiliy tuzilmasini belgilab beruvchi asosiy omil hisoblanadi. Bozor segmentlarini izlash.
6.	Biznes-jarayonlar reinjiningi maktabi. Robson M., Ullax F., 1997.	Korxonada tub o`zgarishlarni izlash va joriy etish.
7.	Bozorlarni o`stirish maktabi. Tompson A., Striklend A., 1998.	Bozordagi raqobat pozitsiyalarini aniqlash.
8.	O`zgartirish maktabi. Chandler A., Mintsberg G., 2001.	Strategiyani tanlash korxonada tashkiliy tuzilmasining o`zgarishi bilan belgilanadi.
9.	BSS maktabi (muvazanatlashgan ko`rsatkichlar tizimi). Kaplan R., Norton D., 2003.	Strategik maqsadlar, ularni aks ettiruvchi parametrlar va prognoz qilinayotgan natijalarga ega bo`lish omillari o`rtasidagi sababli-oqibatli bog`lanishlarga asoslangan.

Yuqorida bayon etilganlar asosida quyidagi ifodani taklif etish mumkin: korxonaning strategiyasi uning faoliyatining va rivojlanishining asosiy yo`nalishlari bo`yicha, uning ichki va tashqi xatti-harakatini belgilab beruvchi, cheklangan ishlab chiqarish omillaridan oqilona foydalanish yo`li bilan oldinga qo`yilgan maqsadlarga erishish uchun zarur bo`lgan o`zaro uyg`unlashgan qarorlar va harakatlar yig`indisini o`zida namoyon etadi. Strategiyaning maqsadi-korxonaga yuqori darajadagi rentabellikni va o`zgarib turuvchi sharoitlarga o`z vaqtida moslashish, kelgusida ham

<sup>30</sup> Manba: ilmiy adabiyotlarni umumlashtirish asosida tuzilgan.

qiymatni yaratish qobiliyatini ta'minlovchi uzoq muddatli raqobat ustunliklariga erishishdan iborat.

Mamlakatimiz korxonalarida qo'llaniladigan zamonaviy strategiyalarni tadqiq etish ularning quyidagi asosiy belgilari va farqlarini ajratish imkonini berdi:

-strategiyani shakllantirishga nisbatan resursli yondashuvning ustunlik qilishi, ya'ni barqaror raqobat ustunligiga erishish uchun ayrim muhim imkoniyatlardan foydalanishga urinib ko'rish;

-biznes-operatsiyalarni amalga oshirishning noaniq muhiti, shu tufayli strategiyaning murakkabligi ortishiga qarab uni amalga oshirish samaradorligi keskin kamayadi; nomoddiy aktivlarning past likvidiligi;

-top-menejment tomonidan javobgarlikning korxonani boshqarish quyi darajalariga topshirilishining past darajasi.

Zamonaviy strategiyalar ularda muayyan sanoat korxonasi ishlaydigan sharoitlarni muntazam hisobga olishga, ular oldida turgan vazifalarning anglab etilishiga asoslanadi, bu rivojlanishning eng xilma-xil loyihalari paydo bo'lishiga ko'maklashadi. Mazkur loyihalar, o'z navbatida, o'sish strategiyasining korxonaning barqarorligini ta'minlovchi variantini tanlash imkonini beradi.

1970-1980-yillarda firmalar uchun strategik resurslarni taqsimlashning qulay, yaqqol va shu sababdan menejerlar uchun jozibali sxemalari qo'llanildi. Ular ma'lumotlarni yig'ishga bo'lgan ehtiyojni qisqartirish va keyingi tahlil uchun ustuvor yo'nalishlarni aniqlash uchun ongli ravishda soddalashtirildi.

Ana shunday sxemalardan biri - Boston konsalting guruhi (BKG) tomonidan ishlab chiqilgan «bozorning o'sishi/bozorning ulushi» matritsasidir. BKG matritsada xo'jalik faoliyatining har bir turi ikkita yo'nalish bo'yicha baholanadi:

-ishlab chiqarish tarmog'ining jozibadorligi;

-korxonaning raqobat mavqei.

BKG matritsasining real foydaliligi shundan iboratki, uning qo'llanilishi bir gurux tarkibidagi korxonalar pozitsiyasini taqqoslash imkonini beradi. Ushbu matritsa yordamida «bozor etakchilari» g'oliblarini aniqlash va matritsaning to'rtta kvadranti kesimida korxonalar o'rtasidagi muvazanatlashganlik darajasini o'rnatish

imkonini beradi. Nazariy jihatdan olib qaralganda tez o'sib boruvchi tarmoqlarda faoliyat ko'rsatuvchi korxonalar o'z quvvatlarini kengaytirish uchun kapitalning doimiy ravishda oqib kelishiga muhtoj. Sust o'sib boruvchi tarmoqlarda faoliyat ko'rsatuvchi bo'linmalar, aksincha, ortiqcha pul mablag'larga ega bo'lishi lozim.

Ushbu matritsa asosan diversifikatsiyalangan korporatsiyalar boshdan kechirayotgan moliyalashga bo'lgan ehtiyojlarni baholash uchun qo'llaniladi va murakkab diversifikatsiyalangan birlashmalarni boshqarishga yordam beradi. Ayni paytda, bizning fikrimizcha, u turli tarmoqlarda muvaffaqiyat mezonlarini yoki raqobat vaziyatini aniqlash uchun mo'ljallanmagan.

B.Karloffning fikriga ko'ra, BKG matritsasining asosiy muammosi soddalashtirish darajasining yuqoriligida.<sup>31</sup> Bizningcha, kompaniyalarning bozor ulushi va tarmoq bozorining o'sishi-rentabellik va istiqbollilikning yagona mezonlari emas, deya ta'kidlagan holda mazkur modelni tanqid ostiga olgan M.Porterning fikriga qo'shilish mumkin. M.Porterning fikriga ko'ra, barqaror raqobat ustunliklarini yaratish barcha strategiyalarining uchta namunaviy varianti mavjud:

- ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish;
- mahsulotni tabaqalash;
- bozorning muayyan segmentida to'planish.

Har bir namunaviy strategiya faqatgina nisbiy muvaffaqiyatni va'da qiladi, chunki nafaqat ustunliklarga ega, balki tavakkalchiliklarni ham o'z ichiga oladi.<sup>32</sup> «Namunaviy» strategik rejalashtirishning asosiy muammosi-uzoq vaqt mobaynida vaziyatning o'zgarmasligiga umid qilish. Vaziyat to'satdan o'zgargan hollarda «tahlildan harakatga» tamoyili bo'yicha tuzilgan rasmiy sxemalar foydasiz bo'lib chiqadi.

60–70-yillarda Stenford universiteti bazasidagi tadqiqot ishi doirasida A.Xemfri (Albert Humphrey) tomonidan SWOT-tahlil metodikasi ishlab chiqilgan edi. Bugungi kunda g'oya keng tarqaldi va u ko'plab boshqa mualliflarning ishlarida bayon

---

<sup>31</sup> Карлофф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. – М.: Экономика 2002. – 167-168 с.

<sup>32</sup> Портер М. Конкуренция: Пер. с англ.: Учебное пособие. – М.: Вильямс, 2006. – 191 с.

etilmoqda.<sup>33</sup> SWOT-tahlil (korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini, imkoniyatlarini va tavakkalchiliklarini ko`rib chiqish) kompaniyaning hozirgi va kelgusi holatini ma`lum kuchli va kuchsiz tomonlarga, shuningdek, tashqi imkoniyatlar va tavakkalchiliklarga qarab modellashtiradi. U marketing auditining katta hajmdagi ma`lumotlaridan marketing axborotining eng asosiy qismlarini ajratadi. Bu esa kompaniyaga tashqi imkoniyatlar va tavakkalchiliklarni aniqlash va ularni o`zining kuchli va kuchsiz tomonlari bilan solishtirish imkonini beradi.

An'anaviy tarzda SWOT-tahlil 2x2 matritsasi ko`rinishida berilardi, u hozirgi vaqtda takomillashtirilib, ko`proq qismlarni, xususan, yaxshi va yomon ish sabablarining qisqacha bayonini ham o`z ichiga oladi. SWOT-tahlil maqsadlar va strategiyalarni aniqlash uchun asos hisoblanib, u quyidagi bir necha darajalarda o`tkazilishi kerak: tashkilot, bozorning har bir asosiy segmenti, har bir asosiy tovar/xizmat, shuningdek, raqobat kurashi. Axborotlar SWOT-tahlilga ularning ahamiyatiga va qo`llanish ehtimoliga qarab kiritiladi.

SPACE matritsasi-kompaniyaning raqobat mavqeini tahlil qilishning muhim usuli. U ikkita ichki (moliyaviy barqarorlik va raqobat jihatdan ustunlik) va ikkita tashqi (tarmoqning barqarorligi va tashqi sharoitlarning barqarorligi) ko`rsatkichlarni tahlil qilgan holda korxonaning tarmoqdagi strategik mavqeini aniqlaydi. Ushbu ko`rsatkichlarning har biri mezonlar to`plami bilan tavsiflanishi mumkin. Masalan, «raqobat jihatdan ustunlik» guruhiga bozorning ulushi, mahsulotning sifati, uning hayotiy tsikl kabi mezonlar kiradi. Ularning har birini metodika mualliflari olti balli shkala bo`yicha baholashni va shu asosda ko`rsatkichning o`rtacha statistik bahosini chiqarishni taklif etishadi.

Shundan keyin barcha olingan o`rtacha qiymatlar bozor kuchlarini taqsimlash maxsus sxemasiga kiritiladi (2.1.1-rasm).

Shunday qilib, kompaniyaning strategik mavqei, umuman olganda, quyidagicha tasniflanadi: tajavuzkor (bozor o`sis bormoqda, iqtisodiyot barqaror), raqobatli, konservativ (bozor qisqarmoqda, lekin iqtisodiy sharoitlar barqaror) yoki

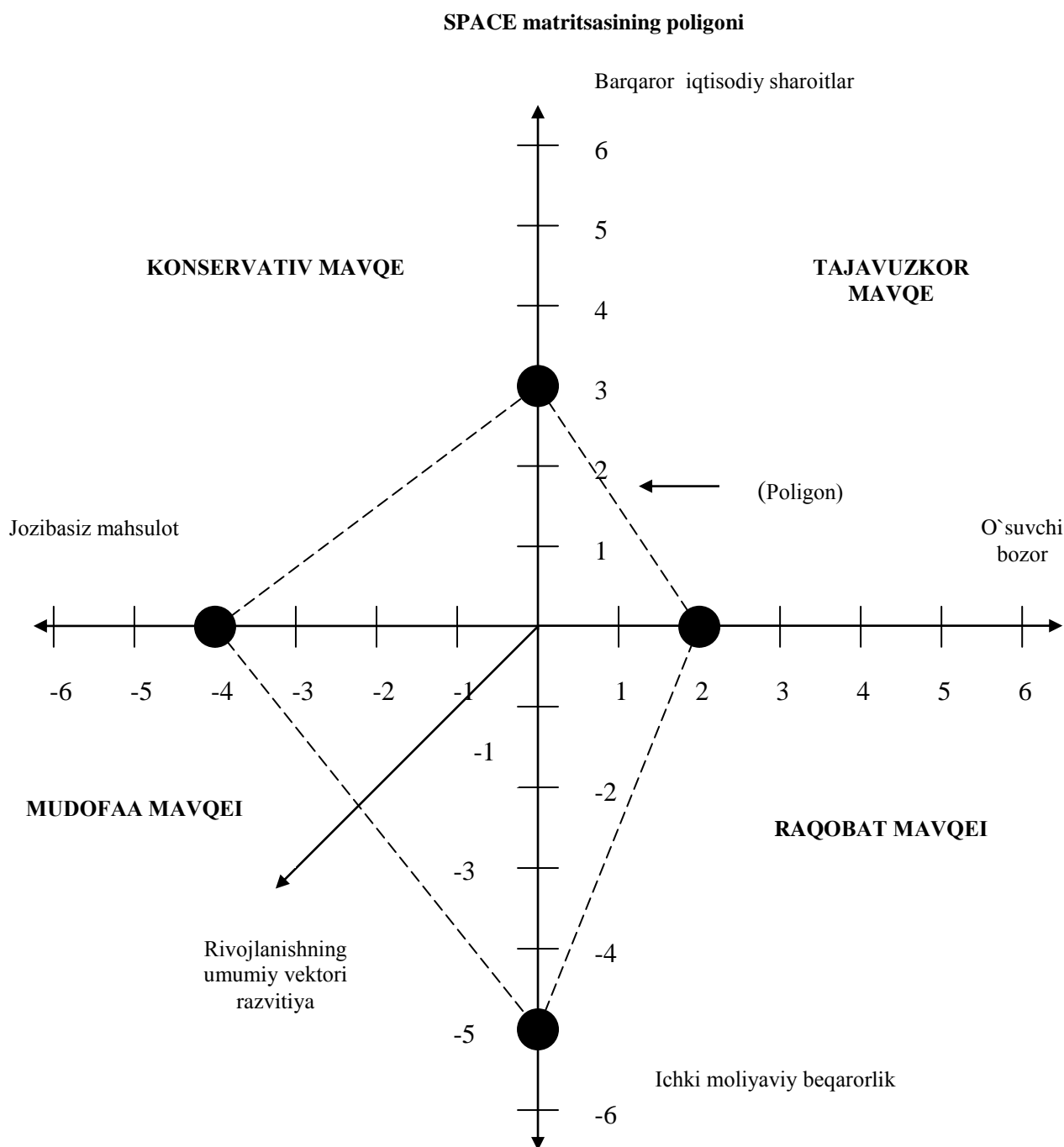
---

<sup>33</sup> Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании. Определение стратегических возможностей. – М.: Вильямс, 2004. – 504 с.



himoyalannuvchi. SPACE matritsasi mustaqil ravishda yoki boshqa tahlil (masalan, SWOT-tahlil, tarmoq tahlili yoxud strategik muqobil variantlarni baholash) uchun asos sifatida qo`llanilishi mumkin.

GE/McKinsey matritsasi (xo`jalik portfelini tahlil qilish uchun)-strategiyalarga nisbatan aktivlar portfelining tarkibi asosida ko`p omilli yondashuv-BKG (BCG) matritsasi uchun javob hisoblanadi.



**2.1.1-rasm. SPACE – tahlil matritsasi<sup>34</sup>**

<sup>34</sup> Лагунова Е.В. Формирование стратегии развития предприятия: Монография. – Владивосток: Изд-во 41

Ko'plab omillarga bog'liq bo'lgan tarmoqning jozibadorligi va korxonaning barqarorligi ushbu ikki o'lchamli matritsaning mezonlari hisoblanadi.

Tarmoqning jozibadorligi va korxonaning barqarorligini baholash uchun GE va McKinsey mezonlar ro'yxatini tuzib chiqilgan (2.1.2-jadval).

2.1.2. - jadval

### GE va McKinseydan to'qqizta strategiya<sup>35</sup>

Bozorning jozibadorligi	G'olib (1)	G'olib (2)	Savol
	G'olib (3)	Kichik biznes	Mag'lub (1)
	Foydani yaratuvchi	Mag'lub (2)	Mag'lub (3)
	Bozordagi nisbiy ustunlik		

Tanlangan mezonlardan qat'iy nazar ular bo'yicha tarmoqning jozibadorligi darajasini va korxonaning ustunliklarining ahamiyatini aniqlash imkonini beruvchi baholash amalga oshirilishi kerak (2.1.3-jadval). Kompaniya portfelining alohida strategik biznes-birliklarini belgilovchi doiralar matritsaga ularning tarmoqning jozibadorligi va korxonaning barqarorligi o'qidagi joylashuviga qarab kiritiladi. Doiralar o'lchami tarmoq o'lchamlariga proporsional bo'lib, doiraning soyada turgan qismlari strategik biznes-birlik raqobat qiladigan tarmoq ko'lamlarida ushbu birlikning ulushiga proporsional.

2.1.3 - jadval

### McKinsey modelida qo'llaniladigan o'zgaruvchanlar<sup>36</sup>

Tashkilot kuchli tomonlarining tavsiflari (X o'q)	Bozor jozibadorligining tavsiflari (Y o'q)
<ul style="list-style-type: none"> <li>-bozorning nisbiy ulushi</li> <li>-bozor ulushining o'sishi</li> <li>-distribyutorlik tarmog'ining qamrovi</li> <li>-distribyutsiya tarmog'ining samaradorligi</li> <li>-xodimlar malakasi</li> <li>-mahsulot iste'molchisining firmaga sodiqligi</li> <li>-texnologik ustunliklar</li> <li>-patentlar, nou-xau</li> <li>-marketing ustunliklari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-bozorning o'sish sur'atlari</li> <li>-mahsulot differentsiatsiyasi</li> <li>-raqobatning o'ziga xos xususiyatlar</li> <li>-tarmoqdagi foyda normasi</li> <li>-iste'molchining qadr-qimmatini</li> <li>-iste'molchining savdo rusumiga sodiqligi</li> </ul>

Дальневост. ун-та, 2007. – С. 34.

<sup>35</sup> Manba: Chijov L.N., Lagunova E.V. Modelirovanie protsessa strategicheskogo analiza promyshlennogo predpriyatiya // Vestnik TGEU. – 2007. – №2. – S. 37-51.

<sup>36</sup> Manba: Chijov L.N., Lagunova E.V. Modelirovanie protsessa strategicheskogo analiza promyshlennogo predpriyatiya // Vestnik TGEU. – 2007. – №2. – S. 37-51.

Joriy holatni o`rganish uchun kompaniya matritsani o`z tovariga yoki korxonasiga joylashtirishi mumkin. Kelajak uchun prognozlarni joriy holat bilan taqqoslash va shu tariqa ko`ngildagi hamda ehtimoliy natijalar o`rtasidagi farqni aniqlashi mumkin. Bozorning jozibadorligi va raqobat jihatdan ustunlikning barcha kombinatsiyalari uchun kamida bitta strategiyani tanlash mumkin. Tahlil natijalariga ko`ra kompaniyada strategiyalarning to`rtta varianti mavjud: saqlab turish uchun investitsiyalar, rivojlantirish uchun investitsiyalar, tiklash uchun investitsiyalar va o`zini chetga olish uchun investitsiyalar. Korxonaning jozibadorligi va barqarorligi bilan tavsiflanuvchi tovarlar bozorlari foyda olish uchun eng istiqbolli hisoblanadi.

1975 yilda Shell Britaniya-Gollandiya kimyoviy kompaniyasi o`zining «yo`naltirilgan siyosat matritsasi» nomini olgan modelini ishlab chiqib, strategik tahlil qilish va rejalashtirish amaliyotiga joriy etdi. Uning paydo bo`lishi o`sha vaqtda yuz bergan energetika inqirozi sharoitida iqtisodiy muhit dinamikasining quyidagi o`ziga xos xususiyatlari bilan bevosita bog`liq edi: jahon bozorining qayta ishlanmagan neft bilan to`lib-toshishi, qayta ishlanmagan neft narxining muttasil pasayishi, foydaning past va doimiy ravishda pasayib boruvchi tarmoq normasi, yuqori darajadagi inflyatsiya. Bunday sharoitda uzoq muddatli investitsiya strategiyasini tanlash haqida gap ketganda moliyaviy prognoz qilishning an`anaviy usullari foydasiz bo`lib chiqardi. O`sha vaqtda keng tarqalgan BKG va McKinsey modellaridan farqli o`laroq Shell/DPM modeli tahlil qilinayotgan kompaniyaning o`tmishdagi yutuqlarini baholashdan ko`ra ko`proq tarmoqdagi joriy vaziyatning rivojlanishini tahlil qilishga asoslandi.

Shell/DPM matritsasi ham tashqi jihatdan GE/McKinsey matritsasiga o`xshaydi, shuningdek, BCG modeliga asos qilib olingan biznesni strategik pozitsiyalash g`oyasining o`ziga xos rivojlanishi ham hisoblanadi. Shu bilan birga, ular o`rtasida o`ziga xos farqlar ham mavjud. Lekin bir omilli BCG 2x2 matritsasi bilan solishtirilganda Shell/DPM matritsasi, huddi GE/McKinsey matritsasi kabi, biznesning ham sifatii, ham miqdoriy ko`rsatkichlarining ko`plab baholariga asoslangan 3x3 o`lchamli ikki omilli matritsa hisoblanadi. Boz ustiga, GE/McKinsey

va Shell/DPM modellarida biznesning strategik pozitsiyalarini baholash uchun qo'llaniladigan o'zgaruvchan yondashuv amaliyotda BCG matritsasi tomonidan qo'llaniladigan yondashuvga qaraganda ancha haqiqiy bo'lib chiqdi.

GE/McKinsey modeli bilan solishtirilganda Shell/DPM modelida biznesning miqdoriy parametrlariga katta e'tibor qaratildi. Agar BCG modelidagi strategik tanlov mezoni aslida qisqa muddatli rejalashtirish ko'rsatkichi hisoblangan naqd pul oqimini (Cash Flow) baholashga, GE/McKinsey modelida esa, aksincha, uzoq uddatli rejalashtirish ko'rsatkichi hisoblangan investitsiyalar qaytimini (Return of Investments) baholashga asoslangan bo'lsa, Shell/DPM modeli strategik qarorlarni qabul qilishda e'tiborni bir vaqtning o'zida ushbu ikkita ko'rsatkichga qaratishni taklif qiladi.

Shell/DPM modelining navbatdagi diqqatga sazavor o'ziga xos xususiyati shundan iboratki, unda biznesning o'z hayot tsiklining turli bosqichlarida turgan turlari ko'rib chiqilishi mumkin. Shuning uchun biznesning turlarini ayrim vaqt o'tganidan keyin strategik pozitsiyalash qiyofasining o'zgarishlarini ko'rib chiqish Shell/DPMda modellashtirishning ajralmas qismiga aylanib bormoqda.

Lekin, Shell/DPM modelining ko'p parametrli strategik tahlil matritsasi sifatidagi yaqqol ustunliklariga qaramasdan, uning ommaviyligi sanoatning kimyoviy, neftni qayta ishlash, metallurgiya kabi bir qator kapital sig'imi yuqori tarmoqlari doirasida cheklandi.

Azaldan, DPM (Direct Policy Matrix) modelini qo'llashda Shell kompaniyasi ko'proq naqd pulning oqilona oqimini ta'minlash haqida qayg'urdi. BCG modelidan o'zlashtirilgan, firmaning umumiy strategiyasi pulning ortiqchaligi bilan uning taqchilligi o'rtasidagi muvozanatning saqlab turilishini ta'minlashi lozim, degan g'oya Shell/DPM modelining asosiy g'oyasi hisoblanadi. Shell/DPM modeli menejerlarni muayyan moliyaviy oqimlarni pul massasini bunyod etuvchi biznes-sohalardan kelgusida investitsiyalar qaytishining yuqori salohiyatiga ega bo'lgan biznes-sohalarga qayta taqsimlashga yo'naltiradi.

Strategik rejalashtirishning barcha boshqa klassik modellari kabi DPM modeli ikki o'lchamli jadvalni o'zida namoyon etadi. Bu erda X va Y o'qlari tegishlicha

korxonaning kuchli tomonlarini (raqobat pozitsiyasi) va tarmoqning jozibadorligini (mahsulot-bozor) aks ettiradi (2.1.2-rasm). Aniqrog'i, X o'qi kompaniya biznes-sektorining raqobatbardoshligini (yoki uning tegishli biznes-sohadagi mavjud imkoniyatlaridan ustunliklarni chiqarib olish qobiliyati). Y o'qi shu tariqa tarmoq holati va istiqbollarning umumiy o'lchovi hisoblanadi.

<b>Biznesning istiqbollari</b>	Ishlab chiqarish hajmini ikki marta oshirish yoki biznesni to'xtatish	Raqobat ustunliklarini kuchaytirish strategiyasi	Biznes turining etakchisi
	Biznesni ehtiyotkorlik bilan davom ettirish yoki ishlab chiqarishni qisman to'xtatish	Biznesni ehtiyotkorlik bilan davom ettirish	O'sish strategiyasi
	Biznesni to'xtatish strategiyasi	Qisman to'xtatish strategiyasi	Naqd pul generatori strategiyasi
	<b>Biznesning raqobatbardoshligi</b>		

### 2.1.2 - rasm. Shell/DPM modelining ko'rinishi<sup>37</sup>

Shell/DPM modelini 9 ta katakchaga bo'lish (3x3 matritsasi ko'rinishida) tasodifan amalga oshirilmagan. 9 ta katakchanning har biri o'ziga xos strategiyaga mos keladi. Shell/DPM modelining asosiy ustunliklaridan biri shundan iboratki, u sifatiy va miqdoriy o'zgaruvchanlarni yagona parametrik tizimga birlashtirish muammosini hal etadi. BKG matritsasidan farqli ravishda, u bozor ulushi bilan biznesning foyda keltirishi o'rtasidagi statistik bog'liqlikka bevosita bog'liq emas.<sup>38</sup>

Mulohazalar sifatida quyidagilarni ajratish mumkin:

- tahlil qilish uchun o'zgaruvchanlarni tanlash haddan tashqari shartli;
- tahlil qilish uchun o'zgaruvchanlarning nechta soni talab etilishini aniqlash mezoni mavjud emas;
- o'zgaruvchanlardan qaysilari eng ahamiyatli ekanligini baholash qiyin;
- matritsa shkalalarini tuzishda o'zgaruvchanlarga ulushlarni berish juda qiyinlashtirilgan;

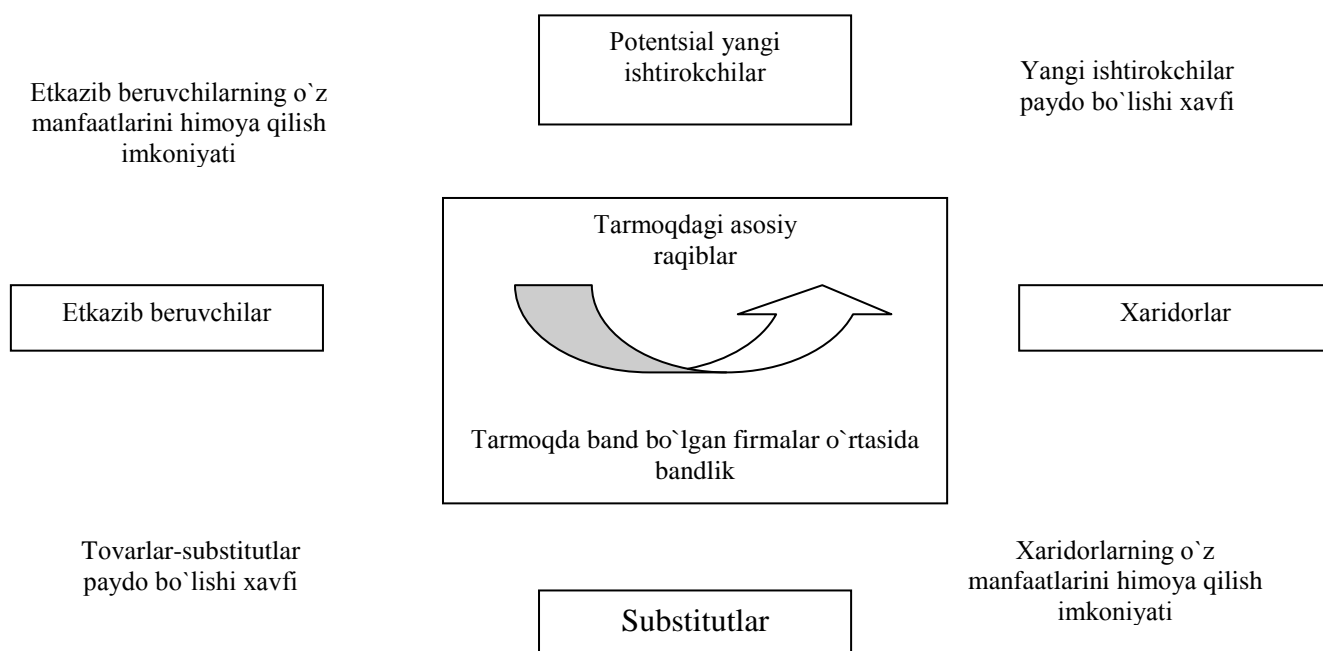
<sup>37</sup> Manba: Efremov V.S. Klassicheskie modeli strategicheskogo analiza i planirovaniya: model Shell/DPM // Menedjment v Rossii i za rubejom. – № 5. – 2005. – S. 118-129.

<sup>38</sup> Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель Shell/DPM // Менеджмент в России и за рубежом. – № 5. – 2005. – с. 118-129.

-turli tarmoqlarga tegishli biznes-sohalarni taqqoslash qiyin, chunki o`zgaruvchanlar tarmoqqa kuchli bog`langan.

Strategik rejalashtirishning 80-yillarda inqirozga yuz tutishi nazariyadan vaqtinchalik voz kechishda o`z ifodasini topdi. Ishlab chiqarish jarayonlarini tarkibiy qayta qurish bo`yicha amaliy tavsiyalar qo`llanila boshlandi. Biroq, 90-yillarning o`rtalarida kompaniyalarni o`sishi omillari va XXI asrda biznes istiqbollari to`g`risidagi munozaralar avj oldi.

Ushbu model tarmoq raqobat kurashining dinamikasini va, o`z navbatida, uning rentabelligini belgilab beruvchi beshta asosiy tarkibiy xususiyatni, xususan: xaridorlar, etkazib beruvchilar, bozorning potentsial yangi ishtirokchilari, boshqa tarmoq tovarlari bilan potentsial almashtirish imkoniyatlarini va raqobatchilar o`rtasidagi raqiblikni tavsiflaydi (2.1.3-rasm). Mazkur omillar birgalikda bozorning jozibadorligini belgilab beradi.



### 2.1.3 - rasm. M.Porterning “Beshta kuch” modeli<sup>39</sup>

Ta`kidlash lozimki, mazkur kuchlarning qanday uyg`unlashishiga qarab raqobat kurashi o`ta keskin bo`lishi va, o`z navbatida, past daromadlilikka olib kelishi yoki,

<sup>39</sup> Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 635 с.

aksincha, yanada yuqori daromadlilikni ta'minlashi mumkin.

Kompaniyalar o'zining zaif va kuchli tomonlarini bozorning tarkibiy tuzilishiga moslashtirish, uning o'zgarishini oldindan payqash, diversifikatsiyalash imkoniyatini aniqlash, raqobat qoidalarini o'zgartirish va o'ziga barqaror ustunlik qiluvchi mavqeni ta'minlash uchun mazkur beshta kuchning nisbatini tartibga solishi mumkin.

Ushbu modelning amaliyotda qo'llanilishi tahlilning ikkita bosqichidan o'tishni nazarda tutadi:

-beshta kuchdan har birining korxonaning pozitsiyasiga bosimini baholash (ball shkalasi bo'yicha);

-reaktsiya strategiyasini tanlash («javob zarbasi», betaraflikni saqlash, yon berish siyosati va b.).

*Raqobatning beshta kuchi modelini tahlil qilish tashkilotning bozordagi zaif va kuchli tomonlarini hamda ulardagi strategik o'zgarishlar (prognozga muvofiq) biznesni rivojlantirish uchun eng yuqori natijalarni berishi mumkin bo'lgan sohalarni aniqlash imkonini beradi.*

#### **M.Porterning modeliga muvofiq:**

-raqobatning beshta kuchidan eng yaxshi himoyani ta'minlovchi bozordagi eng qulay vaziyatni aniqlash;

-tarmoq foydaliligining salohiyatini prognoz qilish;

-bozordagi eng qulay vaziyatni egallashga yo'naltirilgan strategik tadbirlarni ishlab chiqish zarur.

Ayni damda Ch. Xofer tomonidan taklif etilgan Hofer/Schendel nomli boshqa model paydo bo'ldi. Ch.Xofep ushbu modelni birinchi marta o'zining "Conceptual Construct for Formulating Corporate and Business Strategies" ("Koppopativ va biznes-stpategiyalarni ifodalash uchun kontseptual g'oyalar ") nomli ishida taqdim etdi.

1987 yilga qadar strategik tahlil va rejalashtirish sohasidagi kam sonli tadqiqotchilar koppopativ va biznes-stpategiyalarni bir-biridan farqlardi. Hofer/Schendel modeli strategik rejalashtirishning turli darajalarini aniq chegaralashga tayanadi. Xofep va Shendel strategiyani ifodalashning 3 ta darajasini

ajratishdi: koppelativ daraja, biznes-daraja, funktsional daraja.

Ushbu model mualliflarining xizmati, shubhasiz, ularning fikriga ko`ra, strategik rejalashtirish jarayonining asosida yotishi lozim bo`lgan muayyan tamoyillarni ifodalashga bo`lgan urinishdan iborat bo`ldi. Ular quyidagi beshta tamoyilni ajratishadi:

- maqsadni qo`yishni strategik rejalashtirishdan ajratish;

- strategik rejalashtirish jarayonini ikki daraja: biznes-daraja va korporativ daraja o`rtasida taqsimlash;

- ijtimoiy va siyosiy tahlilni strategik rejalashtirish jarayoniga kiritish;

- nomaqbul vaziyatlarni albatta rejalashtirish;

- budjetni rejalashtirish bosqichlarini va muayyan tadbirlarni ishlab chiqish rejasini strategik rejalashtirish jarayonidan chiqarib tashlash.

Ta`kidlash lozimki, Xofep va Shendel strategik tahlil va rejalashtirish nazariyasining rivojlanishiga katta hissa qo`shdi. O`z modelida ular koppelatsiya darajasida ideal biznes-to`planning uchta xilini taklif etishadi:

- o`shish to`plami;

- foйда to`plami;

- o`shish va foydaning tenglashtirilgan to`plami.

O`z navbatida, koppelatsiyalar mazkur uchta to`plamdan bitta eng maqbuliga erishishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda, ulardan har birining maqsadlari, vazifalari va ular uchun talab etiladigan pesupslar turlicha va bu kelgusida turlicha rivojlanish stsenariylariga olib kelishi mumkin.

Mualliflarning fikriga ko`ra, mahsulot bozorini rivojlantirish modelini qo`llashda 2.1.4-jadvalda keltirilgan o`zgaruvchanlar to`plami aniqlanadi.



**Xofep–Shendel modelida qo`llaniladigan o`zgaruvchanlar<sup>40</sup>**

Biznesning kuchli tomonlari o`zgaruvchanlar (X o`qi)	Hayotiy tsikl bosqichining o`zgaruvchanlari (U o`qi)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bozorning nisbiy ulushi</li> <li>• Bozor ulushining o`shishi</li> <li>• Taqsimlash tizimi bilan qamrab olish</li> <li>• Taqsimlash tizimining samaradorligi</li> <li>• Mahsulot assortimentining xilma-xilligi</li> <li>• Ishlab chiqarish quvvatlari va ularning joylashuvi</li> <li>• Ishlab chiqarish samaradorligi</li> <li>• Tajriba egri chizig`i</li> <li>• Sanoat uchun xomashyo</li> <li>• Mahsulot miqdori</li> <li>• Ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar</li> <li>• Asosiy hisob-kitobning ustunligi</li> <li>• Narxlarning raqobatbardoshligi</li> <li>• Reklama tadbirlarining samaradorligi</li> <li>• Vertikal integratsiya</li> <li>• Asosiy imidj (nufuz)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hayotiy tsiklning bosqichi</li> <li>• Bozorning o`shish sur`atlari</li> <li>• Bozor o`shishining o`zgarishi</li> <li>• Texnologik o`zgarishlarning sur`atlari</li> <li>• Bozorni segmentlash</li> <li>• Asosiy funktsional qiymat</li> </ul>

Biroq, ushbu modelda biznesning muayyan umumiy strategiyani qabul qiluvchi kuchli, o`rtacha va zaif turlari o`rtasidagi farqlar ko`rib chiqilmaydi.

1995 yilda M.Tresi va F.Virsema (CSC Index konsalting firmasi) har bir kompaniyaga iste`molchi uchun u nimasi bilan eng jozibali ekanligini puxta o`rganib chiqishni va o`zining kuchli tomonlarini aniqlab, ularni mustahkamlashni taklif etishdi. Buning uchun firmaga quyidagi strategiyadan birini tanlash tavsiya qilindi: ishlab chiqarish jarayonlarini yoki mahsulotni yoxud mijozlarga xizmat ko`rsatish usullarini uzluksiz yaxshilash.<sup>41</sup>

Nafaqat qandaydir bitta strategiyaga qat`iy ixtisoslashuv, balki to`g`ri tanlash zarurligi ham mazkur kontseptsiyaning asosiy kamchiligi hisoblanadi, bu bozor dinamikasida murakkab vazifani o`zida namoyon etadi.

<sup>40</sup> Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия: Учебное пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2007. – с. 112.

<sup>41</sup> Шпатов Б. О современных теориях конкурентных преимуществ и отраслевого лидерования // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – с. 21.

## 2.2. Mintaqalarda sanoat tarmoqlari rivojlanishining iqtisodiy tahlili

So`nggi yillar davomida jahon iqtisodiyoti rivojlanishining asosiy omili bo`lib innovatsiyalardan keng foydalanish xizmat qildi. Intellektual resurslarga asoslanish iqtisodiy o`shishning yuqori sur`atlarini ta`minlash, tabiiy ekologik tizimni saqlash, zararli va xavfli ishlab chiqarishlarni qisqartirish, ziddiyatsiz iqtisodiy va ijtimoiy maqsadlarga erishish, o`z-o`zini ta`minlay oluvchi, barqaror rivojlanishni ta`minlashga imkon beradi.

Korxonalarining strategik samaradorligini belgilab beruvchi omillar ichida hozirgi vaqtda ishlab chiqarish texnologiyasini yangilashni, mahsulotning yangi turlarini ishlab chiqarishni talab qiluvchi innovatsiyalarning joriy etilish darajasi asosiy o`rin tutmoqda. O`zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov ta`kidlaganidek, «Bu o`rinda so`z, birinchi navbatda, mamlakatimizda tom ma`nodagi raqobat muhitini shakllantirish haqida bormoqda. Ma`lumki, bunday muhit ishlab chiqarishni texnik va texnologik yangilash va modernizatsiya qilish, jahon bozorlariga chiqish yo`lida hal qiluvchi omil bo`lib xizmat qiladi.»<sup>42</sup>. Innovatsiyaviy rivojlanish imkoniyatlari nafaqat korxonaning moliyaviy holati va resurs salohiyatining tavsiflari, mintaqada innovatsion infratuzilmaning rivojlanish darajasi bilan, balki, birinchi galda, mavjud boshqaruv usullari bilan ham belgilanadi.

Shu bilan bir qatorda, «...mamlakat iqtisodiyoti raqobatbardoshligining ta`minlanishiga faqat yangi texnologiyalar, zamonaviy texnik vositalarni joriy etish, yuqori sifatli tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish orqali erishish mumkin. Shuning uchun innovatsion jarayonning holati jamiyat va uning iqtisodiyoti rivojlanishining muhim ko`rsatkichi hisoblanadi».<sup>43</sup>

Bugungi kunda «innovatsiya», «innovatsion jarayon», «innovatsion rivojlanish» kabi tushunchalarning mamlakatimiz iqtisodchi olimlari tomonidan berilgan ko`plab

---

<sup>42</sup> Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг мамлакатимизни 2013 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2014 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. 18 январь 2014 й. <http://www.press-service.uz>

<sup>43</sup> Юсупова Н.М. Организационные аспекты осуществления инновационной деятельности. // «Общественные науки в Узбекистане». № 4. 2008 г. С.16.

ta'riflari mavjud. Masalan, N.K.Muxitdinova innovatsion faoliyat jarayonini ilmiy-texnik mahsulotni yaratishning fundamental tadqiqotlardan tortib to ularning tajriba namunasi ko`rinishida amalga oshirilishigacha bo`lgan bosqichi sifatida tavsiflaydi.<sup>44</sup> M.L.Tursunxo`jaev va D.M.Umarova mazkur jarayonni quyidagi tarzda ta'riflaydi: "...mahsulotlar, texnologiyalarning yangi turlarini yaratishga, ishlab chiqarishga, rivojlantirishga va sifat jihatdan takomillashtirishga yo`naltirilgan innovatsion jarayon fan, texnika va ishlab chiqarishni integratsiyalashning yangi shakllari bilan tavsiflanadi, unda turli tashkilotlar va idoralarning ishtirok etishini nazarda tutadi".<sup>45</sup> Shu bilan birga boshqa iqtisodchilar ushbu jarayonni "...innovatsion rivojlanish jarayoni sifatida tavsiflaydi, fan-texnika sohasining mamlakatni iqtisodiy va ijtimoiy rivojlantirish jarayonlariga tizimli integratsiyalashuvini nazarda tutadi".<sup>46</sup> Yuqorida bayon etilganlar asosida quyidagi xulosalarni bildirish mumkin: korxonada birinchi marta qo`llanilgan va unga muayyan iqtisodiy va ijtimoiy foyda keltiruvchi yangiliklar innovatsiyalar hisoblanadi; innovatsion jarayon qandaydir yangilikning aniq maqsadga yo`naltirilgan, kompleks tarzda amalga oshirilishini, shuningdek, uning yoyilishini va qo`llanilishini o`zida namoyon etadi. Bunda innovatsiya deganda nafaqat yangi mahsulotning bozorga joriy etilishi, balki kiritilgan bir qator boshqa yangiliklar tushuniladi: mahsulotning yangi yoki yaxshilangan turlari (mahsulot innovatsiyalari); yangi yoki yaxshilangan xizmatlar (xizmatlar innovatsiyasi); yangi yoki yaxshilangan ishlab chiqarish jarayonlari va texnologiyalari (jarayonga oid va texnologik innovatsiyalar); korxonadagi o`zgartirilgan ijtimoiy munosabatlar (ijtimoiy yoki kadrlar innovatsiyalari); yangi yoki yaxshilangan ishlab chiqarish tizimlari va h.k.

Hozirgi vaqtda korxonalar samaradorligi nafaqat tashqi muhitga moslashish, balki uni o`zgartirish uchun ichki salohiyatdan faol foydalanishga yo`naltirilgan

---

<sup>44</sup> Мухитдинова Н.К. Тенденции развития инновационных процессов в условиях глобализации мировой экономики. Материалы респ. науч.-прак. конф. «Управление инновационными процессами: опыт, проблемы и перспективы», Т.:2008. С.54.

<sup>45</sup> Турсунходжаев М.Л., Умарова Д.М. Управление инновационными процессами. Материалы респ. науч.-прак. конф. «Управление инновационными процессами: опыт, проблемы и перспективы», Т.:2008. С.11.

<sup>46</sup> Тростянский Д.В. Инновационный потенциал национальной экономики и его развитие. Материалы респ. науч.-прак. конф. «Новое качество экономического роста: инновации, конкурентоспособность, инвестиции», I том. Т.:2008. С.126.

strategiyalar bilan belgilanadi. Shu bilan birga, «...korporativ tuzilmalarda innovatsion muammolar majmuining hal etilishi faqat bunda tashkilotning barcha ishlab chiqarish va funktsional bo`linmalari faol ishtirok etgan taqdirda ta'minlanadi, bu ham innovatsion jarayonlarni boshqarishning tegishli tashkiliy shakllari va innovatsion jarayonlar barcha ishtirokchilari o`rtasidagi munosabatlarning muayyan tizimi mavjud bo`lishini nazarda tutadi».<sup>47</sup>

Bizning nazarimizda, zamonaviy sanoat korxonasi barqaror rivojlanishining mezonlari quyidagilardan iborat:

- rivojlanishning talab etilayotgan sur'atlariga mos keluvchi yuksak innovatsiyaviy salohiyat;

- korxonaning intellektual mulk ob'ektlarini strategik rivojlanish maqsadlariga muvofiq boshqarish qobiliyati;

- korxonaning rivojlanish istiqbollari hisobga olgan holda innovatsion texnologiyani joriy etish imkoniyati;

- tarkibiy qayta qurish asosida korxonada rivojlanishining barqarorligini oshirish imkoniyati;

- rivojlanish talablariga mos keluvchi qulay resurs imkoniyatlarining mavjudligi;

- korxonaning innovatsiyaviy salohiyatini mustahkamlash sharoitlarining mavjudligi.

Innovatsiya faoliyatini barqaror yurituvchi korxonalarni tahlil qilish natijalari rahbariyatning umuman strategik faoliyatni, xususan innovatsion faoliyatni yuritish istagi va bunga intilishi innovatsiyalarni ishlab chiqishga turtki beruvchi omil hisoblanishini ko`rsatmoqda. Boshqacha aytganda, korxonada yangi mahsulotni ishlab chiqish uchun resurslarni ajratishga va barcha xodimlarni doimiy ravishda innovatsiyalarga qiziqtirishga tayyor bo`lgan etakchi novator bo`lishi kerak. Jahon tajribasidan ma'lumki,<sup>48</sup> Microsoft kompaniyasidan Bill Geyts, Sony kompaniyasidan Akio Morito, General Electric kompaniyasidan Djek Uelch kabi mashhur

---

<sup>47</sup> Кадыров А.М., Шакирова К. Инвестиционно-инновационная стратегия корпоративных структур в условиях модернизации национальной экономики. Материалы науч.-практ. конф. «Инновационные проблемы социально-экономического развития региона». Ургенч, 2008 г.С.41-42.

<sup>48</sup> Астапов К. Инновации промышленных предприятий и экономический рост // Экономист. - 2002- № 6. - С. 44-51.

menedjerlarning innovatsiyalarga intilishi ular kompaniyalarining jahonda etakchi bo`lishiga olib keldi.

Quyidagilar barqaror rivojlanish strategiyasi samaradorligining eng muhim omillari hisoblanadi:

- innovatsiyaviy salohiyat, ehtimol tutilgan va potentsial samarali yangiliklarni amalga oshirish yo`nalishlari va ko`lamlari, korxonaning innovatsiyalarni joriy etishga tayyorligi;

- boshqaruvni yangiliklarni samarali o`zlashtirish uchun zarur bo`lgan markazlashmagan tizimga o`tkazish va innovatsion texnologiyalarni ishlab chiqish uchun zarur bo`lgan markazlashtirishni uyg`unlashtirish imkonini beruvchi moslashuvchan tashkiliy shakllar;

- tajriba, tashqi va ichki omillar va hodisalarni tahlil qilish, innovatsion texnologiyalarni o`zlashtirish natijasida o`ziga xos bilimlarning to`planishini ta'minlovchi o`qish jarayonlari;

- barqaror rivojlanish ehtiyojlarini qondirish va bo`ljak korxonaga imkoniyatlarni yaratish uchun zarur bo`lgan resurslarning mavjudligi.

Xodimlar innovatsiyalarni o`zlashtirish qobiliyatining yuqori darajasi xodimlarning strategiyani joriy etish natijasidagi o`zgarishlarga qarshilik ko`rsatish darajasini pasaytirish imkonini beradi. Shunga ko`ra, E.E.Makarova tomonidan strategiyani joriy etishda xodimlarning innovatsiyaviy idrokliligini shakllantirish algoritmi ishlab chiqildi.

Uning fikriga ko`ra, innovatsiyalarni o`zlashtirish qobiliyatini shakllantirish, birinchi galda, ijodiy qobiliyatlarni rivojlantirish va uning sub'ekti sifatida insonning kreativ salohiyatini amalga oshirish bilan bog`liq. Ayni paytda innovatsion faoliyatning samaradorligini ta'minlashga ko`maklashishi mumkin bo`lgan ko`plab boshqa omillar va shart-sharoitlar ham mavjud.

E.E.Makarova tomonidan ishlab chiqilgan uslubga muvofiq xodimlar innovatsiyalarni o`zlashtirish qobiliyatining integral indeksi ( $U_{IVP}$ ) beshta lokal

o`rtacha holatga keltirilgan indekslarning yig`indisi sifatida belgilanadi<sup>49</sup>:

$$U_{IVP} = IFIChb + XIRIChb + XKRIChb + XMDIChb + XRDIChb,$$

bu erda:

b- vazn koeffitsienti;

IFI- innovatsion faollik indeksi;

XIRI- xodimlarning intellektual rivojlanish indeksi;

XKRI- xodimlarning kasbiy rivojlanish indeksi;

XMDI- xodimlarning ma'lumot darajasi indeksi;

XRDI- xodimlarning ruhiy darajasi indeksi.

Sanoat korxonalari strategiyasini joriy etishda idrokning to`rt tashkil etuvchisi- shaxsiy, tizimiy, qadriyatlar va g`oyaviy tashkil etuvchilarining uyg`unligini ta'minlash lozim:

– shaxsning uyg`unligi- shaxsiy qadriyatlar va tamoyillar hulq modeli va harakatlar bilan muvofiqlashtiriladi;

– tizimning uyg`unligi- guruhlar qadriyatlari va tamoyillari jamoa qoidalari, qonunlar, me'yorlar tomonidan belgilangan hulq modeli va harakatlar bilan muvofiqlashtiriladi;

– qadriyatlar uyg`unligi-shaxsiy qadriyatlar guruhlar qadriyatlari bilan muvofiqlashtiriladi;

– maqsadlar uyg`unligi- maqsadlarni shaxs tomonidan anglash bilan guruhlar maqsadlari uyg`unlashtiriladi.

Taklif etilayotgan korxonaning strategiyasini amalga oshirishda xodimlarning innovatsiyalarni o`zlashtirish qobiliyatini shakllantirish algoritmi korxonaning innovatsion madaniyatini baholash va uning darajasini oshirish imkonini beradi, bu innovatsiyalarning samarali joriy etilishiga ko`maklashadi.

Innovatsiviy salohiyatning tashkiliy jihatini ko`rib chiqayotib shuni ta'kidlash lozimki, innovatsion faoliyat hamma vaqt o`z ta'sirini oldindan aniq aytib

---

<sup>49</sup> Макарова Е.Е. Алгоритм формирования инновационной восприимчивости персонала предприятия при реализации его стратегии/ Наука производству: науч.-техн. журнал. М.: НТП (ООО) «Виразж-Центр», 2007. № 3. С. 6-9.

bo'lmaydigan bir qator omillar tufayli shartlangan tavakkalchilik bilan bog'liq. Umumiy ko'rinishda innovatsiya faoliyatidagi tavakkalchilikni yangi tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishga, yangi texnika va texnologiyalarni ishlab chiqishga mablag'larni sarflashda yuzaga keladigan yo'qotishlar ehtimoli sifatida ta'riflash mumkin.

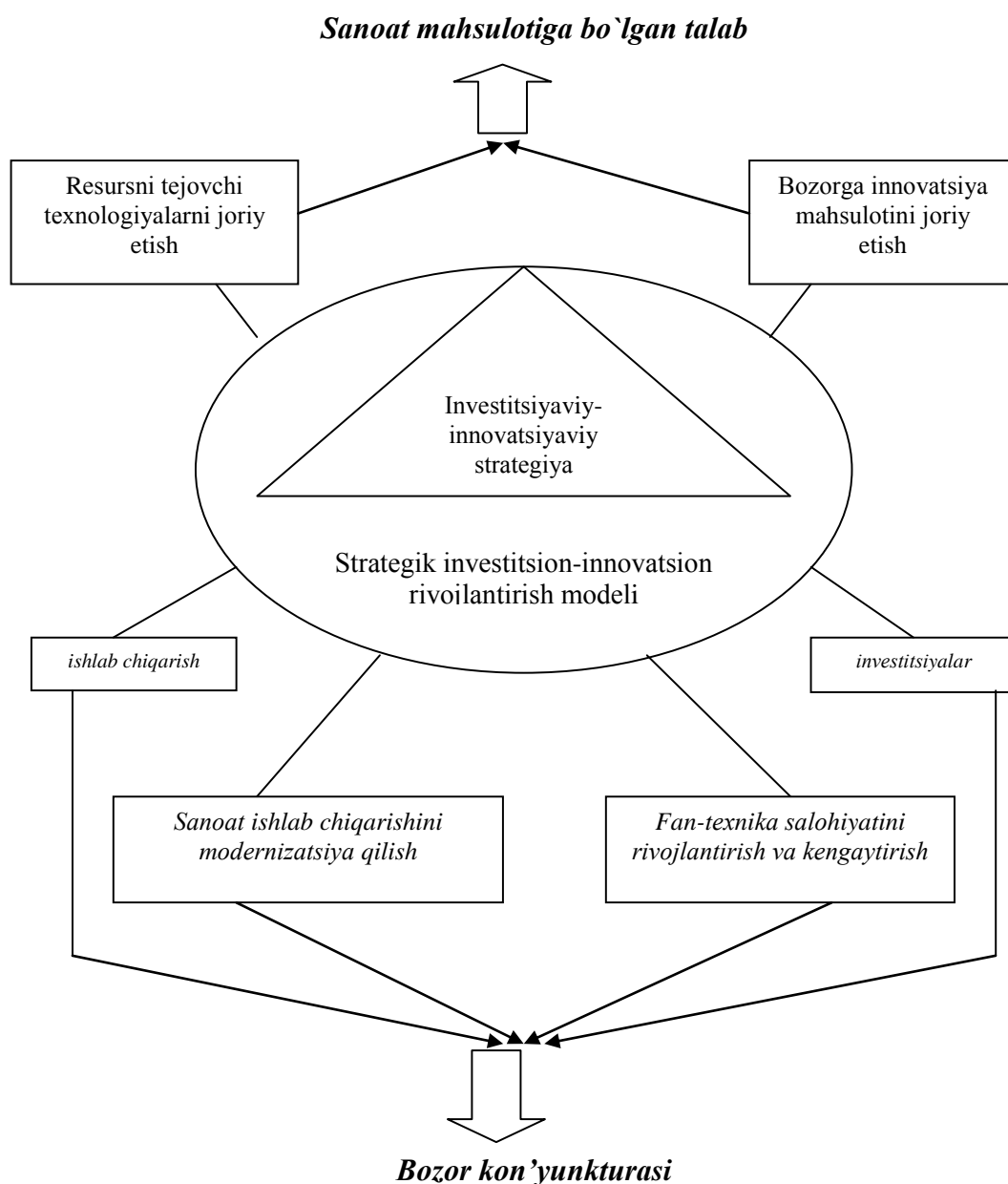
Ma'lumki, innovatsiyaviy tavakkalchilik quyidagi vaziyatlarda yuzaga keladi:

-eski uskunada yangi tovar yoki yangi xizmatni yaratishda. Mazkur holatda tovar yoki xizmat sifati darajasining mos kelmasligi tavakkalchiligi paydo bo'ladi;

-yangi tovar yoki xizmatni yangi texnika va texnologiya yordamida ishlab chiqarishda. Ushbu holatda innovatsion tavakkalchilik quyidagilarni o'z ichiga oladi: yangi tovar yoki xizmat xaridorni topmasligi mumkinligi tavakkalchiligi; yangi uskuna va texnologiyaning yangi tovar yoki xizmatni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan talablarga mos kelmasligi tavakkalchiligi; yaratilgan uskunani sotib bo'lmasligi tavakkalchiligi, chunki u yangi tovarlarni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan texnik darajaga mos kelmaydi.

Innovatsiyaviy rivojlanishda tavakkalchilikni to'liq chetlab o'tishning iloji yo'q, chunki innovatsiyalar va tavakkalchilik- ikkita o'zaro bog'langan kategoriya, shuning uchun innovatsion rivojlanishning strategik ustuvor yo'nalishlari, birinchi galda, kapitallarni jalb qilish hisobidan safarbar etiladigan resurslarni optimallashtirishga yo'naltirilgan bo'lishi kerak. Zamonaviy ishlab chiqarish uchun kapital sig'imining doimiy ravishda o'sib borishi va uzoq muddatli omillar, xususan, investitsiyalar rolining ortib borishi xosdir.

Ta'kidlash lozimki, investitsiyaviy-innovatsiyaviy rivojlanishining asosiy maqsadi raqobatbardosh ishlab chiqarishdan iborat. Sotilayotgan raqobatbardosh mahsulotga bo'lgan talabning hajmini oshirish uchun strategiya quyidagi to'rtta tarkibiy qismga asoslanishi lozim: ishlab chiqarish, investitsiyalar, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, fan-texnika salohiyatini rivojlantirish va kengaytirish (2.2.1-rasm).



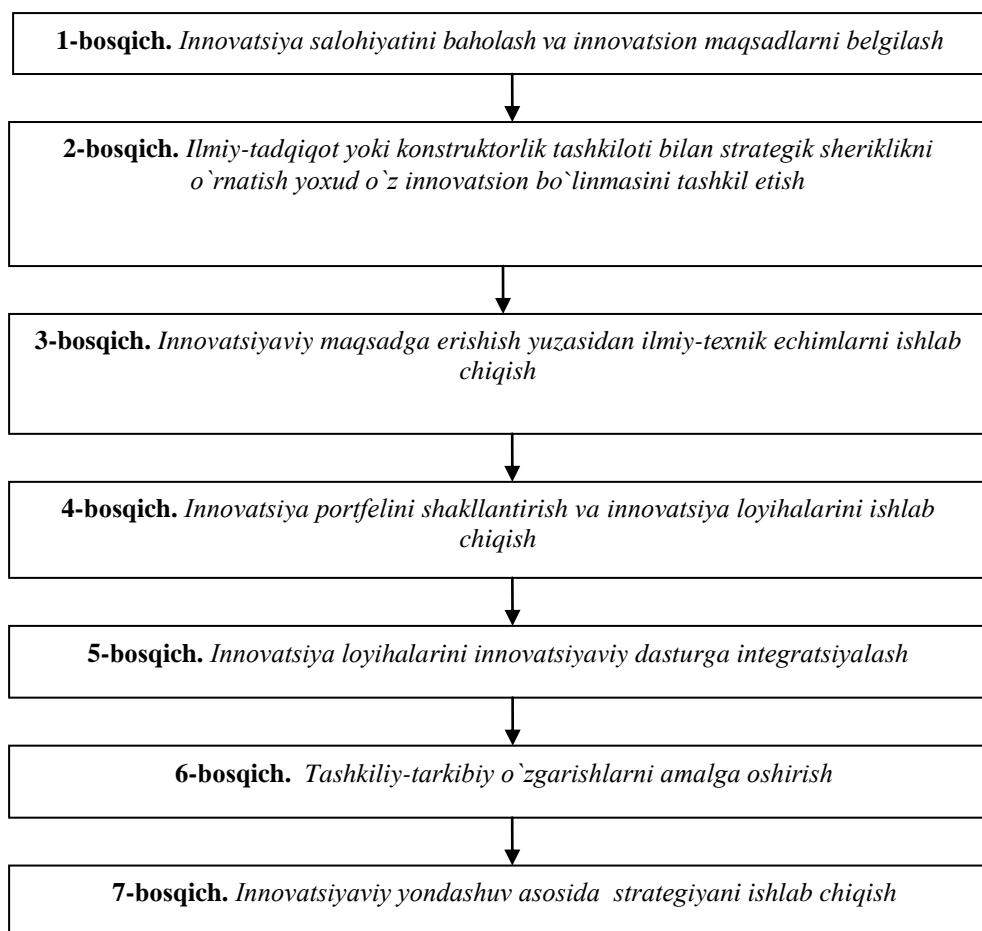
**2.2.1 - rasm. Sanoat korxonasini strategik investitsion-innovatsion rivojlantirish modeli<sup>50</sup>**

Biroq, ishlab chiqarishning barqaror rivojlanish bilan innovatsiyaviy faoliyatni boshqarish o`rtasidagi bog`liqlikning mavjud emasligi, sanoat korxonalarining fan-texnika yutuqlarini past idrok etishi, innovatsion texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlarining mavjud emasligi, innovatsion g`oyalarning bozor ehtiyojlariga mos kelmasligi milliy iqtisodiyotda korxonalar rivojlanishining past samaradorligini belgilab beradi.

<sup>50</sup> Manba: xorijiy adabiyotlarni o`rganish asosida tuzilgan



2.2.2-rasmda sanoat korxonasida innovatsiyaviy faoliyatni tashkil etish asosiy bosqichlarining umumiy sxemasi keltirilgan.



**2.2.2 - rasm. Korxonada innovatsion faoliyatni tashkil etish asosiy bosqichlari<sup>51</sup>**

Innovatsiyaviy salohiyatni oshirish asosida barqaror rivojlanishni ta'minlash yuzasidan yuqorida bildirilgan takliflar amaliyotda sanoat korxonasining strategik yo`nalishlarini asosli tarzda qayta ko`rib chiqish va uning barqarorligini oshirish imkonini beradi. Bu innovatsiyaviy salohiyat darajasining o`zgarishida, korxonaning bozordagi mavqei mustahkamlanishida, faoliyat ko`rsatishining samaradorligi oshishida o`z ifodasini topadi.

Korxonada ishlab chiqilgan innovatsiyaviy strategiyani samarali amalga oshirish tizimini yaratish uchun uning innovatsiya faoliyatini tahlil qilish zarur.

<sup>51</sup> Manba: ilmiy adabiyotlarni o`rganish asosida tuzilgan

### **2.3. Mintaqalarda sanoat tarmoqlarini rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlari**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarining rivojlanishi unga foyda olishni, barqaror moliyaviy ahvolni, shuningdek, nisbatan uzoq davrda raqobatbardoshlikni ta'minlaydigan strategiyalar doirasida yuz berishi mumkin. Bu ko'p jihatdan strategiyaning turini tanlashga va uning korxonalarida aks ettirilishiga bog'liq.

Sanoat korxonalarini rivojlantirish strategiyasini aniqlashda asosiy e'tibor ko'pincha strategik boshqaruvning asosini tashkil etuvchi istiqbolli rejalashtirishga qaratiladi. Istiqbolli rejaning amalga oshirilishi boshqaruvning hal qiluvchi tarkibiy qismi hisoblanadi. Menedjer uchun strategiyaning sifatiga qaraganda uni amalga oshirish qobiliyati muhimroq sanaladi. Menejerlar strategiyani amalga oshirishda duch keladigan asosiy muammolar quyidagilardan iborat bo'lishi mumkin:

-joriy faoliyatni ishlab chiqish va tanlashga katta e'tibor qaratgan holda rahbarlar ko'pincha mazkur strategiyani amalga oshirish samaradorligini baholash imkonini beruvchi ko'p sonli vositalarga e'tibor qaratishmaydi;

-menejrlarning e'tibori moddiy aktivlarga investitsiya qilishga qaratiladi, ayni paytda moddiy aktivlar hamda mijozlarga xizmat ko'rsatish, innovatsiyalar, yuqori sifatli va samarali texnologiyalar, axborot texnologiyalari, ma'lumotlar bazalari, xodimlar qobiliyatlari, ko'nikmalari, motivatsiyasi kabi omillar qadriyatlarini yaratish uchun katta imkoniyatlarga ega;

-xodimlarning tashkilotning umumiy maqsadlariga erishishdan manfaatdor emasligi, ya'ni har bir xodim shaxsiy maqsadlarining korxonalar maqsadlariga mos kelmasligi;

-rahbarlikning asosan strategiyani emas, balki taktikani boshqarishga yo'naltirilgan markazlashgan buyruqbozlik uslubi qo'llanishi;

-muayyan mijozga emas, balki umuman mijozni mo'ljallab ish ko'rish.

Sanoat korxonasini rivojlantirish istiqbollari tanlash uchun matritsali usuldan

foydalanish maqsadga muvofiq hisoblanadi. E.E.Makarovaning fikriga ko`ra<sup>52</sup>, strategiyani aniqlash uchun innovatsiyaviy rivojlanish darajasi, tarmoqning istiqbolliligi haqidagi ma'lumotlardan foydalanish zarur.

Ishlab chiqilgan modelning o`ziga xos xususiyatlari quyidagilardan iborat:

- noaniq ko`pliklar nazariyasining qismlari ikkita holatda qo`llaniladi: mezonlar darajalarini baholash uchun va korxonalar strategiyasini yakuniy tanlash uchun;

- korxonaning istiqbollilarini tanlash oldinga qo`yilgan maqsadlarga bog`liqligini belgilab beruvchi matritsali yondashuv qo`llaniladi.

Metallurgiya sanoati O`zbekistonning makroiqtisodiy ko`rsatkichlarini shakllantirishda muhim rol o`ynaydi. Shu bilan birga tarmoq korxonalarida oldida, ayniqsa jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida va inqirozdan keyingi davrda ularni rivojlantirish strategiyasini aniqlash to`g`risidagi masala yanada keskin turmoqda.

Hozirgi vaqtda mamlakatimiz metallurgiyasi korxonalarining mavjud ustunliklaridan samarali foydalanishni ta'minlash va tarmoq faoliyat ko`rsatishining zaifligini belgilab beruvchi omillarni bartaraf etish maqsadida ularni rivojlantirishning istiqbolli yo`nalishlarini ishlab chiqishga nisbatan zamonaviy yondashuvlarga bo`lgan zarurat kuchayib bormoqda.

Hozirgi bozor sharoitida metallurgiya korxonalarida strategik rejalarni tuzish zarurligi ko`plab sabablarga ko`ra belgilanadi. Shulardan asosiylari-kelajakning noaniqligi, tavakkalchiliklar, rejaning muvofiqlashtiruvchi roli va ekologik oqibatlarni optimallashtirish, bundan tashqari faoliyatdagi har qanday nomuvofiqlik uni bartaraf etish uchun (to`g`ridan-to`g`ri yoki bilvosita) moliyaviy xarajatlarni talab qiladi.

Tashqi muhitning o`zgaruvchan sharoitlarida korxonani jadal rivojlantirishni davom ettirish strategik rejalashtirish tizimining eng muhim vazifasi hisoblanadi. Rivojlanishning barqarorligi – nafaqat nomuvofiqlik sabablarini bartaraf etish, balki

---

<sup>52</sup> Макарова Е.Е. Исследования инновационного потенциала при разработке стратегии предприятия. Ж. Экономинфо. 2006. № 6. С. 22-25.

umumiy tendentsiyalarni hisobga olgan holda istiqbolni ko`zlab ish ko`rish jarayoni. Bu korxonaning imkoniyatlarini aniqlash va monitoring qilishni, rivojlanish yo`nalishlarini tanlashni, istiqbolli maqsadlar va ularga erishish usullarini asoslashni talab qiladi, bu strategik rejalashtirishning mohiyatini tashkil qiladi. Boshqacha aytganda, tashqi muhitning o`zgaruvchan sharoitlarida korxonada faoliyatining sohasini va uning uzoq muddatli maqsadlariga erishish bo`yicha harakatlar tarzini tanlash amalga oshiriladi. Tashqi muhitni tadqiq etish quyidagilarni o`z ichiga olishi lozim:

-joriy strategiyaning turli jihatlariga ta'sir ko`rsatuvchi o`zgarishlarni baholash;

-joriy strategiya uchun xavf-xatar soluvchi omillarni aniqlash;

-raqobatchilar faoliyatini nazorat va tahlil qilish;

-rejalarga tuzatishlar kiritish yo`li bilan «O`zmetkombinat» AICHBning umumiy maqsadlariga erishish uchun ko`proq imkoniyatni taqdim etuvchi omillarni aniqlash.

Bizning fikrimizga ko`ra, tashkilotning kuchli va zaif tomonlarini bilish muayyan korxonada strategiyani shakllantirish usullari va vositalarini joriy etishning izchilligi borasida birinchi galdagi qadamlarni ob`ektiv tarzda tanlash uchun muhim rol o`ynaydi.

Tashqi muhitni tahlil qilish korxonaga nisbatan tashqi omillarni nazorat qilishga, muhim natijalarga (ehtimoliy xavf-xatarlarning oldini olish tizimini ishlab chiqish uchun vaqt, imkoniyatlarni prognoz qilish uchun vaqt, kutilmagan holatlar uchun reja tuzish vaqti va strategiyalarni ishlab chiqish uchun vaqt) erishishga yordam beradi. Buning uchun «O`zmetkombinat» AICHB iqtisodiy nuqtai nazardan qaerda turganligiga, u kelgusida qaerda turishi lozimligiga va buning uchun rahbariyat nima qilishi kerakligiga aniqlik kiritish darkor. Korxonada duch keladigan xavf-xatarlar va ehtimolliklarni shartli ravishda ettita guruhga bo`lish mumkin:

1. Iqtisodiy omillar. Iqtisodiy atrof muhitdagi ayrim omillar doimiy ravishda tashhis qilinishi va baholanishi kerak, chunki iqtisodiyotning holati korxonaning maqsadlariga ta'sir ko`rsatadi. Bu inflyatsiya sur'atlari, xalqaro savdo tartiblari, bandlik darajasi va h.k. Ularning har biri korxonada uchun tahdid solishi yoki yangi imkoniyatni yaratishi mumkin.

2. Bozor omillari. Bozor muhiti korxonaga uchun doimiy xavf-xatarni o'zida namoyon etadi. Korxonaga faoliyat ko'rsatishining samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar jumlasiga aholi daromadlarini taqsimlash, tarmoqdagi raqobat darajasi, o'zgarib turuvchi demografik sharoitlar, bozorga kirib borishning osonligi kiradi.

3. Ishlab chiqarish omillari. Texnologik muhitni tahlil qilish, kamida, ishlab chiqarish texnologiyasidagi, mahsulotning yangi turlarini loyihalashtirish va taqdim etishdagi o'zgarishlarni hisobga olishi lozim.

4. Raqobat omillari. Har qanday tashkilot yaqinda va uzoqda joylashgan bozorlardagi o'z raqobatchilarining harakatlarini tadqiq etishi lozim: kelgusi maqsadlarni tahlil qilish va raqobatchilarning joriy strategiyasini baholash, raqobatchilarga nisbatan shart-sharoitlar sharhi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini chuqur o'rganish.

Imkoniyatlarni va tashqi muhitda paydo bo'lishi mumkin bo'lgan xavf-xatarlar baholash hamda korxonaning kuchli va zaif tomonlarini tahlil qilish maqsadida biz «O'zmetkombinat» AICHB uchun SWOT-tahlilni qo'lladik (2.3.1-jadval).

5. Xalqaro omillar. Tashqi bozorlarga kirib borishga intiluvchi korxonalar rahbariyati muhitdagi o'zgarishlarni doimiy ravishda baholashlari va nazorat qilishlari lozim. Ya'ni tashqi muhitni tahlil qilish tashkilotga u ushbu muhitda duch keladigan xavf-xatarlar va imkoniyatlar ro'yxatini tuzish imkonini beradi. Muvaffaqiyatli rejalashtirish uchun esa rahbariyat nafaqat muhim tashqi muammolar haqida, balki korxonaning ichki potentsial imkoniyatlari va kamchiliklari haqida ham to'liq tasavvurga ega bo'lishi lozim.

## «O`zmetkombinat» AICHB uchun SWOT–tahlil

<i><b>Imkoniyatlar</b></i>	<i><b>Kuchli tomonlar</b></i>
<p>1. Sotish bozorini kengaytirish.</p> <p>2. Yangi mahsulotni ishlab chiqarishda ko`nikmalar va texnologik yangiliklardan foydalanish imkoniyati.</p> <p>3. Davlat buyurtmasini olish.</p> <p>4. Bozorning ulushini ko`paytirish.</p> <p>5. Integratsiya (vertikal yoki gorizontal).</p> <p>6. Diler tarmog`ini rivojlantirish.</p> <p>7. Mijozlarning ko`proq ehtiyojlarini qondirish uchun mahsulot assortimentini kengaytirish imkoniyati.</p> <p>8. To`lovga qobiliyatli talabni oshirish.</p> <p>9. Muayyan turdagi tovarning qiymatini pasaytirish imkoniyati.</p> <p>10. Bozorning tez o`sishi.</p> <p>11. Servis xizmati ko`rsatishni kengaytirish.</p> <p>12. Dilerlik tarmog`ining mavjudligi.</p> <p>13. Quvvatlar zahirasining mavjudligi.</p> <p>14. Uskunalarni ta`mirlash tsexining mavjudligi.</p>	<p>1. Korxonada O`zbekiston Respublikasi hududida va Markaziy Osiyoda qora metallurgiya tarmog`ining yagona vakili hisoblanadi .</p> <p>2. Barqaror imidj.</p> <p>3. Raqobat bosimiga qarshi turish qobiliyati.</p> <p>4. Texnologik po`lat eritish va prokat ishlab chiqarishda serpentinit asosida o`tga chidamli quyilgan mahsulotlar va materiallarni qo`llash bo`yicha zamonaviy texnologiyalar.</p> <p>5. MDH mamlakatlarining qora metall ishlab chiqaruvchilari ichida mahsulotning yuqori sifati.</p> <p>6. Navli prokat, tortish sharlari raqobatbardoshligining yuqori darajasi.</p> <p>7. Mahsulotning keng assortimenti.</p> <p>8. Yangi modellar ishlab chiqish borasidagi tajriba.</p> <p>9. Milliy Sertifikatlash Tizimida «O`zstandart» agentligi tomonidan va Xalqaro Sertifikatlash Tizimida «Byuro Veritas Kvoliti Interneshnl», BVQI, Frantsiya tomonidan 2000 yil versiyasidagi ISO – 9001 standarti talablariga muvofiq Sifat Menedjmenti Tizimi joriy etilib, sertifikatlangan.</p> <p>10.«O`zstandart» agentligi sinov laboratoriyasi (markazi) akkreditatsiyalash shahodatnomasining mavjudligi.</p> <p>11.Mamlakatimizda ishlab chiqarilgan va import qilingan uskunalar sohasida malakali mutaxassislarining mavjudligi.</p> <p>12.Mos moliyaviy resurslar.</p> <p>13.</p>
<i><b>Tahdidlar</b></i>	<i><b>Zaif tomonlar</b></i>
<p>1.Xaridorlar va etkazib beruvchilar talabchanligining ortishi.</p> <p>2.Xom-ashyo va materiallar narxining ortishi.</p> <p>3.Tashqi raqobatchilarning ko`payishi .</p> <p>4.Ishlab chiqarish va sotishga jug`rofiy omillarning ta`siri.</p> <p>5.Inflyatsiya.</p> <p>6.Kredit uchun yuqori foiz.</p> <p>7.JSTga a`zo bo`lish tendentsiyasi.</p>	<p>1. Korxonaning rivojlanishida aniq maqsadlar va strategiyalarning mavjud emasligi.</p> <p>2. Xom-ashyoning cheklanganligi.</p> <p>3. Eski uskunalar.</p> <p>4. Bozor to`g`risida axborot olishning qiyinligi.</p> <p>5. Tovarlarini yoyish va sotish samarali tarmoqlarining mavjud emasligi.</p> <p>6. Marketingning qoniqarsiz tashkil etilishi.</p> <p>7. Tashkiliy tuzilmaning murakkabligi.</p> <p>8. Xorijiy investitsiyalarning mavjud emasligi.</p> <p>9. Mahsulotning yuqori tannarxi.</p> <p>10. Avtomatlashtirishning o`rtacha darajasi.</p> <p>11. Boshqaruv bilimlari va ko`nikmalarining etarli emasligi.</p>

Mamlakatimiz bozorida ushbu korxonalar mahsulotlarining asosiy iste'molchilari bo'lib vazirliklar va idoralar, kon qazib chiqaruvchi korxonalar, qurilish va rangli metallurgiya korxonalari hisoblanadi. «O'zmetkombinat» AICHB bozori O'zbekistonning butun hududini qamrab oladi (2.3.2- jadval).

2.3.2 - jadval

### Qora metallurgiya sanoatining umumiy rivojlanish ko'rsatkichlari<sup>53</sup>

№	Ko'rsatkich	O'lchov birligi	2009	2010	2011	2012
1	Mahsulot hajmi	mlrd. so'm	677,6	829,8	1077,3	1306,3
	-o'tgan yilga nisbatan	%	106,7	107,7	105,8	106,5
2	Xodimlar soni	ming kishi	12,3	12,8	13,6	13,8
	-o'tgan yilga nisbatan	%	104,2	103,6	106,0	101,8
3	Ishlab chiqarish:					
	po'lat	ming tn	731,7	731,4	746,0	750,0
	-o'tgan yilga nisbatan	%	106,7	99,96	102,0	100,5
	tayyor prokat	ming tn	687,1	691,6	709,9	710,5
	-o'tgan yilga nisbatan	%	106,9	100,7	102,6	100,1
	truba	ming tn	74,5	90,6	92,1	123,5
	-o'tgan yilga nisbatan	%	148,7	121,6	101,7	134,0

2009-2012 yillarda qora metallurgiya sanoati mahsuloti ishlab chiqarish hajmi 1306,3 mlrd.so'mga etdi yoki 2,0 marta oshdi. 2012 yilda sanoat mahsulotining o'sish sur'ati 2011 yilga nisbatan 106,5% tashkil etgan bo'lsa, bu ko'rsatkich po'lat, tayyor prokat va truba ishlab chiqarishda 100,5% , 100,1% va 134,0% tashkil etdi. 2012 yilda qora metallurgiya sanoatida band bo'lgan xodimlar soni 2009 yilga nisbatan 12,3 ming kishidan 13,8 ming kishigacha oshdi yoki o'sish 112,2% tashkil qildi.

Hozirgi vaqtda u faqat O'zbekiston bilan cheklanib qolmagan, mazkur korxonalar mahsulotining bir qismi yaqin va uzoq xorij mamlakatlariga eksport qilinadi. Turli davrlarda, Eron, Afg'oniston, Mongoliya, MDH mamlakatlari ichida-Rossiya, Qozog'iston, Qirg'iziston, Turkmaniston, Tojikiston, Ozorbayjon kabi mamlakatlar tayyor mahsulotning eng yirik xorijlik iste'molchilari hisoblanishgan.

Qora metallar parchalari va chiqindilarini qayta ishlovchi metallurgiya ishlab

<sup>53</sup> Manba: statistik to'plam "O'zbekiston sanoati" T.: 2013 106 b.

chiqarish quvvatlarining ishlashini ta'minlash maqsadida, O'zR Vazirlar Mahkamasining qarori bilan korxonalari «O'zmetkombinat» AIChBga qora metallar parchalari va chiqindilarini etkazib berishi shart bo'lgan vazirliklar va idoralar ro'yxati aniqlangan.

«O'zmetkombinat» AIChB uchun iqtisodiyot, bozor, texnologiya, raqobat, xalqaro munosabatlar kabi sohalar tashqi omillar hisoblanadi. «O'zmetkombinat» AIChB tashqi muhitini tahlil qilish natijalariga ko'ra ushbu korxonaga eng kam yo'qotishlar bilan engib o'tishi lozim bo'lgan xavf-xatarlar va samarali foydalanilishi lozim bo'lgan imkoniyatlar ro'yxatini tuzish mumkin.

Metallurgiyaning o'ziga xos xususiyatlari ishlab chiqarishlarning yuqori kapital, material, energiya sig'imlilik, xomashyo resurslari manbalari yoki metall iste'mol qilish markazlariga bog'lashdagi jug'rofiy joylashuv tashkil qiladi.

Bu katta miqdordagi iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa omillar dinamikasini yalpi tahlil qilishni talab etadi. Shu bilan birga ob'ektiv sabablarga ko'ra metallurgiya korxonalarining tashqi muhiti uchun iqtisodiyotning boshqa tarmoqlari korxonalariga qaraganda kamroq yuqori darajadagi harakatchanlik va ko'proq yuqori darajadagi aniqlik xosdir. Bu uzoq muddatli rivojlanish rejasini ishlab chiqish jarayonida ko'proq tajribaga emas, balki ob'ektiv axborotga tayanish imkonini beradi va ishlab chiqilgan strategiyaga tuzatishlar kiritish mumkin bo'lgan, lekin tub o'zgartirishlarni talab qilmaydigan muayyan barqarorlikni baxshida etadi.

Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozining oqibatlarini hisobga olgan holda milliy korxonalar raqobat ustunliklariga erishgan holda bozordagi o'z mavqeini qayta ko'rib chiqishga majbur. Buni korxonalarni ham ichki, ham tashqi bozorlarda pozitsiyalashni nazarda tutuvchi aniq ifodalangan rivojlanish dasturisiz amalga oshirib bo'lmaydi. Shu munosabat bilan O'zbekiston Respublikasida 2009-2012 yillarga mo'ljallangan Inqirozga qarshi dastur ishlab chiqilgan bo'lib, u asosiy vazifalarni hal etishga yo'naltirilgan chora-tadbirlar majmuidan tarkib topgan. Mazkur dasturning vazifalaridan biri – «...ichki bozorda talabni rag'batlantirish orqali mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash iqtisodiy o'sishning yuqori sur'atlarini saqlab qolishda g'oyat muhim ahamiyatga ega. Bu vazifani bajarishida



ishlab chiqarishni mahalliyashtirish dasturini kengaytirish katta o`rin tutadi.

Ushbu dastur doirasida loyihalar hajmini 3-4 barobar ko`paytirish mo`ljallanmoqda»<sup>54</sup>. 2.3.3-jadvalda “2011-2015 yillarda O`zbekiston sanoatini rivojlantirishning ustuvor yo`nalishlari to`g`risida”gi dastur doirasida yirik investitsiyaviy loyihalar taqdim etilgan bo`lib, sanoat sohasida umumiy qiymati 50 milliard dollarga yaqinni tashkil qiluvchi 500 tadan ortiq yirik investitsiya loyihasini amalga oshirish ko`zda tutilgan.

2.3.3 - jadval

**2009-2014 yillarga mo`ljallangan eng muhim investitsiya loyihalarini  
amalga oshirish dasturi<sup>55</sup>**

Sanoat tarmoqlari	Loyihalar qiymati (mlrd.doll.)	Tarkibi (loyihalar umumiy qiymatidan % hisobida)
Jami	55,4	100,0%
shu jumladan:		
Neft-gaz sektori	15,3	27,6%
Neft-kimyo sanoati	12,1	21,8%
Transport va infratuzilma	7,5	13,5%
Energetika	5,8	10,5%
Kimyo sanoati	5,6	10,1%
Tog`-ruda va metallurgiya sanoati	4,4	7,9%
To`qimachilik sanoati	1,9	3,4%
Mashinasozlik	1,4	2,5%
Qurilish materiallari sanoati	0,8	1,4%
Boshqa tarmoqlar	0,6	1,1%

Yuqori darajadagi qo`shilgan qiymatga ega bo`lgan tarmoqlar- avtomobil, neft-kimyo, elektrotexnika va kimyo sanoati kabilar investitsiya loyihalarini amalga oshirishning asosiy yo`nalishlari hisoblanadi. Masalan, respublika elektrotexnika sanoatini 2014-2018 yillarga mo`ljallangan rivojlantirish dasturini keltirish mumkin. Dastur doirasida umumiy qiymati 153,35 mln.AQSh doll.teng bo`lgan 24 loyiha amalga oshirilishi ko`zda tutilmoqda, shu jumladan 39,4 mln.AQSh doll. xorijiy

<sup>54</sup> Каримов И.А. “Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни баргараф этишнинг йўллари ва чоралари” – Тошкент: Ўзбекистон, 2009.

<sup>55</sup> Manba: “2011-2015 yillarda O`zbekiston sanoatini rivojlantirishning ustuvor yo`nalishlari haqida”gi dastur ma`lumotlari

investitsiyalardir. Buning natijasida 2018 yilga borib,televizorlar -4,6 marta (635 ming dona),uyali aloqa telefonlari -3,9 marta( bir milliongacha) va xolodilniklar ishlab chiqarishni 25,5 marta (600 imng dona) ko`paytirish mo`ljallanmoqda

Nafaqat umuman mamlakat sanoat majmuining holati, balki o`zaro bog`liq tarmoqlar rivojlanishining barqarorligi ham ushbu yo`nalishlarni amalga oshirish strategiyasi qanchalik samarali bo`lib chiqishiga bog`liq.

Hozirgi vaqtda korxonalar tomonidan strategik rejalashtirish uchun foydalaniladigan uslubiy vositalarning katta hajmi to`plangan. Holatlarning xilma-xilligiga qaramasdan, strategiyani ishlab chiqishda turli xo`jalik yurituvchi sub`ektlar uchun qo`llaniladigan unifikatsiyalashtirilgan tartibotlar mavjud. Jahon tajribasi shundan dalolat berib turibdiki, har qanday faoliyat turini yoki ushbu faoliyat mahsulini standartlashtirish uning samaradorligini oshirishning eng muhim vositasi hisoblanadi. Har bir ob`ektga xos bo`lgan muayyan holatlarni hisobga olish zarurligini inkor etmagan holda, D.N.Danilenkoning fikriga ko`ra<sup>56</sup>, mazkur unifikatsiyalashtirilgan tartibotlarni standartlashtirish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Uning fikricha, strategiyani ishlab chiqishda ulardan foydalanish metallurgiya korxonalarida istiqbolli rejalashtirish samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Korporativ darajada strategiya korxonalar biznesining turlariga bog`liq, korxonaning biznesi esa raqobat strategiyasiga taalluqli.

Funksional strategiya darajasida menejerlar, odatda, murakkab muammolarga to`g`ridan-to`g`ri duch kelishmaydi. Ushbu daraja kapital sig`imli ishlab chiqarish uskunasi ishlashining barqarorligini talab qiladi, biroq, agar ushbu barqarorlikni ta`minlash uchun moslashuvchanlik va boshqariluvchanlik yo`qotilsa, u holda oldinga qo`yilgan maqsadlar va vazifalar emas, balki aynan funksional tizimlar o`zgartirilishi kerak.

Metallurgiya korxonasini boshqarishning har bir darajasi uchun strategik rejalashtirish bosqichlari bo`yicha tartibotlarni standartlashtirishga nisbatan mazkur yondashuv 2.3.4-jadvalda keltirilgan.

---

<sup>56</sup> Даниленко Д.Н. Методологические подходы к оценке привлекательности международных рынков региональных производителей металлопродукции. Ж. «Региональная экономика: теория и практика», № 10(49), М.: 2007.

**Metallurgiya korxonasini strategik rejalashtirish bosqichlari bo'yicha tartibotlarni standartlashtirish**

Boshqaruv darajasi	Strategik rejalashtirish jarayoni	
	Bosqichlar	Standart tartibotlar
Korporativ daraja	Missiya	Missiyani va bosh maqsadni ishlab chiqish
	Tashqi muhitni tahlil qilish	1. Makroiqtisodiy tahlil. 2. Jug'rofiy holatni va iqtisodiyotning bazaviy tarmoqlarini tahlil qilish: ko'rib chiqilayotgan bozorlar dinamikasi; ko'rib chiqilayotgan bozorlar sanoat ishlab chiqarishi; moliyaviy bozorlar va valutar kurslari; ko'rib chiqilayotgan bozorlarda qora metallurgiyaga nisbatan proteksionizm; YaIM; sanoat ishlab chiqarishi; investitsiyaviy muhit; asosiy metall iste'mol qiluvchi tarmoqlar dinamikasi; moliya, bank tizimining barqarorligi, inflyatsiya, foiz stavkalari, so'm kursi. 3. Strategik marketing: mahsulotlar (xizmatlar); xom-ashyo va materiallar; elektr energiyasi va energiya manbalari; transport; ishchi kuchi. 4. Biznes segmentatsiyasi
	Ichki muhitni tahlil qilish	1. Metallurgiya korxonasining strategik mavqei: SWOT-tahlil; korxonaning asosiy maqsadlarini aniqlash. 2. Ichki rivojlanish integratsion strategiyasi. 3. Korporativ falsafa
	Korporativ darajada strategik tanlash bosqichi	1. Ehtimoliy strategik muqobil variantlarni aniqlash. 2. Strategik muqobil variantlarni baholash va tanlash.
	Korporativ darajada strategiyani joriy etish bosqichi	1. Boshqaruv infratuzilmasini o'zgartirish. 2. Strategiyani joriy etish uchun kadrlar bilan ta'minlash
	Biznes daraja	Korporatsiya missiyasini bajarish uchun biznes maqsadi
Biznesning tashqi muhitini tahlil qilish		1. Industrial tahlil qilish. 2. Tarmoqning jozibadorligini belgilab beruvchi tashqi omillarni tahlil qilish. 3. Strategik guruhlarni tahlil qilish. 4. Moliyaviy tahlil. 5. Asosiy imkoniyatlar va tahdidlarni aniqlash.
Biznes-darajada resurslarni tahlil qilish		1. Qiymatni yaratish zanjirini tahlil qilish. 2. Muvaffaqiyatning korxonaning raqobat pozitsiyasiga ta'sir etuvchi kritik omillarini identifikatsiyalash. 3. Korxonaning faoliyatini qiyosiy tahlil qilish.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

**Bitiruv malakaviy ishining natijalaridan quyidagi xulosa va takliflarni keltirish mumkin :**

1. Respublikamizdagi amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning asosiy yo`nalishlardan biri jozibador investitsiya siyosatini ishlab chiqishdir. Investitsiya faoliyati uchun jozibador sharoitlarni yaratish davlat faoliyatining bir-biri bilan chambarchas bog`liq bo`lgan quyidagi yo`nalishlarini o`z ichiga oladi:

-mamlakat iqtisodiyotiga sarmoya kiritish tavakkalchiligini pasaytirishga imkon beradigan qulay investitsiya iqlimini shakllantirish;

-milliy va xorijiy investorlar faoliyatining huquqiy asoslarini takomillashtirish;

-to`g`ridan-to`g`ri chet el investitsiyalarni jalb qilish sohasidagi institutlar faoliyatini yaxshilash;

-ijobiy investitsiya imidjini yaratish.

2. Korporativ darajada strategiya korxonalar biznesining turlariga bog`liq, korxonaning biznesi esa raqobat strategiyasiga taalluqli.

3. Korporativ darajadagi istiqbollarni baholash tashkilot to`g`risidagi qarorni o`z ichiga olishini e`tiborga olgan holda, raqobat strategiyasi yaxlitlik ichidagi qismlarga taalluqli. Funktsional daraja korxonaning turli bo`linmalari – marketing, moliyaviy, ishlab chiqarish bo`limlari tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishga qanaqa hissa qo`shishiga ta`lluqli. Raqobat strategiyasi bozorga kirish, nazarda tutilayotgan mahsulot, moliyalash sxemalari, ishchi kuchi va investitsiyalarni jalb qilish haqidagi qarorlarga bog`liq bo`lishi mumkin.

4. Funktsional strategiya darajasida menejerlar, odatda, murakkab muammolarga to`g`ridan-to`g`ri duch kelishmaydi. Ushbu daraja kapital sig`imli ishlab chiqarish uskunasi ishlashining barqarorligini talab qiladi, biroq, agar ushbu barqarorlikni ta`minlash uchun moslashuvchanlik va boshqariluvchanlik yo`qotilsa, u holda oldinga qo`yilgan maqsadlar va vazifalar emas, balki aynan funktsional tizimlar o`zgartirilishi kerak.

5. Shunday qilib, sanoat korxonalarida barcha tarkibiy birliklar (korporativ,

biznes va funktsional darajalar) uchun yagona bo`lgan strategik rejalashtirish jarayoni standartlarini qo`llash qabul qilinayotgan qarorlarning samaradorligini oshirish imkonini beradi va ular raqobatbardoshligini oshirishning muhim vositalaridan biriga aylanadi.

## **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Ma'kamasining majlisidagi ma'ruzasi. Xalq so'zi. 2014 yil 18 yanvar.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2012 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2013 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. Xalq so'zi, 2013 yil 19 yanvar.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2012 yil 22 noyabr PQ-1856-son "2013-2015 yillarda Xorazm viloyatining sanoat salohiyatini rivojlantirish Dasturi to'g'risida" gi Qarori.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2010 yil 26 noyabrdagi PQ-1438-sonli "2011 – 2015 yillarda Respublika moliya bank tizimini yanada isloh qilish va barqarorligini oshirish hamda yuqori xalqaro reyting ko'rsatkichlariga erishishning ustuvor yo'nalishlari to'g'risida" gi Qarori.
5. Karimov I.A. "2012 yil vatanimiz taraqqiyotini YAngi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi // O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2011 yilning asosiy yakunlari va 2012 yilda O'zbekistonni ijtimoiy–iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi". Xalq so'zi, №14 (5434). 2012 yil 20 yanvar.
6. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va halqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. – Prezident Islom Karimovning 2009 yilning asosiy yakunlari va 2010 yilda O'zbekistonni ijtimoiy – iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2010 yil 30 yanvar.
7. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish - ustuvor maqsadimizdir. - Prezident Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi

Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining qo`shma majlisidagi ma`ruzasi // Xalq so`zi, 2010 yil 28 yanvar.

8. I.A.Karimov. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O`zbekistan sharoitida uni bartaraf etishning yo`llari va choralari. Toshkent, "O`zbekiston", 2009.

9. O`zbekiston Respublikasi Kostitutsiyasi. - T.: O`zbekiston, 2008. - 58 b.

10. O`zbekiston Respublikasining "Davlat Er kadastrini to`g`risidagi" qonuni.

11. O`zbekiston Respublikasi Er kodeksi va qishloq xo`jaligiga oid qonun hujjatlari. - T.: «Adolat», 1999. - B. 135-148.

12. O`zbekiston Respublikasining "Dehqon xo`jaliklari to`g`risidagi" qonuni. // O`zbekiston Respublikasi Er kodeksi va qishloq xo`jaligiga oid qonun hujjatlari. -T.: «Adolat», 1999. B. 117-133.

13. O`zbekiston Respublikasining "Fermer xo`jaliklari to`g`risidagi" qonuni. // O`zbekiston Respublikasi Er kodeksi va qishloq xo`jaligiga oid qonun hujjatlari. -T.: «Adolat», 1999. B. 98-116.

14. O`zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Erlarning meliorativ holatini yaxshilash tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to`g`risida". Xalq so`zi. 2007 y. 30 oktabr soni. B. 1-2.

15. O`zbekiston Respublikasi Prezidentining «2004 - 2006 yillarda fermer xo`jaliklarini rivojlantirish kontsepsiyasi to`g`risida»gi Farmoni, Xalq so`zi, 2003 y. 27 oktabr. B. - 1.

16. O`zbekiston Respublikasi Prezidentining «2006 yilda qishloq xo`jaligi kooperativlari, (shirkatlari)ni fermer xo`jaliklariga aylantirish chora - tadbirlari to`g`risida»gi Farmoni, Xalq so`zi, 2005y. 8 noyabr. B. 1-2.

17. O`zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 7 iyuldagi «Fermer xo`jaliklarining meva-sabzavot mahsulotlarini qayta ishlaydigan zamonaviy uskuna va minitexnologiyalar bilan ta`minlash, eksportga mo`ljallangan mahsulotlar ishlab chiqarishni ko`paytirish bo`yicha ishchi guruhini tashkil etish to`g`risida»gi 2535-sonli Farmoyishi.

18. O`zbekiston Respublikasi Prezidentining "Hosildorligi past bo`lgan erlarda davlat ehtiyojlari uchun qishloq xo`jaligi mahsulotlarini etishtiruvchi fermer xo`jaliklarini

qo'llab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida" qarori. Xalq so'zi. 2007 y. 5 noyabr. № 219 (4372). B.-1.

19.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Oziq - ovqat ekinlari ekiladigan maydonlarni optimallashtirish va ularni etishtirishni ko'paytirish chora - tadbirlari to'g'risida»gi Farmoni, Xalq so'zi, 2008 y. 22 oktabr. № 205 (4615). B. - 1.

20.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning 2008 yil 6 oktabrdagi "Fermer xo'jaliklari tasarrufidagi er uchastkalari maydonini maqbullashtirish chora - tadbirlari to'g'risida" Farmoyishi.

21.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008 yil 19 martdagi "2008-2012 yillar davrida sug'oriladigan erlarning meliorativ holatini yaxshilash Davlat dasturi to'g'risida"gi qarori.

22.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2009 yil 26 yanvardagi "Oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarishni kengaytirish va ichki bozorni to'ldirish yuzasidan qo'shimcha chora - tadbirlar to'g'risida"gi qarori.

23. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2009 yil 22 oktabrdagi "Fermer xo'jaliklarining er uchastkalari hajmlarini yanada maqbullashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi F-3287-sonli Farmoyishi.

24. O'zbekiston Respublikasi Er kodeksi. O'zbekiston Respublikasi Er kodeksi va qishloq xo'jaligiga oid qonun xujjatlari. -T.: «Adolat», 1999. B. 5-74.

25. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining qarori "Fermerlarni, xususiy tadbirkorlarni, hamda kichik va o'rta biznesning boshqa sub'ektlarini qo'llab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida".// O'zbekiston Respublikasi banklari tomonidan kichik va o'rta biznesni qo'llab-quvvatlash bo'yicha qonunchilik xujjatlari to'plami. - T.: O'zbekiston, 2002. B. 180-182.

26. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Oziq-ovqat ekinlari ekiladigan maydonlarni optimallashtirish va ularni etishtirishni ko'paytirish chora-tadbirlari to'g'risida» Farmoni. "Xalq so'zi" 2008 yil 22 oktabr

27. «Qishloq xo'jaligi korxonalarini fermer xo'jaliklariga aylantirish to'g'risida» qarori, // «Xalq so'zi» gazetasi, 2002, 6 yanvar.



28. « Meva va sabzavot mahsulotlarini etishtirish, qayta ishlash va sotish to`g`risida"gi 1998 yil 338-sonli qarori. "Norma" elektron dasturi. 2004.
29. Karimov I.A. Dehqonchilik taraqqiyoti - farovonlik manba'i. // O`zRVM yig`ilishida so`zlagan nutq. 1994 y. T.: O`zbekiston, 1994. -72 b.
30. Karimov I.A. O`zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo`lida. - T.: O`zbekiston, 1995. - 269 b.
31. Karimov I.A. O`zbekiston XXI asr bo`sag`asida: xavfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari. T.: O`zbekiston, 1997. - 327 b.
32. Karimov I.A. O`zbekiston XXI asrga intilmoqda. -T.: O`zbekiston. 1999. -427 b.
33. Karimov I.A. Iqtisodiyotni erkinlashtirish va islohotlarni chuqurlashtirish - O`zbekiston mustaqilligini mustahkamlashning asosi.-T.: O`zbekiston, 2000. - 285 b.
34. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O`zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo`llari va choralari. - T: O`zbekiston, 2009. - 56 b.
35. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009 yilga mo`ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo`nalishlariga bag`ishlangan Vazirlar Maxkamasi majlisidagi ma`ruzasi // Xalq so`zi, 2009 yil 14 fevral. B. 1-5.
36. Abdullaev I., Matyakubov B. Ratsionalnoe ispolzovaniya vodnykh resursov v oroshaemoy zemledele. - T.: GFNTI, 2002. - 118 s.
37. Varlamov A.A., Nedoyvodov M.K. Ratsionalnoe ispolzovaniya zemel.
38. Xurramov A.F., Egamberdiev F.T. Qishloq xo`jaligini rivojlantirishning sotsial-iqtisodiy jihatlari. - T.: Universitet. 1993.-130 b.
39. Er resurslaridan samarali foydalanish muammolari. // Ilmiy - amaliy konferentsiya materiallari. - T.: 2007. - 228 b.
40. www. [bp.com](http://bp.com)
41. www. [cia.gov/cia/publications/factbook](http://cia.gov/cia/publications/factbook)
42. www. [copper.org](http://copper.org)
43. www. [eia.doe.gov](http://eia.doe.gov).emeu.international

44. [www.minerals.er.usgs.gov](http://www.minerals.er.usgs.gov),
45. [www.unctad.org](http://www.unctad.org),
46. [www.usgs.gov](http://www.usgs.gov)
47. [www.worldbank.com](http://www.worldbank.com),
48. [www.wto.org](http://www.wto.org) va boshqalar.