

берув
шаклл
янги с
рилга
лидир.
П
асосий
танла
шаклл
лиги м

20. "Менеджмент организации". Под ред. д.э.н., проф. Румянцевой З.П., д.э.н., проф. Соломатина Н.А., М.: ИКФА-М, 1995. – 233 с.
21. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. М.: Дело, 1995. 704 с.
22. Морозов Ю.П. Управление технологическими инновациями в условиях рыночных отношений. Н. Новгород: Изд-во Нижегородского Университета, 1995. 174 с.
23. Основы менеджмента: Учебник для вузов. Под ред. проф. А.И.Афоничкина. – СПб.: Питер, 2007. – 528 с.
24. Основы управления персоналом. Под ред. проф. Б.М.Генкина, М., Высшая школа, 1996. 214 с.
25. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венг. М.: Прогресс, 2001. 275 с.
26. Стрекалов О.Б. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. – Казань: Изд-во КГТУ, 1997. – 257 с.
27. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями, М.: Экономика, 1989. – 281 с.
28. Уотерман Р. Фактор обновления. Пер. с англ. Академия народного хозяйства при правительстве РФ, М.: Дело, ЛТД. 1995. 145 с.
29. Устинов В.А. Управление инновационной деятельностью в процессе создания новой техники, освоение производства новой продукции. – М.: ГАУ им. С.Орджоникидзе, 1995. – 80 с.
30. Уткин Э.А., Морозова Г.И., Морозова Н.И. Инновационный менеджмент. – М.: АКАЛИС, 1996. – 208 с.
31. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа "Интел-Синтез"», 1998. – 600 с.
32. Хучек М. Инновации на предприятиях и их внедрение, М.: Луч, 2002. 312 с.
33. Шаборкина Л. Инновационный менеджмент // Изд-во МордГУ, 1998. – 160 с.
34. Шумпетер Й. Теория экономического развития, М.: Прогресс, 2002. – 455 с.
35. Drucker P.F. Entrepreneurship and innovation. – NY: Harper & Row, 1985. IX. 277 p.
36. Pavitt K. Key characteristics of the large innovating firm // Brit. J. of Management. 1992. V.2. N 1. P.41-50.

Б.И.Камильджанов

**Совершенствование методов инновационного менеджмента на
узбекском языке Тошкент "Фан" нашриёти**

Инновациявий менежмент услубларини Такомиллаштириш

**Тошкент автомобил-йўллар институти Илмий кенгаши
томонидан
нашрга тавсия этилган.
Мухаррир: М.Содиқова**

Нашриёт рақами: М-847 Босишга рухсат этилди:
26.12.07. Қогоз бичими. Офсет босма. Офсет қогоз.
Ҳисоб – нашриёт т. 100 Шартли босма табоғи 10.
70 буюртма 500 нусхада
Келишилган нархда

ЎзРФА "Фан" нашриёти: 100170, Тошкент, И.Мўминов кўчаси

берувчи бошқарувнинг самарали шакл ва услубларига бўлган талабни шакллантирди. Ушбу соҳадаги устуворлик – турли хусусиятларга эга янги сифатли маҳсулотни (хизматларни) ишлаб чиқаришга йўналтирилган бошқарув фаолияти, яъни инновациявий менежментга тегишлидир.

Шунинг учун ҳам мазкур китобда инновациявий менежментнинг асосий тушунча ва тамойиллари, инновациявий фаолият стратегиясини танлаш ва унинг самарадорлиги, инновациявий лойиҳалар портфелини шакллантириш ва бошқариш усуллари, инновацияларнинг самарадорлиги масалалари атрофлича ўрганиб чиқишга ҳаракат қилинди.

АДАБИЁТЛАР:

1. Анискин Ю.П. Внутрифирменное планирование: Учебное пособие. – М.: МГИЭТ, 1994. – 130 с.
2. Аньшин В.М. Инновационная стратегия фирм – М., 1995. – 67 с.
3. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. – СПб.: Питер, 2000. – 208 с.
4. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. – М., «Финанс и статистика», - 2005., 256с.
5. Вишняков Я.Д., Гебхард П., Кирсанов К.А. Инновационный менеджмент // Российский экономический журнал. 1993. №10. С. 72-78.
6. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инновации. – М., Филин 6, 2003. 228с.
7. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала. М.: МАИИПУ, 1996. 752 с.
8. Грачева М.В. Инновационная деятельность в промышленности: теория и практика в странах рыночной экономики и инновационные вопросы российских предприятий. – М.: РАН ИМЭМО, 1999. – 56 с.
9. Грейсон Дж., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Пер. с англ. – М.: Экономика, 2000., - 320с.
10. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1997. – 195 с.
11. Завлин П.Н. и др. Инновационная деятельность в условиях рынка. – СПб., КЦЦ Наука; 1994. – 192 с.
12. Ильенкова С.Д. Спрос: анализ и управление. М.: Финанс и статистика. 1997. 212 с.
13. Инвестирование в инновационный бизнес: мировая практика – венчурный капитал / Сост. и общ. ред. Н.М.Фонштейн. – М.: Дело, 1996. – 172 с.
14. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.
15. Ионов М. Инновационная сфера: состояние и перспектива // Экономист. 1993. №10. С.62-67.
16. Кирина Л.В., Кузнецова С.А. “Стратегия инновационной деятельности предприятия” Сб.научных трудов. “Формирование механизма управления предприятием в условиях становления рынка”. Под ред. д.э.н. Титова В.В. и Марковой В.Д. Новосибирск. 1995. С. 65-69
17. Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент / Под науч. ред. Д.С.Львова. – М.: Ступень, 1996. – 260 с.
18. Лукасевич И.Я. Анализ финансовых обязательств. – М., «Финанс», 2002. 322с.
19. Медункский В.Г., Шарпукова Л.Г. Инновационное предпринимательство: Учебное пособие. – М., ИНФРА-М. 1997. – 240 с.

Номоддий активлар рентабеллиги индекси («б» омили):

$$I_b = \frac{a_0 * b_1 * v_1 * \Gamma_1}{a_0 * b_0 * v_1 * \Gamma_1} = 1,108.$$

$$\Delta_b \text{ к } a_0 * (b_1 - b_0) * v_1 * \Gamma_1 \text{ қ } 0,625 * (0,22) * 0,31 * 26\,000 \text{ қ } 1\,108,25.$$

Номоддий активлар ва асосий фондлар нисбати коэффициенти индекси («в» омили):

$$I_v = \frac{a_0 * b_0 * v_1 * \Gamma_1}{a_0 * b_0 * v_0 * \Gamma_1} = 0,969.$$

$$\Delta_v \text{ қ } a_0 * b_0 * (v_1 - v_0) * \Gamma_1 \text{ қ } 0,625 * 2,04 * (-0,01) * 26\,000 \text{ қ } -331,5.$$

Асосий фондларнинг ўртача йиллик қиймати индекси («г» омили):

$$I_\Gamma = \frac{a_0 * b_0 * v_0 * \Gamma_1}{a_0 * b_0 * v_0 * \Gamma_0} = 1,040.$$

$$\Delta_\Gamma \text{ қ } a_0 * b_0 * v_0 * (\Gamma_1 - \Gamma_0) \text{ қ } 0,625 * 2,04 * 0,34 * 1\,000 \text{ қ } 408.$$

7.6-жадвал

Маҳсулот, асосий фондлар ва номоддий активлар рентабеллиги кўрсаткичлари

	Кўрсаткичлар	Шартли белгилар	Базис йил	Жорий йил	Абсолют ўзгариш	Динамика коэффициенти
1	Маҳсулот рентабеллиги (сўм/сўм)	а	0,625	0,652	Қ0,027	1,043
2	Номоддий активлар рентабеллиги	б	2,04	2,26	Қ0,22	1,108
3	Номоддий активлар ва асосий фондлар нисбати коэффициенти	в	0,32	0,31	-0,01	0,969
4	Асосий фондлар рентабеллиги	$R_a \text{ қ } a * b * v$				
5	Асосий фондларнинг ўртача йиллик қиймати, млн. сўм.	г	25 000	26 000	Қ1 000	1,040
6	Соф фойда, млн. сўм	$\Pi \text{ қ } a * b * v * \Gamma$	10 200	11 877	Қ1 677	1,165

Сўнгги натижалар:

$$I_y \text{ қ } 1,043 * 1,108 * 0,969 * 1,040 \text{ қ } 1,165 \text{ (табл. 12.4, графа 4).}$$

$$\Delta_y \text{ қ } 498,82 \text{ Қ } 1\,108,25 - 331,5 \text{ Қ } 408 \text{ қ } 1\,673,6.$$

Бу эса 7.6-жадвалнинг 3 гуруҳига яқин, ҳисоб-китоблар яхлитланганлиги сабабли фарқ қилиши мумкин.

Инновациявий фаолият натижалари конкрет буюмлашган ёки буюмлашмаган шаклга эга бўлиши мумкин.

Инновацияларни, янгиликларни яратувчилар уларга бўлган муаллифлик ва унга боғлиқ ҳуқуқларга эга бўлади. «Интеллектуал мулк» тушунчаси ҳам шу билан боғлиқ.

Интеллектуал мулк объектлари даромад келтириши мумкин ва номоддий активлар таркибига киритилади.

Кашиётларнинг муҳофаза ҳужжатлари бўлиб патентлар, муаллифлик ҳуқуқлари хизмат қилади.

Маҳсулотни индивидуаллаштириш воситаси сифатида товар белгисини таъкидлаш мумкин.

Инновациявий фаолиятнинг моддий натижалари сифатида ўзлаштирилган ва яратилган машиналар, ускуналар, автоматлаштириш воситалари хизмат қилиши мумкин.

Технологиялар бозорига чиқиш инновациявий фаолиятнинг самардорлиги тўғрисида далолат беради.

Илмий-техник тараққиёт бутун дунёда иқтисодий ривожланишнинг етакчи омили сифатида тан олинган бўлиб, у инновациявий жараён тушунчаси билан бевосита боғлиқдир.

Режали иқтисодиётдан ҳўжалик юритишнинг бозор моделига ўтиш жараёнида, иқтисодиётни давлат томонидан тартибга солиш тузилмасида инновациявий сиёсатнинг ўрни ва ролини белгилаш муҳим аҳамият касб этади. Давлатдаги ҳўжалик юритишнинг ҳар қандай модели ҳам инновациявий фаолликни рағбатлантириш, илмий-техник салоҳиятни ривожлантириш, давлатнинг сиёсий ва иқтисодий мустақиллигини кучайтириш, асосийси, фуқаролар турмуш тарзини ошириш учун иқтисодий ва ижтимоий шароитларни яратишни ўз олдига мақсад қилиб қўйиши керак.

Миллий иқтисодиётни бозор муносабатларига ўтиши, корхоналар ишлаб чиқараётган товарларга (хизматларга) доимий тарзда янги ўзгартиришлар киритилишига, янги маҳсулотлар (хизматлар) яратилишига, истеъмолчилар талабларини қондириш учун илмий-техник тараққиётнинг энг янги ютуқларини ишлаб чиқаришга жорий этилишига замин яратади. Буларнинг барчаси бозордаги мавжуд мавқени ушлаб туриш, корхонанинг узоқ муддатли иқтисодий самарадорлигини таъминлаш ва унинг рақобатдошлигини ошириш учун фаол инновациявий сиёсатни ўтказишни долзарб масалага айлантиради.

Корхоналар истикболли ривожланишининг мустахкам тенденцияларини шакллантириш зарурияти, инновацияларни бошқариш услублари ва уларни Ўзбекистон шароитига мослаштиришга бўлган қизиқишни белгилаб беради.

Ишлаб чиқариш (хизмат кўрсатиш) жараёнларининг мураккаблашуви, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар (хизматлар) илмий сифимининг ўсиши ва ташқи муҳитда рўй бераётган ўзгаришлар, турли вазиятларда ҳам ишлаб чиқарувчиларнинг (хизмат кўрсатувчиларнинг) барқарорлиги ва молиявий мустақиллигини сақлаб қолиш имконини

даланамиз, ва уларни қўллаш услубиетини (7.16) модел мисолида кўрсатиб ўтамыз.

Ўзаро боғлиқ омилли индекслар услубини қўллашни намоён этишдан олдин, уларни барпо этилишига тўхталиб ўтиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Ўзаро боғлиқ омилли индекслар услубининг моҳияти шундаки, ҳар бир омилнинг натижавий кўрсаткичга таъсири бошқа омиллар билан боғлиқ бўлган ҳолда кўриб чиқилади.

Масалан, уч омилли модел берилган бўлсин (ундаги омилларни шартли тарзда «а», «б», «в» деб белгилаймиз).

$$y = a * b * v.$$

Натижавий кўрсаткич индекси (I_y):

$$I_y = \frac{a_1 * b_1 * v_1}{a_0 * b_0 * v_0}.$$

Натижавий кўрсаткичнинг абсолют ўзгариши каср суръати ва маҳражининг айирмасига тенг:

$$\Delta_y = a_1 * b_1 * v_1 - a_0 * b_0 * v_0.$$

Кейинчалик фикрлар қуйидагича:

1. «а» омилнинг натижавий кўрсаткичга таъсирини баҳолаймиз. «а» омилнинг ўзгариши «б» ва «в» омиллари билан ўзаро алоқада амалга ошади, яъни:

$$I_a = \frac{a_1 * b_1 * v_1}{a_0 * b_1 * v_1}, \quad \Delta_a = (a_1 - a_0) * b_1 * v_1.$$

2. Ҳар бир кейинги омилли индексни барпо этишда, ўрганилган омил ҳисобга олинмайди. Шу тарзда «б» омил индексини барпо этишда қуйидагича эга бўламиз:

$$I_b = \frac{a_0 * b_1 * v_1}{a_0 * b_0 * v_1}, \quad \Delta_b = a_0 * (b_1 - b_0) * v_1.$$

3. Демак,

$$I_v = \frac{a_0 * b_0 * v_1}{a_0 * b_0 * v_0}, \quad \Delta_v = a_0 * b_0 * (v_1 - v_0).$$

Индекслар ўзаро алоқаси

$$I_y = I_a * I_b * I_v.$$

Омиллар таъсирини ҳисобга олган ҳолдаги, натижавий кўрсаткичнинг умумий ўзгариши:

$$\Delta_y = \Delta_a + \Delta_b + \Delta_v.$$

Ўзаро боғлиқ омилли индекслар назарияси билан янада батафсилроқ қилиб, индекс услубиети бўйича махсус адабиётларда танишиш мумкин.

(7.16) моделга қайтамиз (ҳисоб-китоблар учун бошланғич маълумотлар 7.5-жадвалда келтирилган).

Соф фойда ўзгариши индекси

$$I_{\Pi} = \frac{\Pi_1}{\Pi_0} = \frac{a_1 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}{a_0 * b_0 * v_0 * r_0 * d_0} = \frac{12090}{12050} = 1,003 \text{ ёки } 100,3\%.$$

Фойда 0,3%га ошган, абсолют ифодада бу суръат ва маҳражининг айирмасига тенг бўлади:

$$\Delta \Pi = 12090 - 12050 = 40 \text{ млн. сўм.}$$

Маҳсулот рентабеллиги индекси («а» омил):

$$I_a = \frac{a_1 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}{a_0 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}.$$

Бизнинг мисолимизда 7.6-жадвал 1,043 ёки 104,3%.

Кейинги ҳисоб-китобларни соддалаштириш учун қуйидаги алгоритмдан фойдаланамиз:

$$\Delta_a = (a_1 - a_0) * b_1 * v_1 * r_1 * d_1.$$

Ва қуйидагича эга бўламиз:

$$(0,27) * 2,26 * 0,31 * 0,465 * 26\,000 = 2\,286,97.$$

Номоддий активлар рентабеллиги индекси («б» омил):

$$I_b = \frac{a_0 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}{a_0 * b_0 * v_1 * r_1 * d_1}.$$

$$\Delta_b = a_0 * (b_1 - b_0) * v_1 * r_1 * d_1 = 0,625 * (0,22) * 0,31 * 0,465 * 26\,000 = 515,33.$$

7.5-жадвал

Корхона фаолиятининг икки йиллик кўрсаткичлари
(таққослама нархларда, млн. сўм)

	кўрсаткичлар	Базис йил	Жорий йил
1	Сотилган тушум (ҚҚС ва акцизларсиз)	16 365	18 548
2	Асосий фондларнинг ўртача йиллик қиймати	25 000	26 000
3	Номоддий активларнинг ўртача йиллик қиймати	8 000	8 200
4	Соф фойда	10 200	11 877

7.5-жадвал маълумотлари бўйича рентабеллик, асосий фондлардан ва номоддий активлардан фойдаланиш кўрсаткичларини ҳисоблаймиз (7.6-жадвал).

Шундай қилиб, соф фойда ўзгариши индекси (натижавий кўрсаткич) $I_{\Pi} = \frac{a_1 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}{a_0 * b_0 * v_0 * r_0 * d_0} = 1,165$ ёки 116,5%.

Абсолют ўзгариш эса

$$\Delta \text{СФ} = 11\,877 - 10\,200 = 1\,677 \text{ млн. сўм.}$$

Маҳсулот рентабеллиги индекси («а» омил):

$$I_a = \frac{a_1 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1}{a_0 * b_1 * v_1 * r_1 * d_1} = 1,043.$$

$$\Delta_a = (a_1 - a_0) * b_1 * v_1 * r_1 * d_1 = (0,027) * 2,26 * 0,31 * 26\,000 = 491,82.$$

- меҳнат унумдорлигининг ўсиши;
- маҳсулотни сотиш ҳажмининг ошиши;
- сотувлар рентабеллиги ва бошқа ишлаб чиқариш ҳамда молиявий кўрсаткичларнинг ўсиши.

Инновацияларни ўзлаштиришнинг маҳсулот таннархига таъсирини таҳлил этиш учун, натижавий кўрсаткичи сифатида савдо ҳажмининг бир бирлигига тўғри келадиган харажатлар ($\frac{3}{BP}$)ни оламиз. Инновацияларни ўзлаштириш харажатларининг савдо ҳажмининг бир бирлигига таъсирини таҳлил этиш имкониятини қуйидаги модел беради:

$$\frac{X}{OT} = \frac{ИУХ}{ИМГ} \cdot \frac{X}{ИУХ} \cdot \frac{ИМГ}{OT}, \quad (7.11)$$

Бу ерда:

$\frac{ИУХ}{ИМГ}$ - инновацияларни ўзлаштириш харажатларининг, уларни қўллаган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулот бирлигига нисбати;

$\frac{X}{ИУХ}$ - харажатларни, маҳсулот таннархига киритиладиган бошқа харажатлар ҳисобига ошиши коэффициенти;

$\frac{ИМГ}{OT}$ - янги маҳсулотдан тушган тушумнинг, умумий тушумдаги улуши.

Инновацияларни ўзлаштириш учун билим, тажриба ва бошқа номоддий активлар зарур.

Янги техника ёки технологияни қўллаган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотишдан олинган фойданинг, номоддий активларнинг ўртача йиллик қийматига таъсири, номоддий активлар рентабеллигини тавсифлайди:

$$R_{HA} = \frac{ЯМФ}{HA} \quad (7.12)$$

Бу ерда: R_{HA} - инновацияларни ўзлаштиришдаги номоддий активлар рентабеллиги.

Номоддий активлар рентабеллигининг маҳсулот сотишдан олинган фойдага таъсирини, қуйидаги модел акс эттиради:

$$МФ = \frac{ЯМФ}{HA} \cdot \frac{HA}{ИМГ} \cdot \frac{ИМГ}{OT} \cdot \frac{МФ}{ЯМФ} \cdot OT, \quad (7.13)$$

Бу ерда:

$\frac{HA}{ИМГ}$ - сотилган маҳсулот тушуми бир бирлигига тўғри келадиган номоддий активларга бўлган эҳтиёж;

$\frac{МФ}{ЯМФ}$ - бутун маҳсулотни сотишдан олинган фойдани ошириш коэффициенти.

Номоддий активлар қийматини ходимларнинг ўртача рўйхат бўйича сони билан солиштирган ҳолда, «номоддий активлар билан қуролланиш» кўрсаткичига эга бўламиз. Асосий фондлар қийматининг

ходимлар сонига нисбати фонд билан қуролланишнинг анъанавий кўрсаткичидир.

Номоддий активлар ва асосий фондлар билан қуролланиш кўрсаткичларининг ўзаро алоқасини қуйидаги модел акс эттиради:

$$\frac{\Phi}{N} = \frac{HA}{N} \cdot \frac{\Phi}{HA}, \quad (7.14)$$

Бу ерда:

$\frac{\Phi}{N}$ - фонд билан қуролланиш (битта ишчига тўғри келадиган асосий фондлар қиймати);

$\frac{HA}{N}$ - ишчиларнинг номоддий активлар билан қуролланганлиги;

N - ходимларнинг ўртача рўйхат бўйича сони;
 $\frac{\Phi}{HA}$ - асосий фондлар ва номоддий активлар нисбати коэффициенти;

Ходимлар иши самарадорлигининг кўрсаткичи бўлиб, битта ишлаётган ишчига тўғри келадиган савдо тушуми ($\frac{OT}{N}$) кўрсаткичи хизмат

килади.

Ходимлар иши самарадорлигига номоддий активлар ва асосий фондлар билан қуролланишнинг таъсирини баҳолашга (7.15) модел имконият яратади:

$$\frac{OT}{N} = \frac{HA}{N} \cdot \frac{\Phi}{HA} \cdot \frac{OT}{\Phi}, \quad (7.15)$$

Бу ерда: $\frac{OT}{N}$ - асосий фондлар қийматининг бир бирлигига тўғри

келадиган савдо тушуми.

(7.16) модел эса омилларнинг фойда ўзгаришига таъсирини акс эттиради:

$$CF = \frac{CF}{OT} \cdot \frac{OT}{HA} \cdot \frac{HA}{\Phi} \cdot \Phi, \quad (7.16)$$

Бу ерда: $\frac{CF}{OT}$ - маҳсулот ёки сотувлар рентабеллиги;

$\frac{OT}{HA}$ - номоддий активларнинг айланиш коэффициенти;

$\frac{HA}{\Phi}$ - номоддий активлар ва асосий фондлар қийматининг нисбати

коэффициенти;

Φ - асосий фондларнинг ўртача йиллик қиймати.

Юқорида келтирилган моделларда, натижавий кўрсаткичга омиллар таъсирини баҳолаш учун, ўзаро боглиқ омилли индекслардан фой-

1 ва 3 гуруҳлар жами натижаси 5 ва 6 гуруҳлар натижасига мос эканлигини кўриб турибмиз, яъни ўзгарувчан таркиб индексини ички ишлаб чиқариш ва тузилмавий омилларга ажратган ҳолдаги ҳисоблаш натижаси юқорида келтирилган услубиёт бўйича ҳисоблаш билан бир хил.

7.4-жадвал

Намуналарни яратишга бўлган харажатлар индексларини ҳисоблаш

Намуналар	Базис давр		Жорий давр		Ҳисоб кўрсаткичлари		
	Битта намунага бўлган ўртача харажатлар, $\bar{X}_{i0}$	Ишлаб чиқарилган намуналарнинг умумий ҳажмидаги улуши, d_{i0}	Битта намунага бўлган ўртача харажатлар, $\bar{X}_{i1}$	Ишлаб чиқарилган намуналарнинг умумий ҳажмидаги улуши, d_{i1}	$\bar{X}_{i0} \cdot d_{i0}$	$\bar{X}_{i1} \cdot d_{i1}$	$\bar{X}_{i0} \cdot d_{i1}$
1	1613	0,6	1755	0,8	968	1404	1290
2	3080	0,4	3780	0,2	1232	756	616
Жами	2200	1,0	2160	1,0	2200	2160	1906

Ўзгармас таркиб индекси айрим намуналар бўйича харажатлар ўзгаришининг умумий ўртача харажатлар ўзгаришига таъсирини кўрсатади:

$$I_{\Delta m} = \frac{\sum \bar{X}_{i1} \cdot d_{i1}}{\sum \bar{X}_{i0} \cdot d_{i1}} = \frac{2160}{1906} = 1,133 \text{ ёки } 113,3\%.$$

Ҳисоб даври даражасидаги, битта намунани ишлаб чиқаришга бўлган харажатларнинг ўзгариши умумий ўртача харажатларнинг 254 минг сўмга ошишига олиб келиши мумкин эди. Аммо, жорий даврда, битта намунани ишлаб чиқаришга бўлган юқори харажатли намуналарнинг умумий ҳажмидаги улуши қисқарган.

Ишлаб чиқарилган намуналар сони тузилмасининг ўзгариши, умумий ўртача харажатлар ўзгаришига қуйидагича таъсир этган:

$$I_{\text{муз}} = \frac{\sum \bar{X}_{i0} \cdot d_{i1}}{\sum \bar{X}_{i0} \cdot d_{i0}} \text{ ёки } I_{\text{муз}} = \frac{I_{\Delta m}}{I_{\Delta n}}.$$

Бизнинг мисолимизда:

$$I_{\text{муз}} = \frac{1906}{2200} = 0,866 \text{ ёки } 86,6\%.$$

Бу дегани, тузилмавий силжишлар ҳисобига умумий ўртача харажатлар 294 минг сўмга қисқарган.

Шундай қилиб, битта намунани ишлаб чиқаришга бўлган умумий ўртача харажатларнинг ўзгариши қуйидагича тенг:

(Қ 254) Қ (- 294) қ - 40 минг сўм.

Харидор, инновациявий маҳсулот харид қилиши билан, ўз моддий-техника базасини, ишлаб чиқариш ва бошқарув технологиясини такомиллаштиради. У инновациявий маҳсулотларни харид қилиш, уларни тапиш, ўзлаштириш ва ҳоказо харажатларни ўз бўйига олади.

Янги (инновациявий) маҳсулотлардан фойдаланишга бўлган харажатлар самарадорлигини, қуйидаги кўрсаткичларни таҳлил қилган ҳолда бошқариш мумкин:

- инновацияларни ўзлаштириш харажатлари;
- маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотишга бўлган умумий харажатлар;
- инновацияларни қўллаган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотишдан олинган тушум;
- инновацияларни қўллаган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотишдан олинган фойда;
- барча маҳсулотни сотишдан олинган тушум;
- номоддий активлар қиймати (давр учун ўртача);
- асосий фондларнинг қиймати (давр учун ўртача);
- соф фойда;
- ходимларнинг ўртача рўйхат бўйича сони.

Юқорида келтирилган кўрсаткичлар, омилли индекс таҳлилини амалга ошириш учун – ўзаро боғлиқ омиллар тизимини барпо этишга ёрдам беради:

- савдо ҳажмининг бир бирлигига бўлган харажатлар;
 - маҳсулотни сотишдан олинган фойда;
 - соф фойда.
- Қуйидаги шартли белгилашларни киритамиз:
- Х – сотилган маҳсулотни ишлаб чиқариш харажатлари;
 - ОТ – бутун маҳсулотни сотишдан олинган тушум;
 - ИЎХ – инновацияларни ўзлаштириш харажатлари;
 - ИМТ – инновацияларни қўллаган ҳолда ишлаб чиқарилган маҳсулотларни сотишдан олинган тушум;
 - МФ – маҳсулотни сотишдан олинган фойда;
 - ЯМФ – янги маҳсулотни сотишдан олинган фойда;
 - НА – номоддий активлар қиймати;
 - НА/АФ – номоддий активлар ва асосий фондлар нисбати коэффициенти;
 - Х/ОТ – савдо ҳажмининг бир бирлигига тўғри келадиган харажатлар;
 - СФ – соф фойда.
- Инновацияларни ўзлаштиришга бўлган харажатларнинг самарадорлиги қуйидагиларда намоён бўлади:
- маҳсулот таннархисининг пасайиши;
 - меҳнатнинг фонд билан қуролланишининг ўсиши;

Битта намуна яратилган бўлган ўртача харажатлар (сифат кўрсаткичи бир бирликка нисбатан олинади) 40000 сўмга пасайган. Ушбу омил таъсири остида умумий харажатлар қуйидагича ўзгарган:

$$I_x = \frac{\sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_i}{\sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_{i0}}, \text{ (битта намунага бўлган харажатлар индекси),}$$

$$\Delta \bar{X}_i = (\bar{X}_{i1} - \bar{X}_{i0}) \cdot n_{i1}. \quad (7.8)$$

Қуйидагига эга бўламиз (2 160 - 2 200) * 250 қ - 10 000 минг сўм.

Яратилган намуналар сони (сифат ёки ҳажм омили ҳар доим қандайдир йиғиндини акс эттиради) 50 тага ошди.

Натижада намуналарни яратишга бўлган умумий харажатлар қуйидаги тарзда ўзгарди:

$$I_m = \frac{\sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_{i1}}{\sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_{i0}}, \text{ (яратилган намуналар сони индекси) } (7.9)$$

$$\Delta_m = X_0 \cdot (n_{i1} - n_{i0}).$$

Келтирилган мисол маълумотлари бўйича:

$$\Delta_m = 2200 * (250 - 200) = 110000 \text{ минг сўм.}$$

Шуни ҳам таъкидлаш лозимки:

$$I_x = I_{xi} \cdot I_m,$$

$$\Delta_x = \Delta_{xi} + \Delta_m.$$

Бизнинг мисолимизда намуналарни яратишга бўлган умумий харажатлар базис йилга нисбатан 100000 минг сўмга ошди. Аммо битта намуна яратишга бўлган харажатларнинг 40 минг сўмга камайиши, умумий харажатларнинг 10000 минг сўмга пасайишига олиб келади. Шу билан бирга, яратилган намуналар сонининг 50 бирлигга ошиши, умумий харажатларнинг 110000 минг сўмга кўпроқ бўлишига олиб келади.

Шунинг учун ҳам, умумий ўзгариш:

$$\Delta X \text{ қ (- 10 000) қ (110 000) қ 100 000 минг сўм.}$$

Битта намуна яратиш учун бўлган ўртача харажатларнинг ўзгаришига нима сабабчи бўлди. Буни билиш учун 7.3-жадвал маълумотларига мурожаат қиламиз.

Битта намуна ишлаб чиқаришга бўлган ўртача харажатлар индекси:

$$I_{xi} = \frac{\bar{X}_{i1}}{\bar{X}_{i0}} = \frac{2160}{2200} = 0.98 \text{ ёки } 98\%,$$

Бу ерда: $\bar{X}$ - умумий ўртача,

яъни харажатлар 2% ёки 40 минг сўмга камайган.

Ушбу натижага муайян намуна ишлаб чиқариш харажатлари (X_i) ва i -турдаги намуналарнинг умумий ишлаб чиқарилган намуналардаги улуши $d_i = \frac{n_i}{\sum n}$ таъсир этиши мумкин эди.

7.3 - жадвал

Намуна яратиш учун ўртача харажатларни ҳисоблаш, минг сўм

Намуналар	Базис давр			Жорий давр		
	Ишлаб чиқарилган намуналар сони, n_0	Намуналарни ишлаб чиқаришга бўлган умумий харажатлар, X_0	Битта намуна ишлаб чиқариш харажатлари $\bar{X}_{i0} = \frac{X_0}{n_0}$	Ишлаб чиқарилган намуналар сони, n_1	Намуналарни ишлаб чиқаришга бўлган умумий харажатлар, X_1	Битта намуна ишлаб чиқариш харажатлари $\bar{X}_{i1} = \frac{X_1}{n_1}$
1	120	193 600	1 613	200	351 000	1755
2	80	246 400	3 080	50	189 000	3780
Жами	200	440 000	2 200	250	540 000	2 160

Демак, битта намуна ишлаб чиқариш бўйича ўртача харажатларнинг ўзгаришига ички ишлаб чиқариш ва тузилмавий омиллар ўз таъсирини ўтказди.

Намуналарни ишлаб чиқаришга бўлган ўртача харажатларни ($\bar{X}_i$) қуйидагича ифодалаш мумкин:

$$\bar{X}_i = \sum_{i=1}^n \bar{X}_i \cdot d_i. \quad (7.10)$$

Ҳайичалик таҳлил учун ўзгарувчан таркиб ($I_{xm} = \frac{\bar{X}_n}{\bar{X}_0} = \frac{\sum \bar{X}_n \cdot d_n}{\sum \bar{X}_0 \cdot d_0}$),

доимий таркиб ($I_{dm} = \frac{\sum \bar{X}_n \cdot d_n}{\sum \bar{X}_0 \cdot d_n}$) ва тузилмавий силжишларнинг таъсири ($I_{mz} = \frac{\sum \bar{X}_{i0} \cdot d_n}{\sum \bar{X}_{i0} \cdot d_{i0}}$) индекслари тизимидан фойдаланамиз.

Индекслар ҳисоб-китобини 7.4-жадвалда келтириш мумкин (7.3-жадвалдан фойдаланган ҳолда).

7.3. Инновациявий фаолиятга бўлган харажатлар самарадорлиги

Инновациявий фаолиятни амалга ошириш ички ва ташқи харажатлар билан боғлиқ.

Ички харажатлар (жорий ва капитал) молиялаштириш манбалари бўйича тақсимланади:

- корхонанинг ўз шахсий маблағлари;
- бюджет маблағлари;
- нобюджет жамғармаларининг маблағлари;
- тадбиркорлик сектори ташкилотларининг маблағлари.

Тадқиқот ва ишланмаларга бўлган ички жорий харажатлар иш турлари ва фаолият секторлари бўйича тақсимланади.

Иш турлари бўйича:

- фундаментал тадқиқотлар;
- амалий тадқиқотлар;
- ишланмалар.

Фаолият секторлари бўйича:

- давлат;
- тадбиркорлик;
- олий таълим сектори;
- хусусий фойдасиз сектор.

Инновациявий фаолиятга бўлган харажатлар самарадорлигини баҳолаш учун, унинг натижаларини баҳолаш муаммосини ҳал этиш лозим.

Ишлаб чиқарувчилар (савдо ташкилотлари) ва харидорлардаги инновациявий фаолиятга бўлган харажатлар самарадорлигини фарқлаш лозим.

Янги маҳсулот турларини тайёрлаш, уларнинг технологик жараёнлари ва ишлаб чиқаришнинг ўзлаштириш харажатлари маҳсулот таннархига киритилмаслиги ва тармоқ ҳамда тармоқлараро ИТТКИларни ва янги маҳсулот турларини ўзлаштириш бўйича тадбирларни молиялаштирувчи нобюджет жамғармалари ҳисобига қопланиши лозим.

ИТТКИ тармоқ ва тармоқлараро жамғармаларини яратиш ва улардан фойдаланиш тартиби Ўзбекистон Республикаси ҳукуматининг тегишли қарорлари билан белгиланади.

Нобюджет жамғармаларининг маблағлари янги турдаги маҳсулот, хом-ашё ва материалларни яратиш, янги технологияларни ишлаб чиқиш ва қўлланилаётганлирини такомиллаштириш, маҳсулот техник даражасини ошириш, меҳнат муҳофазаси ва техника ҳавфсизлиги ишлари ва б. бўйича илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишларини молиялаштиришга йўналтирилади.

Нобюджет жамғармаларидан олинган маблағлар ўз мақсади бўйича ишлатилиши шарт.

Кашфёччилик билан боғлиқ харажатлар қуйидагиларни ўз ичига олади:

- тажриба-синов ишларини олиб бориш харажатлари;
- модел ва намуналарни яратиш харажатлари;
- кўргазмалар, конкурслар ва бошқа маркетинг тадбирларини амалга ошириш харажатлари;
- муаллифлик мукофотларини тўлаш.

Янги техникани яратиш харажатлари, тегишли ишларни бошлаш ва тугалланиш муддатига ҳам боғлиқ бўлади. Шунинг учун ҳам ИТТ-КИ тугаган йилда жорий ва олдинги йиллар харажатлари, **янги техника яратиш учун сарфланган умумий харажатларни** беради.

Янги техникани яратишга бўлган умумий харажатларни (X) битта намунага ҳисобланган харажатларни (X_i) яратилган намуналар сонига кўпайтмаси сифатида кўрсатиш мумкин:

$$X = \sum_{i=1}^n X_i \cdot n_i \quad (7.6)$$

Омилларнинг умумий харажатлар ўзгаришига таъсири таҳлилининг айрим усулларини кўрсатамиз.

Мисол-1. битта намунани ишлаб чиқишга бўлган харажатлар базис йилда 2200 сўмни, жорий йилда 2160 сўмни ташкил этди. Яратилган намуналар сони, тегишли тарзда 200 ва 250.

Унда

$$X_0 \text{ қ } 2\,200 \cdot 200 \text{ қ } 440\,000 \text{ минг сўм}$$

$$X_1 \text{ қ } 2\,160 \cdot 250 \text{ қ } 540\,000 \text{ минг сўм}$$

Бунда X_i – сифат кўрсаткичи, n_i – ҳажм (миқдор) кўрсаткичи.

Ушбу омиллар намуналарни яратиш бўйича умумий харажатлар ўзгаришига қандай таъсир этишини аниқлаймиз.

Индекс таҳлили назариясида, сифат кўрсаткичининг ўзгариши ҳажм кўрсаткичининг ҳисоб даври даражасида сақланганидагина кўриб чиқилади, ҳажм кўрсаткичининг ўзгариши эса – сифат кўрсаткичи базис даражада сақланганда кўриб чиқилади.

Бизнинг мисолимизда, намуналарни ишлаб чиқишга бўлган харажатлар:

$$I_x = \frac{X_1}{X_0}, \text{ ёки } I_x = \frac{\sum_{i=1}^n X_{i1} \cdot n_{i1}}{\sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_{i0}} \quad (7.7)$$

$$\Delta X = X_1 - X_0, \text{ ёки}$$

$$\Delta X = \sum_{i=1}^n X_i \cdot n_i - \sum_{i=1}^n X_{i0} \cdot n_{i0}$$

Намуналарни яратишга бўлган умумий харажатлар (ΔX қ 540 000 - 440 000) 100000 минг сўмга ошган.

оригинал график тасвир, рақамлар ёки ҳарфлар бирлашмаси ва ҳ. бўлиши мумкин.

Товар белгисидан фойдаланиш ҳуқуқи, уларни рўйхатдан ўтказиш орқали амалга оширилади.

Товар белгилари бутун дунёда қўлланилади ва ҳимоя қилинади.

Товар белгилари ишлаб чиқарувчилар учун ҳам, янги маҳсулотни сотувчи ва харидори учун ҳам муҳим рол ўйнайди. Товар белгиси, мазкур товар учун қим масъул эканлигини кўрсатади.

Шуни ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, бир хил маҳсулот турли хил ишлаб чиқарувчилар томонидан ишлаб чиқарилиши ва турли хил савдо ташкилотлари томонидан сотилиши мумкин. Бунда ҳам ишлаб чиқарувчилар, ҳам савдо субъектлари ўз товар белгиларига эга бўлиши мумкин. Айнан товар белгиси, товарни танлашда асос бўлиб хизмат қилади. Агарда харидор хариддан қониқиб ҳосил қилган бўлса, кейинчалик у товар белгисига қараб иш кўради.

Товар белгиси қуйидаги вазифаларни бажаради:

- товарни танлашда асос бўлади;
- товарнинг тегишли сифатда эканлигини кўрсатади;
- товарни бошқа ишлаб чиқарувчиларнинг ўхшаш товарларидан ажратиб туради;
- товарни келиб чиқиш манбаини кўрсатади, чунки товар белгиларининг эгалари тўғрисидаги ахборот Патент ташкилотига рўйхатга олинган товар белгилари реестрига киритилади;
- товарларни реклама қилади, чунки ишлаб чиқарувчини истеъмолчиларга танитиш воситаси бўлади;
- товар белгини тан олиниши орқали ишлаб чиқарувчи ёки савдо ташкилотига бозорда ўз ўрнини эгаллашга ёрдам беради.

Товар белгиси номоддий активлар таркибига киради, лицензиявий битимлар предмети ва саноат мулкни ҳимоялаш объекти (интеллектуал мулкнинг таркибий қисми бўлади) ҳисобланади.

Инновациявий фаолиятнинг натижаси бўлиб «ноу-хау» («биламан қандай») ҳисобланади. «Ноу-хау» - техник, иқтисодий, маъмурий, молиявий ёки бошқа характердаги маълумотларни ўз ичига олган, тўлиқ ёки қисман сир бўлган билимлар, тажриба ва қўникмалардир. «Ноу-хау»дан фойдаланиш ҳуқуқи муайян устуворлик ва тижорат фойдасини таъминлайди.

«Ноу-хау» бўлиб лойиҳалаштириш, ҳисоб-китоблар, қурилиш ва маҳсулот ишлаб чиқариш, илмий тадқиқот ва ишланмаларни амалга ошириш бўйича патентланмаган технологик билимлар ва жараёнлар, амалий тажриба, услублар, усул ва қўникмалар; материаллар таркиби ва рецептлари, ҳамда дизайн, маркетинг, бошқарув, иқтисодиёт, молия соҳасидаги тажрибалар хизмат қилиши мумкин.

«Ноу-хау»нинг тижорат узатилиши лицензиявий битимлар билан расмийлаштирилади.

Инновациявий фаолият натижаси бўлиб маҳсулот ташқи қўринишининг янги расм-конструкторлик (дизайнерлик) ечимлари – саноат намуналари бўлиши мумкин.

Саноат намуналари маҳсулотнинг техник, функционал ва эстетик хусусиятлари бирлигини акс эттиради, номоддий активлар таркибига киради, лицензиявий битимлар предмети ва саноат мулкни ҳимоялаш объекти ҳисобланади.

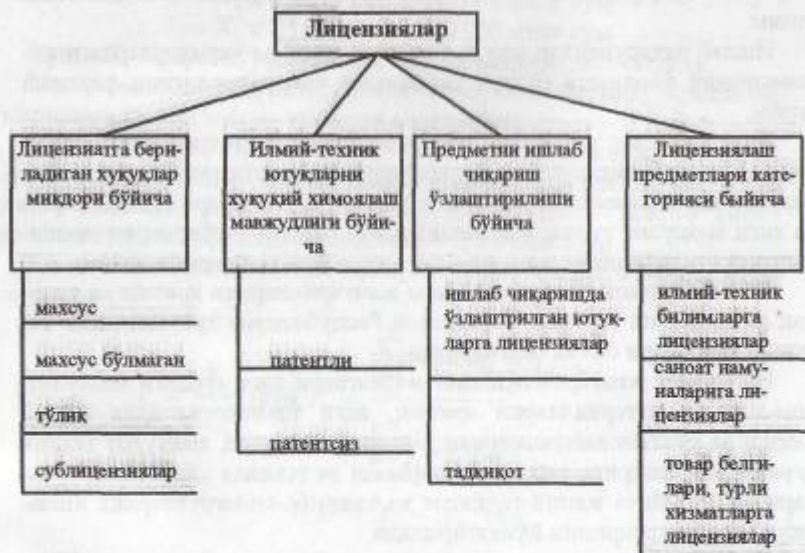
Кашфётлар, товар белгилари ва инновациявий фаолиятнинг бошқа натижаларига бўлган ҳуқуқлар лицензия билан расмийлаштирилади.

Лицензиялар ҳуқуқ характери ва ҳажми, ҳуқуқий ҳимоя мавжудлиги, узатиш усуллари ва фойдаланиш шартлари, ҳамда бошқа белгилари бўйича фарқланади (7.4-расм).

Инновациявий фаолиятнинг моддий натижалари яратилган ва ўзлаштирилган янги машиналар, ускуналар, аппаратлар ва автоматлаштириш воситалари қўринишида бўлади.

Машиналар, ускуналар, аппаратлар ва автоматлаштириш воситаларининг яратилган ва ўзлаштирилган намуналари янги, замонавийлаштирилган ва модификацияланганларга бўлинади.

Инновациявий фаолият самарадорлигини янги маҳсулотнинг рақобатбардорлиги, уни ички ва ташқи бозорларда мувоффақиятли тақдим этилиши орқали баҳолаш мумкин.



7.4-расм. Лицензияларнинг туркумлаштирилиши

Манба: Заалин П.Н. и др. Инновационная деятельность в условиях рынка. – СПб, КИЦ, Наука, 1994. – 192с.

Ва ниҳоят, «қопланиш даври» кўрсаткичи танланишининг яна бир сабаби сифатида, инновациявий тадбир амалга оширишга бўлган ишончсизликни ва инвестор узоқ муддатга қўйилма амалга ошириш истагида бўлмаслигини келтириш мумкин.

4. Қопланиш даври формуласи қуйидагича ифодаланади:

$$T_0 = \frac{K}{D} \quad (7.5)$$

Бу ерда: К- инновацияларга киритилган бирламчи капитал қўйилмалар;

Д – йиллик пул даромадлари.

Янги техникани жорий этишнинг иқтисодий самарасини ҳисоблаш услубиётини мисолларда кўриб чиқамиз.

1 - мисол. Пайвандлаш бўйича янги ускуна жорий этилмоқда. Вақт омилини ҳисобга олган ҳолда мазкур ускунадан фойдаланишнинг иқтисодий самарасини аниқланг.

Кўрсаткичлар	Ҳисоб даври йиллари					
	1	2	3	4	5	6
Натияжалар - Р	14260	15812	16662	18750	26250	28750
Харажатлар - З	996	4233	10213	18140	18396	20148
10% даромад ставкасидаги дисконтлаш коэффициенти	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209	0,5645

Ечим: ҳисоб даври йиллари, яъни ускуна жорий этишнинг 6 йили мобайнидаги дисконтланган натижалар ва дисконтланган харажатларни топамиз.

1. $N \text{ к } (14260 * 0,9091) \text{ қ } (15812 * 0,8264) \text{ қ } (16662 * 0,7513) \text{ қ } (18750 * 0,6830) \text{ қ } (26250 * 0,6209) \text{ қ } (28750 * 0,5645) \text{ қ } 12963,8 \text{ қ } 13067,0 \text{ қ } 12518,22 \text{ қ } 12806,3 \text{ қ } 16298,6 \text{ қ } 16229,4 \text{ қ } 83883,3 \text{ пул бирлиги.}$

2. $X \text{ қ } (996 * 0,9091) \text{ қ } (4233 * 0,8264) \text{ қ } (10213 * 0,7513) \text{ қ } (18140 * 0,6830) \text{ қ } (18396 * 0,6209) \text{ қ } (20148 * 0,5645) \text{ қ } 905,5 \text{ қ } 3498,2 \text{ қ } 7673 \text{ қ } 12389,6 \text{ қ } 11422 \text{ қ } 11373,5 \text{ қ } 47261,8 \text{ пул бирлиги.}$

3. $C \text{ қ } \sum N - \sum X.$

Яъни, пайвандлаш ускунасида фойдаланишнинг иқтисодий самараси (83883,3 - 47261,8) қ 36621,5 га тенг бўлади.

2-мисол. Жорий этиш учун учта кашфиёт таклиф этилган. Улардан қайси бирининг рентабеллиги катта эканлигини аниқлаш лозим.

	Инвестициялар (К), млн. сўм.	Режалаштирилган даромад, млн. сўм.
1	446,5	640,2
2	750,6	977,5
3	1250,0	1475,5

Ечим: Даромдлилик индексини топамиз.

$$J_{\text{аф}} = \frac{D_r}{K_r} * 100\%$$

Биринчи кашфиёт бўйича:

$$J_{\text{аф}} = \frac{1475,5}{1250,0} * 100\% = 118,04\%$$

Иккинчи кашфиёт бўйича:

$$J_{\text{аф}} = \frac{977,5}{750,6} * 100\% = 130,23\%$$

Учинчи кашфиёт бўйича:

$$J_{\text{аф}} = \frac{640,2}{446,5} * 100\% = 143,38\%$$

Шундай қилиб, инновациялардан фойдаланишнинг самараси ҳисобга олинadиган натижа ва харажатларга боғлиқ бўлади. Ва у натижалар ва харажатлар нисбати орқали белгиланади.

Инновациявий фаолият натижалари муайян буюмлашган шаклга эга бўлиши ёки буюмлашмаган шаклда (мисол учун, ноу-хау) бўлиши мумкин.

Янгилик (инновация) яратувчилари уларга муаллифлик ёки унга боғлиқ ҳуқуқларни олади. Оқибатда, интеллектуал мулк каби юридик тушунча пайдо бўлади. Ушбу тушунча, 1967 йилда Интеллектуал мулк бунтжаҳон таъжикотида асос солган Конвенцияда кўзда тутилган.

Ўзбекистонда интеллектуал мулкнинг қонуний ҳимоя қилиниши Ўзбекистон Республикаси Конституцияси билан қафолатланган. Шунингдек, интеллектуал мулк объектлари ҳуқуқларини сақлаш соҳасида қатор қонунлар ҳам мавжуд.

Интеллектуал мулк объектлари қорхона ва таъжикотлар томонидан қўлланилиши, уларга даромад олиб келиши мумкин. Улар номоддий активлар таркибига киритилади.

Кашфиётларни ҳимояловчи ҳужжатлар сифатида патентлар, муаллифлик гувоҳномадарини келтириш мумкин.

Патент муаллифлик, устуворлик ва патент амал қилиш муддатидаги фойдаланишга бўлган ҳуқуқни тасдиқлайди.

Кашфиётларни ҳимоялашнинг патент шакли лицензиялар халқаро бозорида миллий маҳсулотнинг ҳуқуқий ҳимоясини таъминлайди, техник ҳужжатлар ва янги технологияларнинг лицензиявий савдосини ривожлантириш имконини беради.

Миллий ва минтақавий патентлар фарқланади (мисол учун, Европа патент таъжикотида рўйхатдан ўтказилган).

Патентлар, инновациявий маҳсулот бозоридаги вазиятдан хабардор бўлиши лозим бўлган инновациявий менежер учун, янги илмий-техника ютуқлари тўғрисидаги ахборот манбаи бўлиб хизмат қилади.

Инновациявий маҳсулот индивидуалликга эга бўлиши лозим. Ўзбекистон Республикаси Фуқаролик кодексида – товар белгиси – каби маҳсулотни индивидуаллаштириш воситаси белгиланган. Товар белгиси бўлиб

$$J_R = \frac{\sum_{t=0}^T D_t \cdot \alpha_t}{\sum_{t=0}^T K_t \cdot \alpha_t}, \quad (7.2)$$

Бу ерда: J_R – рентабеллик индекси;

D_t – t -даврдаги даромад;

K_t – t -даврдаги инновацияларга оширилган капитал қўйилмалар ҳажми.

Келтирилган ифода нисбатида инновацияларни амалга оширишнинг бошланишига келтирилган даромадлар катталиги, маҳражиди эса инвестициялаш жараёнининг бошига нисбатан дисконтланган, инновацияларга киритилган инвестициялар катталиги ўз аксини топган.

Ёки бошқача қилиб айтганда, бу ерда тўлов оқимларининг даромад ва инвестициявий қисмлари таққосланади.

Рентабеллик индекси интеграл самара билан яқиндан боғлиқ, агарда интеграл самара E_{int} мусбат бўлса, унда рентабеллик индекси $J_R > 1$, ва аксинча, $J_R < 1$ бўлганда инновациявий лойиҳа самарали ҳисобланади. Акс ҳолда, яъни $J_R < 1$ бўлганда – самарасиз.

Маблағлар чекланганлиги ва танқислиги шароитида, рентабеллик индекси юқори бўлган инновациявий лойиҳалар устуворликка эга бўлиши керак.

3. **Рентабеллик меъёри** E_p – бу дисконтнинг шундай меъёрики, унда муайян йиллардаги дисконтланган даромадлар катталиги инновациявий қўйилмаларга тенг бўлади. Бунда инновациявий лойиҳанинг даромад ва харажатлари ҳисоб вақтига келтирилиш йўли билан топилади.

$$D = \sum_{t=1}^T \frac{D_t}{(1+E_p)^t}, \quad (7.3)$$

$$\text{ёки } K = \sum_{t=1}^T \frac{K_t}{(1+E_p)^t} \quad (7.4)$$

Ушбу кўрсаткич муайян инвестициявий қарорнинг, дисконт ставкаси билан ифодаланадиган даромадлилик даражасини бошқачароқ тавсифлайди.

Рентабеллик меъёри кўрсаткичи шунингдек, даромадлиликнинг ички меъёри, фойданинг ички меъёри, инвестицияларни қайтариш меъёри деб ҳам аталади.

Хорижда, рентабеллик меъёри, инвестициялар миқдорий таҳлилининг биринчи қадами сифатида қўп қўлланилади. Кейинчалик таҳлил қилиш учун, даромадлилик ички меъёри 15-20%дан кам бўлмаган инновациявий лойиҳалар танланади.

Рентабеллик меъёри таҳлилий тарзда, инновациялар ҳаётининг иқтисодий муддатида ҳисобланган интеграл самара нолга тенг бўлишини таъминловчи, рентабелликнинг чегаравий қиймати сифатида аниқланади.

Олинган E_p катталигини инвестор томонидан талаб қилинадиган рентабеллик меъёри билан таққосланади. Инновациявий қарорни қабул қилиш тўғрисидаги масала, E_p қиймати инвестор талаб қилган катталикдан паст бўлмаган тақдирдагина қўриб чиқилиши мумкин.

Агарда инновациявий лойиҳа банк ссудаси ҳисобига тўлиқ молиялаштирилса, унда E_p банк фоиз ставкасининг мумкин бўлган максимал даражасини кўрсатади, фоиз ставкасининг ушбу даражадан юқори бўлиши лойиҳани самарасиз қилади.

Бошқа манбалардан молиялаштиришга йўл қўйилганда эса, E_p -нинг қуйи чегараси, аванс капитали қийматига тенг бўлади. Ўз навбатида, аванс капитали, ундан фойдаланиш учун олинадиган тўловнинг ўртача арифметик катталиги сифатида ҳисобланиши мумкин.

Шартли масалани қўриб чиқамиз. Йирик кашфийётни амалга ошириш учун узоқ муддатли кредитлар, акциялар ва давлат бюджети маблағларини жалб этишга тўғри келди. Молиялаштириш манбаларининг улуши ва уларга бўлган йиллик тўловлар мисоли 7.2-жадвалда келтирилган.

7.2 - жадвал

Молиялаштириш манбалари	Улуши, %	Йиллик тўловлар, %
Узоқ муддатли кредитлар	40,0	12,0
Акциялар	40,0	15,0
Бюджет маблағлари	20,0	-
Жами	100,0	

Min E_p -дан иборат аванс капиталининг қиймати $(12 \cdot 40 \text{ қ } 15 \cdot 40)$ қ 10,8% ёки 0,011га тенг бўлади.

Қопланиш даври T_0 инвестициялар самарадорлигини баҳолашнинг энг кенг тарқалган кўрсаткичларидан бири ҳисобланади. Амалиётда фойдаланиладиган «капитал қўйилмаларни қопланиш муддати» кўрсаткичидан фаркли равишда, у ҳам даромадга эмас, балки инвестициявий маблағлар ва пул оқимларини дисконтлашга асосланади.

Бозор шароитидаги инвестициялаш катта таваккалчилик билан боғлиқ, ва қўйилмаларни қопланиш муддати қанчалик узоқ бўлса таваккалчилик ҳам шунчалик юқори бўлади. Бу вақт давомида бозор конъюктураси ҳам, нархлар ҳам анча ўзгариши мумкин. Бундай ёндашув айниқса ишмий-техник тараққиёт суръатлари юқори бўлган тармоқ ва маҳсулотлар учун долзарб ҳисобланади, чунки уларда янги технология ёки маҳсулотнинг пайдо бўлиши олдинги инвестицияларни пучга чиқариб ташлаши мумкин.

таркибига киритилиши лозим. Чунки айнан ушбу кўрсаткичлар ёрдамида корхона инновациявий фаолиятининг мониторинги ва таҳлилини амалга ошириш мумкин бўлади.

7.2. Инновациялардан фойдаланиш самарадорлигини аниқлаш услуги

Бозор иқтисодиёти шароитларида инновацияларни амалга ошириш самарасини аниқлаш муҳим аҳамиятга эга. Аммо, ўтиш иқтисодиёти учун ҳам у етарлича муҳим ҳисобланади.

Ҳисобга олинadиган натижа ва харажатларга боғлиқ ҳолда самаранинг қуйидаги турлари фарқланади (7.1 - жадвал).

7.1 - жадвал

Самара тури	Омиллар, кўрсаткичлар
1. Иқтисодий	Кўрсаткичлар, инновацияни амалга ошириш билан белгиланадиган қиймат ифодасига эга барча натижалар ва харажатларни ҳисобга олади.
2. Илмий-техник	Янгилик, оддийлик, фойдалилик, дидга мослик, ихчамлик.
3. Молиявий	Кўрсаткичларни ҳисоблаш молиявий кўрсаткичларга асосланади.
4. Ресурс	Кўрсаткичлар, ишлаб чиқариш ҳажми ва у ёки бу ресурс турининг истеъмолига инновациянинг таъсирини кўрсатади.
5. Ижтимоий	Кўрсаткичлар, инновацияни амалга оширишнинг ижтимоий натижаларини ҳисобга олади.
6. Экологик	Шовқин, электрмагнит майдон, ёруғлилик, вибрация, зарарли газлар, оғир металллар. Кўрсаткичлар, инновациянинг атроф муҳитга бўлган таъсирини ҳисобга олади.

Натижа ва харажатларни ҳисобга олишнинг вақт даврига боғлиқ ҳолда, жорий давр самараси ва йиллик самара кўрсаткичлари фарқланади.

Қабул қилинган вақт даврининг давомийлиги қуйидаги омилларга боғлиқ бўлади:

- инновациявий давр давомийлиги;
- инновация объектларининг хизмат муддати;
- бошланғич ахборотнинг ишончлилиги даражаси;
- инвесторлар талаблари.

Маълумки, самарадорлиқни баҳолашнинг умумий тамойили самара (натижа) ва харажатларни таққослашга асосланади.

Ушбу нисбат ҳам натурал, ҳам пул катталикларида ифодаланган бўлиши, ва бунда бир хил вазият учун самарадорлик кўрсаткичлари турлича бўлиши мумкин. Аммо, асосийси «ишлаб чиқаришдаги самарадорлик – бу доимо нисбат» эканлигини билиш муҳимдир.

Умуман олганда, инновацияларнинг энг қулай вариантини танлаш ва иқтисодий самарадорлигини аниқлаш муаммоси, бир томондан, инновациялардан фойдаланишдан олинadиган пировард натижанинг, уларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш харажатларидан юқори бўлишини, иккинчи томондан эса, олинган натижаларни бошқа ўқлаш инновациялардан олиниши мумкин бўлган натижалар билан таққослашни талаб қилади.

Тезлаштирилган амортизацияни амалга оширувчи корхоналарда, тўғри вариантни тезда танлаш ва баҳолашга айниқса кескин зарурият пайдо бўлади.

Натижаларни харажатлар билан таққослашга асосланган инновациялар самарасини ҳисоблаш услуги, янги ишланмалардан фойдаланиш мақсадга мувофиқлиги тўғрисида қарор қабул қилиш имконини беради.

Инновацияларнинг умумий иқтисодий самарадорлигини баҳолаш учун қуйидаги кўрсаткичлар тизимидан фойдаланилиши мумкин:

1. **Интеграл самара** ($C_{\text{инт}}$) – бошланғич йилга олиб келинган, яъни дисконтланган, ҳисоб даври натижалари ва инновациявий харажатларининг айирмаси катталигидир.

$$C_{\text{инт}} = \sum_{t=0}^T (H_t - X_t) \cdot \alpha_t, \quad (7.1)$$

Бу ерда: T_x – ҳисоб йили;

H_t – t -йилдаги натижа;

X_t – t -йилдаги инновациявий харажатлар;

α_t – дисконтлаш коэффициенти.

Интеграл самара, шунингдек, соф дисконтланган даромад, соф келтирилган қиймат, соф келтирилган самара деб ҳам номланади.

2. **Инновациялар рентабеллиги индекси** J_r .

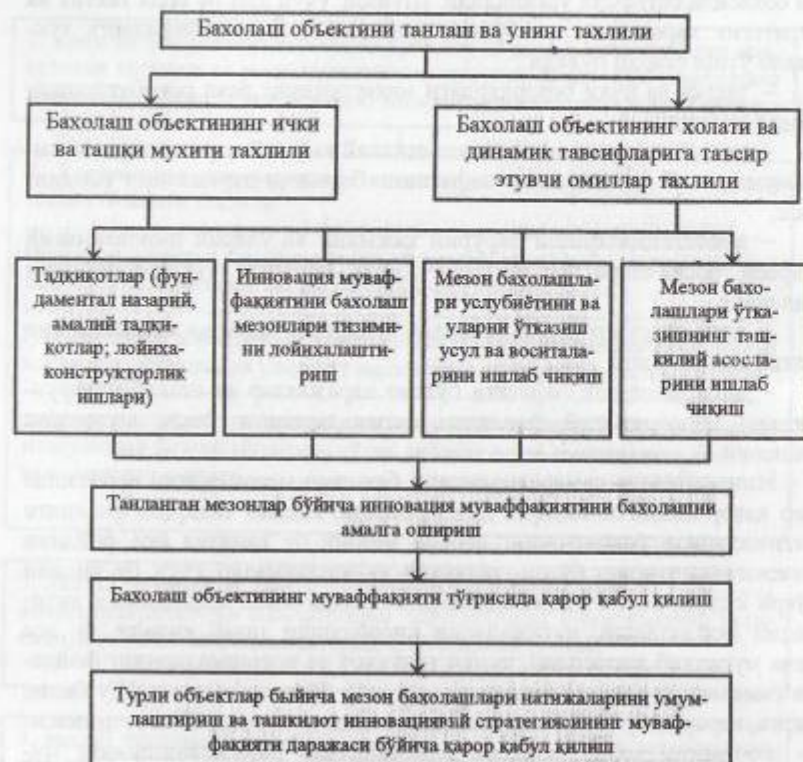
Дисконтлаш услуги – турли вақтда амалга оширилган харажат ва даромадлар услуги, маблаг кам бўлганда инновацияларга маблаг қўйиш йўналишини танлаш имконини беради. Ушбу услуб, қаттиқ чегараланган бюджетдан молиялаштириладиган ташкилотлар учун фойдали ҳисобланади.

Бундай вазиятларда, барча мавжуд бўлган инновация вариантларини, уларнинг рентабеллиги пасайиши бўйича тартибга солиш тақлиф этилади.

Рентабеллик кўрсаткичи сифатида эса рентабеллик индексидан фойдаланиш мумкин. У шунингдек, даромадлилик индекси ва фойдалилик индекси деб ҳам аталади.

Рентабеллик индекси – битта даврга олиб келинган даромадлар ва инновациявий харажатларнинг нисбатидир.

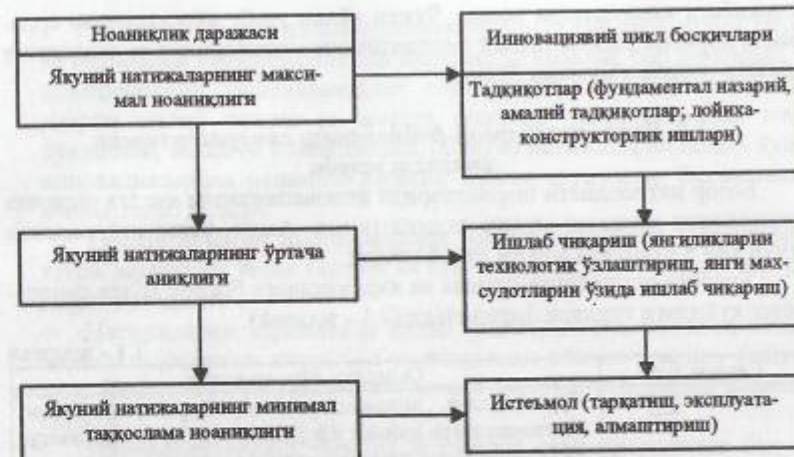
Рентабеллик индекси қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:



7.3-расм. Корхонада инновациялар муваффақиятини баҳолаш алгоритми

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Иновациявий жараён босқичларига боғлиқ ҳолда, ноаниқликнинг бир нечта босқичлари ажратилади, уларнинг нисбати 7.4-расмда келтирилган. Иновациявий соҳа самарадорлиги мезонлари тизимига, интеграл баҳолашлар ишончилигини таъминлаш имконини берадиган иккита гуруҳ киритилади.



7.4-расм. Ноаниқлик даражалари ва инновациявий цикл босқичларининг ўзаро алоқаси

Баҳолаш мезонларининг биринчи гуруҳи, тадқиқот лойиҳаси мақсадга мувофиқлиги тўғрисида қарор қабул қилиш жараёнида қўлланилади.

Баҳолаш мезонларининг иккинчи гуруҳи эса, инновациявий лойиҳанинг якуний босқичида, олинган ва қўлланган натижалар мослигини тавсифлаш учун қўлланилиши мумкин.

Ҳар иккала гуруҳнинг умумий белгиси шундаки, улар лойиҳа тўғрисидаги қуйидаги ахборот маълумотлари асосида барпо этилади:

- лойиҳанинг ишлаб чиқарувчи умумий инновациявий стратегиясига мувофиқлиги;
- лойиҳа объекти ўтадиган инновациявий цикл босқичларининг хусусиятлари;
- фундаментал, амалий, ишлаб чиқариш, маркетинг ва бошқа маълумотлар;
- тадқиқот ва ишланмаларнинг улардан амалий фойдаланиш соҳаси нукта назаридан миқёси ва аҳамияти;
- тадқиқотларнинг ўзига хослиги ва янгиллиги;
- инновациявий лойиҳани бажариш муддатлари;
- молиялаштириш манбалари;
- лойиҳа иштиракчилари ва уларни жалб этиш шартлари.

Лойиҳалар бошқаруви амалиёти таҳлилининг кўрсатишича, инновациялар, лойиҳалар ва инновациявий стратегияларни баҳолаш мезонларини танлаш, объектнинг ўзига хос белгилари, шароитлари, техник ва ташкилий имкониятларига боғлиқ бўлади. Аммо ҳар қандай ҳолатда ҳам, кўриб чиқилаётган натижаларнинг иқтисодий, ижтимоий ва бошқа иқтисодий оқибатларини баҳолаш кўрсаткичлари уларнинг

1. Корхона ассортимент сиёсатини ўрганиш ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни янгилаш ва рақобатдошлигини ошириш, ҳамда янги рақобатдош маҳсулотни ўзлаштириш ва ишлаб чиқариш вариантларини ишлаб чиқиш,
2. Корхонанинг инновациявий салоҳияти, илмий-тадқиқот ва моддий-техник базасини таҳлили Ишлаб чиқаришни бошқаришнинг ташкилий тузилмаси таҳлили ва уни такомиллаштиришнинг энг рационал вариантларини танлаш Инновациявий жараёнларни ташкил этиш ва бошқаришда иштирок этувчи ходимлар салоҳияти ва уларнинг малакасини ошириш тизимлари таҳлили ташкилот ахборот таъминоти тизимларининг таҳлили ва инновациявий маҳсулотлар бозори тўғрисида тўлиқ ахборот олиш имкониятини берувчи вариантларни танлаш
3. Ишлаб чиқаришни ривожлантириш истикболлари дастури доирасида амалга оширилаётган инновациявий лойиҳаларнинг инвестициявий эҳтиёжлари таҳлили ва молиялаштириш манбаларини танлаш
4. ишлаб чиқаришда сифатсиз моддий-техник ва хом-ашё ресурсларини қўланишнинг олдини олиш имкониятини берувчи, етказиб берувчилар билан ўзаро муносабатларнинг самарали тизимини яратиш
5. бозор конъюнктурасини ҳисобга олган ҳолда янги маҳсулот рақобатдошлиги даражасини ўрганиш ва айрим ассортимент гуруҳлари учун маркетинг тадқиқотлари дастурини яратиш
6. истеъмолчилар билан ўзаро муносабатларнинг самарали тизимини яратиш ва маҳсулотни сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш дастурини ишлаб чиқиш

7.2-расм. Ишлаб чиқариш фаолиятининг асосий жиҳатларини таҳлил босқичлари (энг рақобатдош маҳсулот бўйича инновациявий стратегияни танлаш)

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Янги маҳсулот рақобатдошлигини баҳолашдаги асосий муаммолардан бири, бу сифатни ушлаб туришга сарфланган харажатлари услубиётини ишлаб чиқишдир. Ушбу муаммо алоҳида сифат менежмен-

ти соҳасида батафсил ўрганилади. Шунинг учун ҳам бу ерда тактик ва стратегик характерга эга бўлган қуйидаги асосий вазифаларга тўхталиб ўтиш етарли бўлади:

- ташқи ва ички бозорлардаги маҳсулотнинг реал рақобатдошлигини баҳолаш;
- ишлаб чиқариш ва эксплуатациявий умумий харажатларини минимумга олиб келган ҳолда сифатнинг берилган даражасини таъминлаш;
- инвестицияларнинг зарурий ҳажмини ва уларни инновациявий жараён босқичлари ва иштирокчилари ўртасида тақсимланишини аниклаш;
- янги маҳсулот нархи ва ишлаб чиқарувчи корхона хизматларини оптималлаштириш;
- янги маҳсулот сифатига бўлган харажатлар ва ишлаб чиқарувчининг инновациявий фаолияти натижаларининг ўзаро алоқасини аниклаш.

Инновациялар самарадорлигини баҳолаш мезонларини асослашда бир қатор қийинчиликларга дуч келинади. Ишлаб чиқариш фаолияти натижаларини баҳолашнинг асосий мезони бу капитал ёки фойдани максималлаштириш бўлса, тадқиқот ва ишланмалар учун бу қисман тўғри келади ҳолос. Инновациялардан фойда олиш мақсадидаги иқтисодий фойдаланиш, натижаларни ҳисоблашни талаб қилади, бу эса анча мураккаб жараёндир, чунки тадқиқот ва ишланмаларнинг фойдали самараси турли хил шаклларда намоён бўлиши мумкин. Шу билан бирга, қарор қабул қилиш мантиқи ва тадқиқотлар жараёни тузилмасига асосланган ҳолда, корхона инновациявий ривожланишининг муваффақияти тўғрисида сўз юритишга имкон берувчи, инновациялар самарадорлигини баҳолаш мезонлари тизимини яратишнинг асосий босқичларини ажратиш мумкин (7.3-расм). [32]

Таклиф этилаётган ёндашув айрим инновациявий лойиҳалар самарадорлигини баҳолаш жараёни технологияси ва уларни ишлаб чиқарувчи инновациявий стратегияси натижавийлигига таъсирининг йириклаштирилган шаклидир. Кўрсатилган босқичларни амалга ошириш натижалари, у ёки бу инновациявий лойиҳани тавсифловчи вазиятни акс эттиради, у эса алоҳида олинган инновация билан биргаликда баҳолаш объекти сифатида қаралиши мумкин.

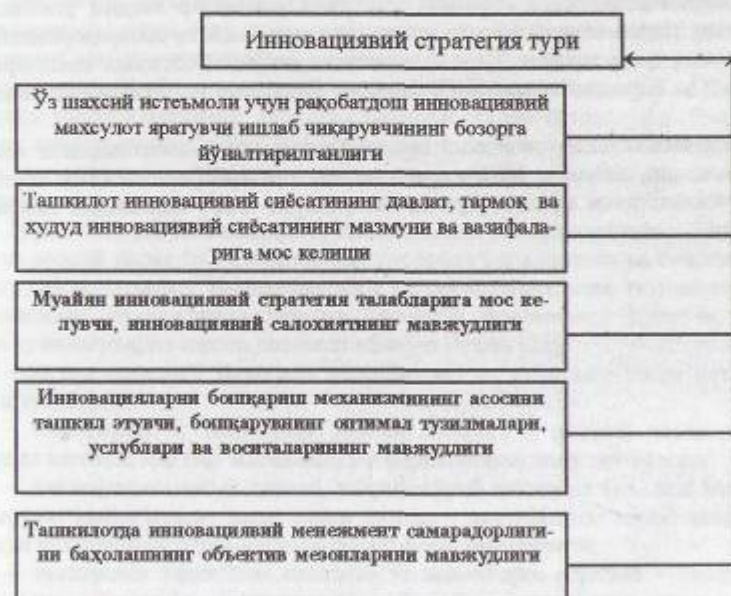
Инновацияларни баҳолаш мезонлари тизимининг ўзига хос хусусияти шундаки, уларнинг якуний натижалари ишончлилиги, реаллиги ва тўғрилигини таъминлаш жуда кам қийин. Бунда, таваккалчилик категорияси билан яқиндан боғлиқ бўлган, инновациявий фаолиятнинг ноаниқлик каби хусусияти яна биринчи даражалига айланади.

7. ИННОВАЦИЯЛАР САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ УСТУБИ

7.1. Инновациявий стратегияни такомиллаштириш самарадорлигини баҳолаш мезонлари

Инновациявий стратегияни ишлаб чиқиш ва амалга оширишга бўлган ёндашувларни такомиллаштириш жараёнида, ташкилий тузилмалари, ҳамда ташкилотнинг кадр, ахборот ва ресурс салоҳиятидан фойдаланиш сифатини ошириш базасида инновацияларни бошқариш усул ва услублари таҳлилига алоҳида эътибор қаратилади. Аммо, инновациявий жараёнлар самарадорлигини ошириш имконини берувчи ҳар қандай тадбирлар, албатта, рақобатдош илмий маҳсулот ишлаб чиқариш ва ундан даромад олишга йўналтирилган бўлади.

Объектив инновациявий стратегияни танлаш ва инновацияларни бошқариш муаммоларини ҳал этишнинг асосий шартлари қуйидагилар (7.1-расм).



7.1-расм. Корхона бошқарувида инновациявий стратегияни танлашнинг асосий шартлари

Маълумот: Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327с.

Амалиётда эса мазкур шартларни бажариш, инновациявий стратегиянинг муайян турини танлашдан олдин, реал вазият ва потенциал имкониятлар тўғрисида ахборотга эга бўлиш учун, ишлаб чиқариш фаолиятининг

асосий жиҳатларини мажмуавий таҳлилни талаб қилади. Бундай таҳлилнинг схематик кўриниши 7.2-расмда кўрсатиб ўтилган.

Ишлаб чиқарилиши таклиф этилаётган маҳсулот рақобатдошлиги даражасини баҳолаш жараёнини енгиллаштириш учун, бундай маҳсулотни танлаш мезонларини аниқ белгилаб олиш лозим. Одатда, бу умумий ишлаб чиқариш ҳажмида энг катта улушга эга бўлган маҳсулот, ёки ишлаб чиқарувчи ўз бозор мавқеини мустаҳкамлашни режалаштирган принциплар асосида маҳсулотдир.

Инновациявий стратегияни танлашда, янги маҳсулотлар рақобатдошлик даражасини фақатгина таққослаш услублари ёрдамида реал баҳолаш мумкин бўлиб, бунда таққослаш базаси сифатида дунёдаги энг яхши аналогларнинг (агарда мавжуд бўлса) техник-иқтисодий, экологик ва ижтимоий тавсифлари олинади.

Танланган объект рақобатдошлигини баҳолашнинг яна бир муҳим қисми бўлиб талаб, нархлар, ишлаб чиқариш харажатлари, ҳамда уларнинг динамикаси ва даражасига таъсир этувчи омилларни прогноз қилиш хизмат қилади.

Ўтказилган тадқиқотлар асосида ишлаб чиқарилишга таклиф этилаётган маҳсулотнинг рақобатдошлиги тўғрисида ҳулоса чиқарилади ва уни ишлаб чиқаришга йўналтириш ёки йўналтирмаслик тўғрисида қарор қабул қилинади.

Шу билан бирга олинган баҳолаш натижалари ҳар доим ҳам реал рақобатдошлик даражасига тўғри келмайди. Бу қуйидаги сабаблар туфайли бўлиши мумкин:

- умумий ишлаб чиқариш мақсадидаги маҳсулотни эксплуатация қилишнинг тармоқ хусусиятлари (ускуналар юкламаси даражаси, технологик жараёнлар спецификаси, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар мураккаблиги ва ҳ.);
- тадқиқот ва ишланмалар тўғрисидаги ахборотни ўз ичига олган ягона ахборот базасининг йўқлиги;
- маҳсулот рақобатдошлигини баҳолашнинг амалдаги услуби томонидан назарда тутилган кўрсаткичлар тизимининг чекланганлиги.

Менежерларни моддий рағбатлантиришнинг шакл ва услублари, бевосита улар томонидан ечиладиган вазифалар характери ва натижаларига боғлиқ.

Менежерлар инновациявий фаоллигини рағбатлантиришнинг яна бир варианты сифатида, махсус мукофот жамғармаларини ташкил этиш ҳисобланади. Улар, инновацияни амалга ошириш натижасида мустақил бўлим томонидан олинадиган фойда миқдорига боғлиқ бўлган ҳолда шаклланади.

Менежерларнинг инновациявий фаолиятдаги фаол иштирокини таъминлашнинг яна бир муҳим омили бўлиб, корхона ташкилий тузилмасида тегишли бўлинма мавқеининг ўзгариши ва демак, уни корхона инновациявий ривожланишидаги ролининг кучайиши хизмат қилади. Бу эса натижада, тариф ставкалари, иш ҳақи, мукофот пулларининг ўлчами ўзгаришига олиб келади.

Амалиётда, инновациявий ривожланишда муваффақиятга эришган энг йирик корхоналар, бир томондан ходимлар лавозимининг ўсиши ва иш ҳақи ўлчами, иккинчи томондан эса янги маҳсулотларни яратиш ва тижоратлантириш натижалари ўртасидаги тўғридан-тўғри алоқа таъминлини қўллашади.

Замонавий шароитларда, ходимлар фаоллигини оширишнинг муҳим муаммоси сифатида, бевосита инновациявий жараёнга жалб қилинган ходимларни рағбатлантиришнинг самарали воситаларини излашни эътироф этиш мумкин. Ушбу муаммонинг ечими сифатида, инновациявий лойиҳаларнинг умумий натижаси, янги маҳсулотнинг техник-иқтисодий ва бошқа сифат кўрсаткичларини такомиллаштириш таклифларини киритиш учун узоқ муддатли ва бир марталик моддий рағбатлантириш шакллари қўлланилади.

Турли хил рағбатлантириш тизимларининг самарадорлигини белгиловчи асосий нарса бу – тапшилотда таклифларни киритиш ва баҳолашнинг, ҳамда уларнинг муаллифларини тақдирлашнинг аниқ тизими мавжудлигидир. Япониялик иқтисодчи Хиросима Ясухисанинг фикрича, бу ерда қуйидагиларни амалга ошириш айниқса муҳим [23]:

- бутун тапшилот миқёсида таклифларни киритишнинг ягона тартибини ўрнатиш;
- киритилаётган таклифлар сонини ошириш – шундай чораларни қўллаш керакки, ҳар бир ходим таклиф киритиш имконига эга бўлсин;
- таклифларни қабул қилиш, уларни кўриб чиқиш ва баҳолаш натижаларини қисқа муддатларда эълон қилиш – таклифларни кўриб чиқиш узоққа чўзиладиган бўлса ходимларнинг қизиқиши сусаяди;
- тақдирлаш тартибини аниқлаш ва ходимларга етказиш – моддий мукофотлар билан бир қаторда маънавий рағбатлантириш ҳам (ёрлиқлар, патентлар, сертификатлар ва ҳ.) муҳим аҳамият касб этади;
- гуруҳ томонидан таклиф киритилишини рағбатлантириш;
- таклиф киритиш фойдаси тўғрисида доимий тарзда суҳбат олиб бориш.

Моддий рағбатлантириш воситалари билан бир қаторда, ходимларга психологик ва маънавий таъсир кўрсатиш воситалари ҳам муҳим аҳамият-

га эга. Бундай таъсирнинг самарали воситалари бўлиб, айрим шахслар ёки тадқиқотчилар гуруҳлари иши натижаларини очик шаклда нисбий баҳолаш; турли хил белгилардан фойдаланиш (медаллар, кўкрак нишонлари ва ҳ.); ҳамда ахборот ва иш тажрибаси алмашишнинг турли шакллари (симпозиумлар, семинарлар, анжуманлар ва ҳ.) хизмат қилади.

Қўшгина корхоналар, инновациявий жараённинг энг фаол иштирокчиларини моддий рағбатлантиришнинг ўзлаштирилган схема ва механизмларига эга. Уларнинг энг кенг тарқалган шакллари сифатида қуйидагиларни эътироф этиш мумкин:

- «ойнинг энг яхши олдими» томонидан амалга оширилган ишларни наشر қилиш имкониятини бериш;
- корхонани турли хил семинар, анжуман ва ҳоказоларда тақдим этиш ҳуқуқини бериш;
- чет элда тажриба алмашиш ва малака оширишга жалб этиш.

Ходимлар инновациявий фаоллигини рағбатлантиришнинг тапшиқий асоси бўлиб, уларнинг иш шароити, режими ва меҳнатни ташкил этишни яхшилаш бўйича чора-тадбирлар хизмат қилади. Зарурият пайдо бўлганда, инновация ташаббускорларига қўшимча ҳуқуқлар ва пайдо бўлаётган муаммоларни ечиш учун қўшимча молиявий маблағлар тақдим этилиши мумкин. Инновациявий жараён иштирокчилари меҳнати самарадорлигини ошириш учун уларнинг ўзаро фаолиятини такомиллаштириш шакллари, расмий ва норасмий коммуникацияларни бошқариш услублари қўлланилади.

Умуман олганда, тапшиқий характердаги шакл ва воситаларнинг асосий мақсади, инновациявий жараён иштирокчилари фаолиятидаги турли хил чеклашларни мумкин бўлган чегараларда олиб ташлашдан иборат бўлади.

Тўртинчи босқичда, ҳар бир бошланғич вазият учун мумкин бўлган оқибатлар ва таваккалчилик тавсифлари аниқланади.

Таваккалчилиكنи ўрганиш хулоса олиш билан якунланади, аммо, зарур бўлган тақдирда, инновациявий стратегия таваккалчилигини пасайтириш усул ва услубларини танлаш йўналишида, таҳлил мақсадларида фойдаланилган моделлар ва баҳолаш кўрсаткичлари ёрдамида уни давом эттириш мумкин.

6.3 Инновациявий менежментнинг самарадорлигини ошириш имкониятлари

Янги маҳсулотни яратиш ва ишлаб чиқаришга жорий этиш корхоналар учун рақобатбардошликни ошириш ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳаётий цикллари бир-бирига мос тушмаслигини олдини олиш воситаси бўлиб хизмат қилади. Замоनावий шароитларда маҳсулотнинг янгиланиши юқори суръатлар билан амалга оширилмоқда.

Инновациявий менежмент – корхонанинг юқори бошқаруви томонидан амалга оширилаётган стратегик бошқарув йўналишларидан биридир. Унинг мақсади, корона илмий-техник ва ишлаб чиқариш фаолиятининг қуйидаги соҳалардаги асосий йўналишларини аниқлашдир: янги маҳсулотни ишлаб чиқиш ва жорий этиш (инновациявий фаолият); ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни замонавийлаштириш ва такомиллаштириш; анъанавий маҳсулот турларини ишлаб чиқаришни ривожлантириш; эскирган маҳсулотни ишлаб чиқаришдан олиб ташлашнинг билдиради.

Инновациявий менежмент Ўзбекистон илмий жамияти ва тадбиркор доиралари учун нисбатан янги тушунчадир. Айнан ҳозирги пайтда Ўзбекистон новаторлик йўналишида кескин эҳтиёж сезмоқда. Иқтисодий бошқаришнинг бир шакл ва услублари ўрнига бошқалари келмоқда. Ушбу шароитларда давлат бошқарув органларидан тортиб яқка тартибдаги тадбиркорларгача бўлган барча ҳўжалик юритиш субъектлари инновациявий фаолият билан шугулланишлари мажбурдир.

Инновациявий фаолиятни мувоффақиятли бошқариш учун инновацияларни батафсил ўрганиб чиқиш лозим. Биринчи навбатда инновацияларни маҳсулот ва технологик жараёнлардаги эътиборга лойиқ бўлмаган ва маҳсулотнинг хусусиятлари, сифати, қийматиға таъсир кўрсатмайдиган ўзгаришлардан (мисол учун, ранги ёки шаклини ўзгариши) фарқ қила олиш лозим. Инновацияларнинг янгиланиш технологик кўрсаткичлар бўйича, ҳамда бозордаги ўрнидан келиб чиққан ҳолда баҳоланади. Буларни эътиборга олган ҳолда инновацияларни туркумланиши амалга оширилади.

6.4 Инновациявий фаолликни рағбатлантириш шакллари

Инновациявий жараёнда иштирок этувчи барча субъектлар новаторлар (янгилик киритувчилар) категориясида бирлаштирилиши мум-

кин. Уларға инновациявий жараёнга алоқадор бўлган барча шахслар киради. муаммонинг назарий ишланиши ва асосланишини таъминловчи, тадқиқотчи-олимлар; уни амалий-моддий кўринишгача олиб келувчи, амалиётчи-мутахассислар; янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ёки ўзлаштиришда иштирок этувчи, асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқариш ишчилари; инновациявий стратегияни амалга ошириш натижалари учун жавобгар бўлган барча поғона менежерлари шулар жумласидандир.

Инновациявий фаолият мазмуни ва хусусиятлари, ходимларға нисбатан бир қатор талабларни қўяди:

- юқори малака ва оригинал ижодий фикрлаш қобилиятининг мавжудлиги;
- фаолият давомида ўз устидан ишлашга интилиш ва ўзгалар тажрибасидан фойдаланиш;
- инновациявий жараёндаги фаол ва маҳсулдор иштирок;
- оқланган таваккалчиликға тайёрлиги;
- турли хил масалаларнинг (техник, бошқарув, ташкилий ва х.) ўзига хос оригинал счимларини топиш ва амалга ошириш қобилияти;
- юқори ички маданият ва муомалаға эға бўлиши.

Ишчиларнинг кўрсатилган гуруҳларини рағбатлантиришнинг муайян шакл ва воситалари, улар меҳнатининг характери ва хусусиятларига, ҳамда улар иштирок этаётган инновациявий жараён босқичининг натижаларига қараб фарқланади.

Инновациявий фаолликни рағбатлантиришнинг асосий вазифаси бўлиб, рағбатлантиришнинг янги самарали услуб ва воситаларини яратиш ва ривожлантириш ҳисобланади. Шунинг учун ҳам, ишчиларнинг инновациявий фаолиятдаги иштирокини фаоллаштирган ҳолда, уларни инновациявий жараёнинг пировард маҳсулотига йўналтира олган воситалар, доимо эътибор марказида бўлади.

Ишчилар инновациявий фаоллигини рағбатлантиришнинг қўлланилаётган шакл ва услубларини қуйидаги гуруҳларға ажратиш мумкин:

- моддий мукофот чоралари;
- маънавий рағбатлантириш чоралари;
- ташкилий чоралар.

Ривожланган мамлакатлар етакчи корхоналарининг тажрибаси кўрсатишчи, инновациявий фаолият самарадорлигини таъминлашнинг асоси бўлиб инновациявий гоёларни бериш, инновацияларни ва уларнинг техник-ташкилий таъминотини муваффақиятли амалға ошириш учун махсус молиявий мукофотларни тақдим этиш хизмат қилади.

Замоनावий инновациявий менежментнинг асосий тенденцияларидан бири – инновациявий жараёндаги фаолиятта ходимларнинг максимал мумкин бўлган сонини жалб этиш билан, ушбу жараёндаги асосий рол барибир менежерға тегишли бўлади.

қилиш учун ахборот йиғиш, ҳамда лойихага киритиладиган қўйилмаларни сугурталаш мақсадида амалга оширилади.

Лойҳанинг ҳар бир иштирокчиси таваккалчилигини таҳлил қилишда, америкалик эксперт Санто Б. томонидан таклиф этилган мезонлар қўлланилиши мумкин [25]:

- таваккалчилик йўқотишлари бир бирига боғлиқ эмас;
- «таваккалчиликлар портфели»нинг бир йўналиши бўйича йўқотишлар, иккинчи йўналиш бўйича йўқотишларга олиб келиши ёки уларни ошириши шарт эмас (форс-мажор ҳолатлари бундан мустасно);
- максимал мумкин бўлган зарар иштирокчи молиявий имкониятларидан юқори бўлмаслиги лозим.

Хўжалик юритиш субъектларининг таваккалчиликлари, стратегиялари ва фаолиятининг иқтисодий натижаларини баҳолаш муаммолари бўйича иқтисодий адабиётларда таваккалчилик соҳасини ажратиш тушунчаси ва мезонлари бўйича турли муаллифларнинг фикрлари келтирилган.

Бозор иқтисодиёти шароитларида ҳар қандай корхона фаолиятининг бешта асосий таваккалчилик соҳасини ажратиш мумкин:

- таваккалчиликсиз соҳа;
- минимал таваккалчилик соҳаси;
- юқори таваккалчилик соҳаси;
- кескин (критический) таваккалчилик соҳаси;
- йўл қўйилиши мумкин бўлмаган таваккалчилик соҳаси.

Ушбу соҳаларни ажратиш мезони бўлиб, ишлаб чиқарувчи у ёки бу соҳага тушиб қолган тақдирда дуч келиши мумкин бўлган йўқотишлар даражаси хизмат қилади.

Айрим тадқиқотларда таваккалчилик даражаси тўртта позиция бўйича баҳоланади [26]:

- таваккалчиликсиз ҳудуд – йўқотишлар қутилмайдиган соҳа. Бу соҳа – тадбиркорнинг фойда олиш соҳаси;
- мумкин бўлган таваккалчилик ҳудуди – фаолиятнинг иқтисодий мақсадга мувофиқлиги сақланиб қоладиган соҳа, яъни йўқотишлар мавжуд лекин қутилаётган фойдадан кам;
- кескин таваккалчилик ҳудуди – қутилаётган фойда катталигидан юқори бўлган йўқотишлар билан тавсифланадиган соҳа. Ушбу ҳудуддаги мумкин бўлган йўқотишлар миқдори қутилаётган фойда миқдоридан юқори бўлиб, лойихага киритилган барча маблағлар йўқотилишига олиб келиши мумкин;
- фожиавий таваккалчилик ҳудуди – ўз миқдори бўйича кескин даражадан юқори бўлган ва корхонанинг бутун мулкига тенг катталигига етадиган йўқотишлар соҳаси. Фожиавий таваккалчилик корхона банкрот деб эълон қилинишига ва умуман йўқолиб кетишига олиб келиши мумкин. Шунингдек, фожиавий таваккалчиликка ҳаёт учун ҳаффи ёки экологик фожа билан боғлиқ таваккалчиликлар ҳам киради.

Юқорида тақдим этилган ёндашувлар, бир-бирига қарама-қарши эмас ва уларнинг принципиал фарқлари ҳам йўқ. Бевосита таваккалчилик даражасини баҳолашдан ташқари, бундай тадқиқотлар натижасида олинadиган ахборот инновациявий стратегия таваккалчилигини бошқариш бўйича тадбирлар мажмуасини белгилаш имконини ҳам беради.

Шундай қилиб, таваккалчиликни бошқариш ва баҳолаш объекти бўлиб, қуйидагиларни ўз ичига олган стратегик қарорлар ва дастурлар хизмат қилади:

- ташкilotнинг истикболдаги ривожланиш йўналишлари;
- ҳаракатлар характери ва бошқариш услуби бўйича маслаҳатлар;
- ходимлар инновациявий фаоллигини рағбатлантириш шакллари;
- истеъмолчилар, рақобатдошлар, ҳамкорларнинг қутилаётган стратегик қарорларга бўлган прогноз қилинадиган жавоблари.

Стратегия ишлаб чиқариш жараёнида тўғри келадиган таваккалчилик концепциясининг амалий қўлланилиши, бир қатор масалаларни ечган ҳолда, қуйидагиларни амалга ошириш имконини беради:

- қўйилган мақсадларга эришмасликка олиб келиши мумкин бўлган вазиятларни аниқлаш;
- воқеаларнинг ноҳуш ривожланиши билан боғлиқ бўлган, йўқотишлар тавсифларини олиш;
- таваккалчиликни тўғри келадиган даражагача пасайтириш тадбирларини олдиндан, қарор тайёрлаш жараёнидаёқ, режалаштириш ва зарурият пайдо бўлса амалга ошириш;
- қарор қабул қилишда бошланғич баҳолаш ва таваккалчиликни бошқариш билан боғлиқ бўлган харажатларни ҳисобга олиш.

Ишлаб чиқарувчилар инновациявий фаолиятида таваккалчиликни таҳлил қилиш ва баҳолашнинг тўлиқ амалга оширилишини таъминлашнинг асосий муаммоси шундаки, энг ноҳуш воқеалар, одатда, битта эмас бир нечта салбий омиллар таъсири остида юз беради. Ушбу муаммони ҳал этиш учун таваккалчиликни таҳлил қилиш ва баҳолашнинг мажмуавий ёндашувидан фойдаланиш истикболли ҳисобланади.

Ушбу ёндашувга мувофиқ таваккалчилик таҳлили бир нечта босқичда амалга оширилади. **Биринчи босқичда**, потенциал мумкин бўлган исталмаган якуний воқеаларнинг рўйхати тузилади ва сифат ва миқдор тавсифларининг тўплами ишлаб чиқилган ҳолда, таваккалчилик кўрсаткичлари улар асосида сайланади.

Иккинчи босқичда, бошланғич вазиятлар – таваккалчилик омиллари ва уларнинг комбинациялари тўплами ва ушбу вазиятларни амалга ошириш мумкинлиги даражаси аниқланади.

Учинчи босқичда, воқеалар исталмаган ривожининг олдин танланган миқдор ва сифат тавсифлари асосида ва ноаниқликнинг математик моделини ҳисобга олган ҳолда, таваккалчилик кўрсаткичлари танланади.

циявий фаолиятдаги таваккалчилик омиллари таъсири янада кучаяди. Корхона ва ташкилотларнинг ушбу шароитларда жон сақлаши учун шароитларни таъминлаш асосий вазифага айланади ва хаттоки юқори таваккалчилик даражасида ҳам бошқарувнинг энг самарали услубларини танлаш ёрдамида муваффақиятли ҳал этилиши мумкин. Ҳар ҳолда, таваккалчиликларни бошқариш бўйича юқори раҳбариятнинг асосий вазифаси таҳлилий жараёнларни такомиллаштириш, йирик стратегик тадбирларни амалга оширишда ҳисобланган ва моделлаштирилган база асосида қарор қабул қилиш имкониятини берадиган моделлардан фойдаланишга бориб тақалади.

Таваккалчиликларни баҳолаш ва пасайтириш кўп жиҳатлари билан инновациявий стратегиянинг характери, инновация хусусиятлари, инновациявий маҳсулотлар бозорининг аҳволи, истеъмолчилар манфаатлари, товар ҳаракатининг қабул қилинган схемаси, товар ва транспорт логистикасига боғлиқ бўлади.

Маркетинг ва бошқарув соҳасидаги қўпгина мутахассислар, мазкур ташкилот ёки лойиҳа тури учун тавсифий бўлган таваккалчиликлар ва уларга бўлган жавоб таъсирларни жадвал кўринишида рўйхатга олиб боришни тавсия қилади.

Иқтисодий тадқиқотларда ишлаб чиқарувчилар фаолиятидаги таваккалчиликларни туркумлаштиришга кўп сонли мисоллар мавжуд:

- корхонанинг шартнома бўйича ўз мажбуриятларини бажармаслиги эҳтимоли билан боғлиқ бўлган, *ишлаб чиқариш таваккалчилиги*;
- корхонанинг ўз инвесторлари олдида молиявий мажбуриятларини бажармаслиги эҳтимоли билан боғлиқ бўлган, *молиявий таваккалчилик*;
- корхона инвестициявий портфелининг кадрсизланиши эҳтимоли билан боғлиқ бўлган, *инвестициявий таваккалчилик*;
- бозор фойз ставкаларининг ўзгариши билан боғлиқ бўлган, *бозор таваккалчилиги*.

Таваккалчилик турларини тизимлаштириш мақсадида адабиётларда учрайдиган туркумлаштириш кўрсаткичлари ичида энг муҳими бўлиб таваккалчилик характери саналади.

Ушбу белги бўйича: сиёсий, ишлаб чиқариш, тижорат, молиявий, техник, тармоқ ва инновациявий таваккалчиликлар ажратилади.

Бу ердаги инновациявий таваккалчилик деганда, корхона томонидан янги товар ва хизматларни ишлаб чиқаришга маблағ киритишда мумкин бўлган йўқотишлар эҳтимоли тушунилади. Инновациявий таваккалчилик қуйидаги вазиятларда рўй бериши мумкин:

- товар ёки хизмат ишлаб чиқаришнинг мавжудга нисбатан арзонроқ усулини жорий этганда. Бундай инвестициялар, корхонага ушбу усулнинг ягона эгаси бўлган муддат тугашигача юқори даромад келтиради. Бу ерда корхона таваккалчиликнинг битта турига дуч кела-

ди - ишлаб чиқарилаётган товарга бўлган талабни мумкин бўлган нотўғри баҳолаш;

- эски ускунада янги товар ёки хизматни ишлаб чиқаришда. Ушбу вазиятда, янги товар ёки хизматга бўлган талабни нотўғри баҳолаш таваккалчилигига, янги товар ёки хизмат эски ускунада ишлаб чиқарилаётганлиги туфайли уларнинг сифати тегишли даражада бўлмаслиги таваккалчилиги қўшилади;

- янги техника ва технология ёрдамида янги товар ёки хизматни ишлаб чиқаришда. Бунда инновациявий таваккалчилик қуйидагиларни ўз ичига олади: товар ёки хизмат ўз харидорини топа олмаслиги; янги техника ва технологияларни номувофиқлиги; муваффақиятсизликка учраганда мавжуд ускуналарни, улар бошқа маҳсулот ишлаб чиқариш учун яроқсизлиги туфайли, сота олмаслик таваккалчиликлари.

Таваккалчиликлар типологиясида муайян инновациявий лойиҳаларни амалга ошириш билан боғлиқ бўлган, таваккалчиликлар тавсифи муҳим аҳамиятга эга.

Бу ерда, баҳоланиши лозим бўлган муҳим таваккалчиликлар қаторига тижорат ва техник таваккалчиликлар ҳам киради.

Инновациявий лойиҳаларнинг техник таваккалчиликлари қуйидаги эҳтимолий тавсифлар билан белгиланади:

- инновациявий лойиҳага киритилган ва унинг асосини ташкил этувчи илмий-тадқиқот ишларининг манфий натижалари;
- инновацияларни конструкторлик ва технологик ишлаб чиқиш жараёнида режалаштирилган кўрсаткичларга эришмасилик;
- олинган натижаларни ўзлаштириш бўйича ишлаб чиқаришнинг техник даражаси ва технологик имкониятларидан ошиб кетиши;
- янги технологияларни қўллашда, фан ва техниканинг замонавий даражасида ҳал этиб бўлмайдиган муаммоларнинг юзага келиши.

Инновациявий лойиҳаларнинг тижорат таваккалчиликлари қуйидаги ҳатти-ҳаракатлар билан боғлиқ:

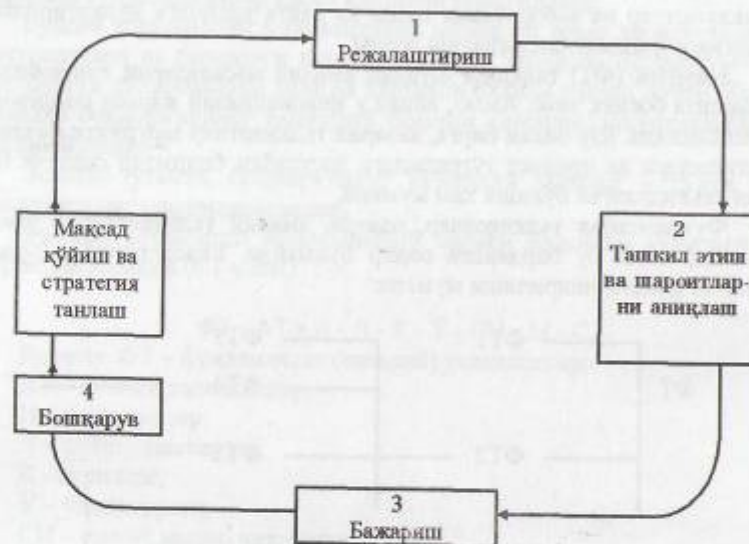
- лойиҳа иқтисодий мақсадларининг нотўғри танланиши;
- молиявий ресурсларга бўлган эҳтиёжларни нотўғри баҳоланиши;
- лойиҳа муддатларининг бузилиши;
- лойиҳа бўйича жорий таъминотнинг таъминланмаслиги;
- савдо бозорини нотўғри баҳоланиши;
- контрагент ва ҳамкорлар билан ўзаро алоқада бўлиш зарурияти;
- кўзда тутилмаган харажатлар ва лойиҳа сметасидан ошиб кетиш;
- лойиҳа бўйича мулкчилик ҳуқуқларини таъминлаш;
- кўзда тутилмаган рақобат.

Инновациявий лойиҳаларни бошқаришга нисбатан таваккалчиликларнинг таҳлили, унинг потенциал иштирокчилари томонидан лойиҳада иштирок этишнинг мақсадга мувофиқлиги тўғрисида қарор қабул

уларнинг персоналини бошқариш тамойиллари, услуб ва шакллари йигиндисидир.

Инновациявий менежмент учун, менежментнинг бошқа соҳалари сингари, куйидагилар тавсифийдир: (6.3-расм).

- мақсаднинг қўйилиши ва стратегия танлаш;
- тўртта цикл.



6.3-расм. Инновациявий менежмент тузилмаси

Манба: Основы менеджмента: Учебник для вузов. Под ред. проф. Афоничкина А.И. – СПб.: Питер, 2007, 528с.

1. **Режаланштириш:** стратегияни амалга ошириш режасини тузиш.
2. **Ташкил этиш ва шароитларни аниқлаш:** инновациявий циклнинг турли босқичларини амалга ошириш учун ресурсларга бўлган эҳтиёжни аниқлаш, ходимлар олдига масалани қўйиш, яъни ташкил этиш.
3. **Бажариш:** тадқиқот ва ишланмаларни амалга ошириш, режани бажариш.
4. **Бошқарув:** назорат ва таҳлил, ҳатти-ҳаракатларни тартибга солиш, тажриба йигиш. Инновациявий лойиҳалар, инновациявий бошқарув қарорлари, янгиликлардан фойдаланиш самарадорлигини баҳолаш.

6.2. Инновациявий фаолиятда таваккалчиликни бошқариш

Инновациявий стратегияни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнида таваккалчиликни бошқариш муаммоси алоҳида ўринни эгал-

лаган. Ушбу муаммонинг ҳал этилиши кўзда тутилмаган таваккалчиликларни олдини олиш ва уларнинг негатив оқибатлари таъсирини пасайтиришга қаратилган. Бозор шароитларида, ҳеч қандай ҳўжалик фаолияти таваккалчиликсиз бўлмайди, айниқса инновациявий фаолият.

Шунинг учун ҳам инновациявий менежментнинг асосий мақсадларидан бири мумкин бўлган таваккалчиликларни минимумга олиб келиш ва мумкин бўлган хатоларни олдини олиш имкониятини берадиган, бошқарувнинг стратегик соҳалари, услуб ва воситаларини танлашдан иборатдир. Бу ерда ташкилотни тўғри бошқариш ва мумкин бўлган таваккалчиликлардан сўғурталаниш муҳим аҳамият касб этади.

Бозор иқтисодий шароитларида, қарор қабул қилувчи шахс ишлаб чиқариш – тижорат фаолияти билан боғлиқ таваккалчиликлар, ҳамда корхона рақобатдошлигига салбий таъсир кўрсатувчи турли хил кўзда тутилмаган воқеа ва ҳодисалар учун жавобгардир. Инновациявий фаолиятда бундай ҳодисаларнинг рўй бериш эҳтимоли айниқса юқори ҳисобланади. Шунинг учун ҳам, таваккалчиликлар пайдо бўлишини олдиндан кўра билиш, потенциал таваккалчиликка эга ҳудудларни аниқлаш, таваккалчиликни пасайтириш учун олдиндан адекват чораларни кўриш қобилияти мавжудлиги инновациявий менежерларга қўйиладиган асосий талаб бўлиб хизмат қилади.

Шу билан бирга, энг яхши бошқарув ва барча мумкин бўлган салбий вариантларнинг олдини олган тақдирда ҳам, таваккалчиликни тўлиқ инкор этиб бўлмайди. Инновациявий соҳадаги стратегик бошқарув амалиёти кўрсатишича, таваккалчиликнинг юқори аммо оқланган даражасига эга бўлган лойиҳалар ижобий якунланганда энг муваффақиятли бўлиб чиқади.

Умуман олганда, инновациявий фаолиятда таваккалчиликларни бошқаришнинг асосий вазифаси, қайси таваккалчиликларни двалат ва тижорат сўғурта тузилмалари ҳисобига қоплаш, қайсиларни эса тегишли бошқарув таъсири натижасида минималлаштириш мумкинлиги тўғрисида қарор қабул қилишдан иборат.

Таваккалчилик даражаси тўғрисидаги ахборотга эга бўлган ишлаб чиқарувчи, мумкин бўлган бошқарув қарорларини танлашда муайян эҳтиёткорликни намоён этади. Шундай қилиб, инновациявий таҳлил тамойилларидан таваккалчиликни баҳолаш учун фойдаланиш ижобий самара бериши мумкин. Бу йирик тадқиқот лойиҳаларини амалга оширганда айниқса самарали, чунки хато қарорлар қабул қилинишини эҳтимолини пасайтиради.

Таваккалчилик омили таъсири остида ишлаб чиқарувчи молиявий ва моддий-техник ресурсларни тежашга, янги лойиҳалар рентабеллиги кўрсаткичларига, имзоланаётган шартномалар самарадорлигига, жаҳон бозорига чиқиш мақсадга мувофиқлигига алоҳида эътибор қаратишга мажбур бўлади. Равшанки, барқарор бўлмаган иқтисодийда иннова-

Коммутант-корхоналар маҳсулот ишлаб чиқаришининг пасайиш босқичида фаолият юритади. Уларнинг илмий-техник сиёсати маҳсулотни ўз вақтида ишлаб чиқаришга қўйиш, виолент-корхоналар томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг технологик хусусиятлари даражаси, эҳтиёжлар талабларига мувофиқ уларга ўзгартиришлар киритиш тўғрисида қарор қабул қилишни талаб қилади.

Бундай корхонанинг инновациявий менежери товар харидорининг хусусиятлари ва бозордаги вазият тўғрисида ҳабардор бўлиши, мумкин бўлган инқирозларни аниқ ва ишончли олдини олиши лозим. Корхоналар бошқарувининг ташкилий схемаси уларнинг хусусиятларига боғлиқ бўлади.

Эслиб ўтамиз, бошқарувнинг ташкилий схемаси – ҳуқуқ ва масъулиятлар тақсимланишидир.

Умумий кўринишда инновациявий жараён моделини қуйидагича кўрсатиш мумкин (6.1-расм):

ФТ - АТ - И - Л - Қ - Ў - СИ - М - С,

Бу ерда: ФТ – фундаментал (назарий) тадқиқотлар;

АТ – амалий тадқиқотлар;

И – ишланмалар;

Л – лойиҳалаштириш;

Қ – қурилиш;

Ў – ўзлаштириш;

СИ – саноат ишлаб чиқариш;

М – маркетинг;

С – савдо.

6.1-схема. Инновациявий жараён модели

Ушбу формула таҳлили, унинг турли элементлари ўртасидаги тесқари алоқа омиллари, ҳамда 10 йилдан кўпроқ давом этиши мумкин бўлган ФТ – Ў циклининг давомийлигини ҳисобга олмасликни талаб этади. Шу билан бирга, кўрсатиб ўтилган ҳар бир фаза ҳам (ФТ-АТ; Л-Қ) етарлича мустақил.

Инновациявий жараённинг бошланғич босқичи бўлиб ФТ (назарий тадқиқот) хизмат қилади, ва бу илмий фаолият тушунчаси билан боғлиқ. Албатта, (ФТ, АТ, И, Л, Қ, Ў ва СИ) циклининг ҳар бир алоҳида элементи ФТ билан боғлиқ илмий фаолият билан тўлдирилган.

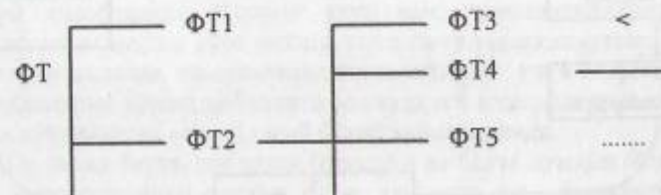
Инновациялар пайдо бўлишининг асосий сабабчиси бўлмиш, илмий ишнинг ўзи нима? Илмий иш – янги, оригинал, тасдиқловчи маълумотлар ва ахборотни олиш ва қайта ишлашга йўналтирилган тадқиқот фаолиятидир. Ҳар қандай илмий иш янгиликка, оригиналликка, тасдиқлашга асосланган бўлиши лозим.

ФТ дан СИ га қадар янги маълумот ва ахборотлар миқдори камайиб бориши тавсифийдир. Тадқиқот фаолияти кўпгина ҳолларда кўникмалар, тажриба ва стандарт усуллар билан алмаштирилади.

ФТ-ни пировард маҳсулот нуктаи назаридан кўриб чиққанда, фақатгина муаммо соҳасига тегишли янги, оригинал, тасдиқловчи маълумотлар ва ахборотлани олиш ва қайта ишлашга йўналтирилган тадқиқот фаолиятини ажратиш лозим.

Назарий (ФТ) тадқиқот муайян амалий масалаларни ечиш билан бевосита боғлиқ эмас. Аммо, айнан у инновациявий жараён пойдевори ҳисобланади. Шу билан бирга, назарий тадқиқотлар зарурияти амалиёт эҳтиёжлари ва предмет тўғрисидаги дастлабки билимлар синтези билан таъкидланган бўлиши ҳам мумкин.

Фундаментал тадқиқотлар, одатда, амалий тадқиқотларда ўзини топади, аммо бу бирданига содир бўлмайди. Ривожланиш 6.2-расм бўйича амалга оширилиши мумкин:



6.2 –схема. ФТ ривожланиши

Фундаментал тадқиқотларнинг айримларигина АТ - И- Л ва ҳоказоларга айланади. Фундаментал тадқиқотларнинг тахминан 90%и манфий натижага эга бўлиши, мусбат натижага эга бўлган қолган 10%дан эса ҳаммаси ҳам амалиётда қўлланилмаслиги мумкин. Фундаментал тадқиқотларнинг мақсади – жараёнини англаш ва ривожлантириш.

Амалий тадқиқотлар (АТ) эса умуман бошқа йўналишга эга. Бу – «билимларни буюмлаштириш», янги маҳсулот, технологик схема ва ҳ.л.р.ни узатишдир.

Ишланмалар натижасида янги машина ва ускуналар конструкциялари яратилади, бу эса аста-секин лойиҳалаштириш (Л), қурилиш (Қ), ўзлаштириш (Ў) ва саноат ишлаб чиқариши (СИ) фазаларига ўтади. (М - С) фазалари инновациявий жараён натижаларининг тижорат нуктаи назаридан амалга ошириш билан боғлиқ.

Шундай қилиб, инновациявий менежер инновациявий жараённинг турли хил босқичлари билан иш кўради, ва уни эътиборга олган ҳолда ўз бошқарув фаолиятини барпо этади.

Инновациявий менежмент – инновациявий жараёнлар, инновациявий фаолият, ушбу фаолиятда банд бўлган ташкилий тузилмалар ва

берилган ресурслар шартнома амал қилиш муддати давомида қайтарилмайди. Киритилган маблағларни қайтариш ва фойда олиш корхона қимматли қозғалари бозорга чиқарилгандан сўнг амалга оширилади.

Фойда катталиги таваккалчиликли инвесторнинг улуши бўлган корхона акцияларининг бозордаги қиймати ва лойиҳага киритилган маблағлар айирмасига тенг бўлади. Инвесторнинг акция улуши имзоланган шартномада ақс эттирилган бўлади, ва у 80%гача бўлиши мумкин. Моҳиятган молиявий муассаса новатор-корхона эгаларидан бирига айланади, тақдим этилган маблағлар эса корхона устав фондига бўлган бадалдек қабул қилинади.

Ўзбекистон иқтисодиёти учун венчур тадбиркорликнинг истиқболли турларидан ҳисобланади.

Венчур капитал қўйилмаларнинг асосий рағбатлантирувчи омили бўлиб уларнинг, муваффақиятга эришганда албатта, юқори даромадлилиги хизмат қилади. Америка венчур корхоналарининг ўртача даромадлилик даражаси йилига 20%ни ташкил этади, ва бу кўрсаткич умумий иқтисодиёт бўйича 3 баробар юқори.

Таваккалчиликни пасайтириш учун молиялаштиришнинг типик схемалари ишлаб чиқилади. Капитал қўйилмалар қўйидаги иккита қоидадан келиб чиққан ҳолда вақт оралиғига бўлинади:

1. Ҳар бир янги қўйилма, ундан олдинги қўйилма ўзини оқлаган тақдирдагина амалга оширилади. Бу дегани эксплорент маҳсулотни яратиш ёки тижоратлаштиришда қандайдир натижаларга эришиди.

2. Ҳар бир янги қўйилма олдингидан кўпроқ ва эксплорент учун фойдали шартларда амалга оширилади.

Эксплорентлар – бозорнинг янги сегментларини яратиш ёки эски сегментларини радикал ўзгартиришга ихтисослашган корхоналар. Улар янги маҳсулотларни бозорда илгари суриш билан шугулланади.

Илмий-техник ишланмалар устуворликка эга. Аммо, инновациявий бизнес бу факатгина илм-фан ёки кашфиётчилик билан шугулланиш дегани эмас.

Ривожланган мамлакатларда инновациявий корхоналар, лойиҳанинг техник томони муаллифи бўлган муҳандис, ва ташкилий ҳамда тижорат ишларида тажрибага эга бўлган менежер томонидан бошқарилади. Ўз корхонасида янгиликни амалга ошириш имкониятига эга бўлмаган менежер, янги гоёга киришган ҳолда ўз иш жойини ташлаб янги корхонага асос солади ва мустақил тадбиркор сифатида ўз гоёларини амалга оширади.

Замонавий ғарб иқтисодиётида венчур ва эксплорент корхоналар илмий-техник силжишлар учун шароит яратади.

Эксплорент корхоналар венчур корхоналар каби ўлчами бўйича катта эмас.

Бозорда эҳтиёж сезилган янги маҳсулот яратилгандан кейин, эксплорент корхона олдида ишлаб чиқариш ҳажми муаммоси келиб чиқа-

ди. Бунинг учун эксплорентлар йирик корхона билан альянс ташкил этади. Эксплорент ўз инновациявий маҳсулотини оммавий тарзда мустақил ишлаб чиқара олмайди. Ишлаб чиқаришни оммавий йўлга қўймаслик эса турли хил ўхшаш маҳсулотлар пайдо бўлишига олиб келиши мумкин. Йирик ва кучли корхона билан иттифок ҳосил қилиш эса, фойдали шароит ва қайсидир маънода ўз мустақиллигини сақлаш имкониятини беради. Бундай ҳамкорни танлаш истеъмол хусусиятларидан келиб чиқиши лозим.

Бозорнинг тор сегментига йўналтирилганда – пациент-корхоналар ташкил этилади.

Пациент-корхоналар бозорнинг тор сегментига ишлаган ҳолда, улар мода, реклама ва бошқа воситалар таъсирида шаклланган эҳтиёжларни қондиради. Улар маҳсулот ишлаб чиқариш ўсиши ҳамда кашфиётчилик фаоллиги пасайиши босқичларида фаолият кўрсатадилар. Ушбу корхоналардаги маҳсулот сифати ва ҳажмларига бўлган талаблар бозорларни эгаллаш муаммолари билан боғлиқ бўлади. Бунда ишланмаларни амалга ошириш ёки тўхтатиш, лицензияларни сотиш ёки харид қилиш тўғрисида қарор қабул қилиш эҳтиёжи тугилади. Пациент-корхоналар фойдали. Шу билан бирга инкирозга олиб келиши мумкин бўлган нотўғри қарор қабул қилиниши хавфи ҳам мавжуд. Бундай корхоналарда, уларнинг фаолияти хавфсизлигини таъминловчи инновациявий менежер лавозими киритилиши мақсадга мувофиқ бўлади.

Инновациявий менежернинг асосий мақсади – корхона ҳаётини фаолиятидаги таваккалчиликни пасайтириш ва ходимлар иши учун қулай шароитларни яратишдир.

Йирик бизнес соҳасида виолент-корхоналар фаолият кўрсатади.

Виолент-корхоналар – «куч» стратегиясига эга корхоналардир. Улар йирик капитал ва технологияларни ўзлаштиришнинг юқори даражасига эга. Виолентлар ўртача сифат ва нархдаги маҳсулотларга талабни шакллантирувчи истеъмолчиларнинг кенг доираси учун оммавий тарзда маҳсулот ишлаб чиқариш билан шугулланадилар. Виолентлар ишлаб чиқариш максимуми «атрофида» иш юритадилар. Уларнинг илмий-техник сиёсати маҳсулотни ишлаб чиқаришга қўйиш (шу жумладан лицензиялар харид қилиш); маҳсулотни ишлаб чиқаришдан олиб ташлаш; инвестициялар ва ишлаб чиқаришни кенгайтириш; машина ва ускуналар паркинни алмаштириш тўғрисида қарор қабул қилиниши талаб қилади.

Пациент-корхоналар каби виолент-корхоналар ҳам фойдали. Фойдалилик – корхоналар фаолиятининг асосий шартидир. Улар инновациявий менежер лавозимига эга ва ўз сиёсатини ўзгартиришда жуда ҳам эҳтиёткор бўлиши лозим.

Миллий-маҳаллий эҳтиёжларни қондиришга йўналтирилган кичик бизнес билан коммунити-корхоналар шугулланади.

	♦ Олий таълимга бевосита хизмат кўрсатувчи ташкилотлар.
Хусусий нотижорат	♦ Фойда олишни ўз олдига мақсад қилиб қўймаган хусусий ташкилотлар (касбий жамиятлар, уюшмалар, ассоциациялар, жамоат, хайрия жамғармалари); яримдан кўпи давлат томонидан молиялаштирилаётган жамғармалар давлат соҳасига тегишли бўлади.
	♦ Хусусий индивидуал ташкилотлар.

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Тадқиқотларни ташкил этишнинг Америка тажрибаси – **таваккалчиликли (венчурли) бизнес** деб ном олган тадбиркорлик турини юзага келтирди.

Венчурли бизнес тадқиқотлар, ишланмалар, янги маҳсулотни ишлаб чиқаришга ихтисослашган мустақил кичик фирмалардан ташкил топган бўлади. Уларни тадқиқотчи олимлар, муҳандислар, новаторлар ташкил этади. Бундай фирмалар АҚШ, Ғарбий Европа ва Японияда кенг тарқалган.

Кичик жамоа янги гўяларни тезроқ ўзлаштириши ва ривожлантириши мумкин.

Кичик тадқиқот бизнеси 60-йилларда шакллана бошлаган.

Кичик ва ўрта тадқиқот фирмалари, мисол учун, йирик университет марказлари яқинида ташкил этилган. Улар биргаликда ерни ижарага олишган ва университетнинг лаборатория ва ахборот техникасидан фойдаланганлар. Шу тарзда АҚШнинг Стэнфорд университети яқинида 3 мингдан ортқ кичик электрон фирмалар жамланган бўлиб, уларда банд ходимлар сони 190-200 минг кишига тенг. Уларнинг ҳар бири бир-икки турдаги янги маҳсулотни ишлаб чиқиш ва ўзлаштиришга йўналтирилган бўлиб, уларнинг умумий салмоғи жаҳоннинг компьютер ва электрон қисмларнинг айрим турларидаги эҳтиёжини 20%ини қоплайди [21].

Чет эл амалиётида кичик ва ўрта тадбиркорликка ишчилар сони 500 кишигача бўлган фирмаларни киритишади.

Венчурли фирмалар кашфиёт фаоллигининг ўсиши босқичларида ўз ишини олиб боради.

Венчурли фирмалар, одатда, фойда келтирмайди, чунки улар маҳсулот ишлаб чиқариш билан шуғулланмайди, балки ўз ишланмаларини бошқа фирмаларга (эксперент, патент, коммутан) беришади.

Венчурли фирмалар йирик компанияларнинг шўъба корхоналари сифатида фаолият юритиши мумкин. Улар, одатда, кам сонли ходимлар штатига эга.

Инновациявий менежер функциялари ағъанавий менежер, ёки четдан таклиф этилган мутахассис томонидан амалга оширилади. Мисол учун консалтинг фирмасидан таклиф этилганлар.

Венчурли фирмаларни ташкил этиш қўйидагилар мавжудлигини назарда тутати:

- инновация гўяси – янги маҳсулот, технология;
- жамият эҳтиёжи ва таклиф этилган гўя асосида янги корхона ташкил этишга тайёр бўлган тадбиркор;
- бундай корхоналарни молиялаштириш учун таваккалчилик капитали.

Венчурли молиялаштириш иккита асосий шаклларда амалга оширилади – янги корхоналар акцияларини сотиб олиш ёки турли хил кредитларни ажратиб воситаси ёрдамида.

Венчурли капитал деганда фақатгина йирик корхоналар маблағларини эмас, балки банклар, давлат, сугурта, пенсия ва бошқа жамғармалар маблағларини ҳам таваккалчилиги юқори бўлган соҳаларга киритиш тушунилади.

Инвестициялашнинг бошқа шаклларида фарқли равишда, ушбу шакл бир қатор ўзига хос хусусиятларга эга:

- инвесторнинг компания капиталидаги тўғридан-тўғри ёки воситали пай иштироки;
- узоқ муддатга маблағ бериш;
- инвесторнинг молиялаштирилаётган корхона бошқарувидаги фаол иштироки.

Таваккалчилик капиталининг ривожланиш даражаси юқори бўлган АҚШда унинг асосий соҳалари сифатида бизнес ривожланишининг бошлангич босқичлари эътироф этилади, венчур инвестицияларининг 39,2% уларнинг зиммасига тўғри келади [9].

Венчур корхоналарнинг турлари қўйидагича бўлиши мумкин:

- хусусий таваккалчиликка эга бизнес;
- йирик корпорацияларнинг ички таваккалчиликка эга лойиҳалари.

Ўз навбатида таваккалчиликка эга бизнес хўжалик юритувчи субъектларнинг иккита асосий турига ажратилиши мумкин:

Биринчи тури – мустақил кичик инновациявий корхоналар.

Иккинчи тури – уларга капитал тақдим этувчи молия муассасалари.

Кичик инновациявий корхоналарга, фан ва техниканинг янги ютуқларини моддий манфаатдорлик билан жорий этишга интилган олимлар, муҳандислар, кашфиётчилар томонидан асос солинади. Бундай корхоналарнинг бошлангич капитали бўлиб асосининг шахсий маблағлари хизмат қилиши мумкин. Шахсий маблағлар етмаган тақдирда, таваккалчиликли капитал тақдим этишга тайёр бўлган ихтисослашган молиявий компанияларга мурожаат қилиш лозим бўлади. АҚШдаги бундай молиявий компаниялар сони XX-асрнинг 80-йилларида 500 тадан кўпроқ эди.

Таваккалчиликли тадбиркорликнинг ўзига хослиги шундаки, маблағлар қайтарилмайдиган ва фоизсиз асосда берилган ҳолда, кредитлашдаги кафолат таъминоти ҳам талаб қилинмайди. Венчур корхонага

- компаниялар томонидан пай асосида яратиладиган тармоқ институтлари;

- университетлар ва компаниялар бирлашуви базасида пайдо бўладиган инновациявий марказлар;

- молия-саноат гуруҳлари (МСГ), холдинглар ва бошқа йирик бирлашмалар.

Ҳозирги шароитларда муваффақиятли илмий-техник ривожланишга корхоналарнинг МСГлар, холдинг тузилмалари ва бошқа йирик бирлашмаларга интеграцияси ёрдам беради. У ердаги алоқалар горизонтал (тармоқ), вертикал (тармоқлараро), аралаш (вертикал плюс горизонтал) ва диверсификацион (бирлашиш – қўшиб олиш асосида) турларга ажратилади. Одатда, динамик ривожланаётган МСГлар таркибида илмий-тадқиқот ва технологик марказлар, лабораториялар каби ихтисослашган инновациявий тузилмалар ташкил топган бўлса, етакчи стратегиясини амалга ошираётган МСГлар таркибида венчур тузилмалар мавжуд бўлади.

Корхоналар хўжалик фаолиятининг таҳлили асосида қайд этиш мумкинки, корхона ўлчами, умуман олганда, инновациявий жараён самарадорлигига таъсир кўрсатмайди. Барча корхоналар муайян вазиятда намойиш этиладиган ўзига хос устунликларга эга. Йирик корхоналарнинг устунликлари қуйидагилар:

- қимматбаҳо инновацияларни амалга ошириш учун катта моддий, молиявий ва интеллектуал ресурслар мавжудлиги;

- турли билим соҳаларидаги мутахассисларни бирлаштирувчи кўп мақсадли тадқиқотларни ўтказиш имконияти;

- параллел тарзда бир нечта ишланмаларни олиб бориш ва улардан оптимал вариантни танлаш имконияти;

- айрим инновациялар муваффақиятсиз тутаганда банкротликка учрашнинг паст эҳтимоли.

Инновациялар катта ресурсларни талаб қилмаганда, уларни ишлаб чиқишдаги кичик корхоналарнинг роли ҳам катта бўлади. Кичик корхоналарнинг устунликлари қуйидагилар:

- ўзига хос ишларга тезда ўз эътиборини қаратиш, мобиллик ва ноанъанавий ёндашув;

- йирик корхоналар учун олиниши мумкин бўлган натижалар истикболсиз, чекланган ёки кам даромад ва катта таваккалчиликка эга бўлган соҳаларда фаолият юритиш имконияти;

- бюрократик бошқарувнинг деярли йўқлиги.

Принципиал янги ёндашувларни излаш, натижаларни тез ва эгилувчан тарзда ишлаб чиқаришга жорий этиш, уларни бозорга етказиш эҳтиёжи йирик ва кичик корхоналар устунликларини бирлашувига ёрдам беради. Йирик корхоналар томонидан лицензияларни харид қилиниши, ссудаларни тақдим этиш, акцияларни сотиб олиш ёки янги маҳсулот ёки технологияни ўзлаштирган компанияни ўзига қўшиш,

кичик юқори технологик корхоналарни етказиб берувчилар ва суббюртмачи сифатида жалб этиш бундай бирлашувлар жумласидандир.

Инновациявий менежментнинг ташкилий тузилмалари – инновациявий фаолият, илмий тадқиқотлар ва ишланмалар билан шугулланадиган ташкилотлардир.

Илмий ташкилот – илмий тадқиқотлар ва ишланмалар асосий фаолият тури бўлган ташкилот (муассаса, корхона, фирма). Илмий тадқиқот ва ишланмалар ташкилот таркибига кирувчи бўлинмалар учун асосий фаолият тури бўлиши мумкин. Бундай бўлинмаларнинг мавжудлиги ташкилот иқтисодиётининг қайси соҳасига, ёки мулкчиликнинг ташкилий-ҳуқуқий шаклига тегишли бўлишига боғлиқ эмас.

Илмий ташкилотларни фаолият соҳалари ва ташкилот турлари, уларнинг ташкилий белгилари, характери ва ихтисослиги бўйича қуйидагича туркумлаштириш мумкин (6.1-жадвал):

Инновациявий менежментнинг ташкилий тузилмаларида кичик фирмалар алоҳида ролга эга.

Бозор иқтисодиёти учун бозор муносабатларини барча хўжалик соҳаларига тарқатиши характерлидир. Шунинг учун ҳам инновация товар сифатида кўрилади.

6.1-жадвал

Илмий ташкилотларнинг туркумлаштирилиши

Фаолият соҳаси	Таркиби
Давлат	- Давлат бошқарувини ва жамият эҳтиёжларини қондирувчи вазирлик ва муассасалар ташкилотлари (давлат бошқаруви, муҳофаза, жамот тартиби, соғлиқни сақлаш, маданият, ижтимоий таъминот ва ҳ.), шу жумладан республика ва маҳаллий органлари. - Тўлиқ ёки қисман ҳукумат томонидан молиялаштириладиган ва назорат қилинадиган фойдасиз (нотижорат) ташкилотлар (олий таълим ташкилотларидан ташқари). Ушбу ташкилотлар биринчи навбатда ҳукуматга хизмат кўрсатади ва уларнинг мақсади фойда олиш эмас, улар асосан жамият ва маъмурий функцияларга тегишли тадқиқот ишларига жалб қилинган бўлади.
Тадбиркорлик	- Асосий фаолияти сотиш мақсадида маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизмат билан боғлиқ бўлган барча ташкилотлар (олий таълим ташкилотларидан ташқари), шу жумладан давлат мулкидаги ташкилотлар ҳам. - Юқорида тилга олинган ташкилотларга хизмат кўрсатувчи хусусий, фойдасиз (нотижорат) ташкилотлар.
Олий таълим	- Молиялаштириш манбалари ёки ҳуқуқий мақомидан қатъий назар, университетлар ва бошқа олий ўқув юрглари. - Бевосита олий ўқув юргларининг назорати ёки бошқарувида бўлган илмий-тадқиқот институтлари экспериментал станциялари, касалхоналари ва ҳ.

6. ИННОВАЦИЙВИЙ ФАОЛИЯТНИ БОШҚАРИШ ТАМОЙИЛЛАРИ

6.1. Инновациявий фаолиятни бошқариш шакллари ва ташкилий тузилмаси

Инновациявий жараёни самарали бошқаришни ташкил этишнинг иккита йўналиши мавжуд:

- инновациявий лойиҳа барча босқичларини ягона узлуксиз жараёнга бирлаштириш, бошқарувнинг барча поғонлари тузилмасини ўзгартириш ва улар ўртасидаги алоқаларни вертикал ва горизонтал мувофиқлаштириш. Бундай марказга интилган тенденциялар, йирик миқёсдаги вазифани бажариш учун корхона ресурсларини жамлаш лозим бўлганда пайдо бўлади;

- инновациявий жараёнлар бошқарувини бошқаришнинг мустақил объектига ажратиш, яъни инновациявий тузилмаларни анъанавий функцияларни бажарувчи бўлинмалардан ажратиш.

Амалиётда, биронтасига устуңлик берилган ҳолда, ҳар иккала ёндашув ҳам қўлланилади. Бунда йирик илғор чет эл компаниялари, бозордаги ўзгаришларига жавобан, мавжуд ресурсларни қайта гуруҳлаш мақсадида ўз илмий-ишлаб чиқариш мажмуасини қайта ташкил этилишини амалга оширадilar. Инновациявий жараёни амалга ошириш учун корхона ташкилий тузилмасини оптималлаштириш, юқори раҳбариятнинг муҳим вазифаларидан бири ҳисобланади.

Инновацияларни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқариш учун, одатда, мустақил корхона каби фаолият юритувчи, яъни ўз ишлаб чиқариш ва бозор сиёсатини амалга оширувчи махсус бўлинмалар ташкил этилади. Ушбу бўлинмалар савдо ва даромад ҳажми динамик ўсиб боришида ўз фаолиятини юритади, ўсиш секинлашганда эса улар қайта ташкил этилади: бошқа бўлинмалар билан қўшилади, ёки кичикроқ мустақил бўғинларга бўлинади. Агарда бир вақтнинг ўзида бир нечта бўлинмаларда илмий-техник муаммолар вужудга келса, уларни еңтиб ўтиш учун махсус бўғин ташкил этиш мақсадга мувофиқ бўлади. Иккита бўғин манфаатлари ўртасида зиддиятлар келиб чиқган тақдирда, бир вақтнинг ўзида иккита бўлинма ишини назорат қилиб борадиган «соёбон» гуруҳ тузилади.

Корхона доирасида, ўз самарадорлигини исботлаган, инновациявий жараёни бошқаришнинг бир қатор ташкилий шакллари мумкин бўлади:

- техник сиёсатни ишлаб чиқиш бўйича кенгашлар, қўмиталар, ишчи гуруҳлар. Улар инновациявий жараёнинг стратегик йўналишлари бўйича корхона раҳбарияти учун таклифларни тайёрлайди;

- инновациявий фаолиятни мувофиқлаштирувчи, техник ривожланиш мақсади ва йўналишларини ўзаро келиштирадиган, янги маҳсулотни ишлаб чиқиш ва жорий этиш жараёнини назорат қиладиган, ян-

ги маҳсулотлар ривожланишининг бўлинмалари ва марказий хизматлари;

- янги маҳсулот гоёсидан оммавий ишлаб чиқаришгача бўлган илмий тадқиқотлар ва ишланмаларни амалга оширадиган лойиҳа-мақсадли гуруҳлари. Улар мустақил бўлинма сифатида ташкил этилади ва юқори раҳбариятга бўйсунди. Одатда, бундай гуруҳлар иши вақтинчалик характерга эга, аммо доимий фаолият юритувчи гуруҳлар ҳам мавжуд. Инновациялар муваффақиятли жорий этилганда, бундай гуруҳлар янги шўба корхонасига асос бўлади. Чет эл тажрибасининг кўрсатишича айнан лойиҳа-мақсадли гуруҳлари инновациявий жараёни ташкил этишнинг асосий шакли бўлиб хизмат қилади;

- илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишларини бажарувчи бўлинмалар – янги маҳсулот яратувчи анъанавий бўлинмалар. Сўнгги вақтда, янги истиқболли гоёлари ишлаб чиқиш ва уларни ўзлаштириш босқичигача олиб келиш ҳисобида уларнинг роли анча ошди;

- ривожланиш марказлари, уларнинг асосий вазифаси сотувлар ҳажмини ошириш йўли билан бозорни эгаллаш. Бундай бўлинмалар хўжалик фаолияти мустақил амалга оширилади. Уларнинг ходимларини моддий рағбатлантириш эса, бозордаги муваффақиятларга боғлиқ;

- йирик корпорацияларнинг шўба корхоналари ёки мустақил корхоналар сифатида фаолият юритувчи венчур тузилмалар. Улар юқори тижорат таваккалчилиги билан боғлиқ бўлган илмий-техник гоёлари ишлаб чиқади ва жорий этади;

- инновациялар жорий этишни рағбатлантириш учун даромаддан ташкил топган, махсус инновациявий жамғармалар. Кўпгина ҳолларда бундай жамғармалар венчур жамғармалар ролини ўйнайди, яъни уларнинг маблағлари корхона манфаатдор бўлган венчур компанияларига инвестиция қилинади;

- ўз таркибига функционал бўлинмаларнинг бошқарувчилари, тадқиқотчилари ва ходимларини олган, таҳлилий гуруҳлар. Улар технологиялар ривожланишининг прогнози, тадқиқотлар мавзуларининг таҳлили, истиқболли гоёлар ва бошқа ишлар билан шуғулланади.

Инновациявий фаолият ривожланишининг ўзига хос тенденцияси сифатида корхоналар ўртасида бир бири билан интеграциявий алоқаларни излаш хизмат қилади. Бу молиявий маблағлар танқислиги, кредитларнинг қимматлиги, илмий-тадқиқот ишларининг мураккаблашуви ва қимматлиги, маҳсулот ҳаётий цикли давомийлигини қисқариши, турли хил технологиялардан мажмуавий тарзда фойдаланиш заруриятидан келиб чиққан. Шунинг учун ҳам инновациявий фаолиятни амалга ошириш учун корхоналар ўртасидаги кооперация, кўпгина ҳолларда корхона ичида инновациявий фаолиятни ташкил этишга нисбатан самарали бўлиб чиқади. Бундай кооперация қуйидаги кури-нишларда бўлиши мумкин:

1. Инновация, ундан фойдаланадиган инсонларнинг эҳтиёжлари, истаклари, одатларига мос тушиши лозим. Шундай савол қўйиш керак: «Мазкур инновация нимани акс эттириши лозимки, келажақтаги истеъмолчиларда ундан фойдаланиш истаги пайдо бўлсин?»

2. Инновация оддий ва аниқ мақсадга эга бўлиши лозим.

3. Кичик пул маблағи ва кам миқдордаги одамларга эга бўла туриб инновацияни жорий этиш – чекланган таваккалчилик. Акс ҳолда, инновация учун лозим бўлган кўп сонли ишланмаларда вақт ва маблағ етишмовчилиги содир бўлади.

4. Самарали инновация чекланган бозорда етакчи бўлишга қаратилган бўлиши лозим. Акс ҳолда у шундай вазиятни юзага келтирадиган, рақобатдошлар сиздан илгарилаб кетади.

11. Друкернинг фикрича нималарни қилмаслик керак: [35]

1. Ақллилик қилманг. Инновациялардан оддий одамлар, унинг миқёси йириклашган сари – тегишли билимларга эга бўлмаган одамлар ҳам фойдаланади. Эксплуатация қилишдаги мураккаблилик аксарият ҳолларда муваффақиятсизликка олиб келади.

2. Бирданига бир нечта ишни қилишга уринманг. Инновация энергияни битта жойга жамлашни талаб қилади. Инновация устида иш олиб борувчи инсонлар бир-бирини яхши тушунишлари лозим.

3. Инновациялар жорий давр эҳтиёжларини қондиришга хизмат қилиши керак. Инновация тезда ўз истеъмолчисини топа олмаса у фақатгина гоё бўлиб қолаверади.

Инновация – бу билим, кашфиётчилик, истеъдод талаб қиладиган ишдир. Одатда, новаторлар фақатгина битта соҳада иш олиб боради. Мисол учун, Эдисон бутун кучини электр энергиясига ташлаган. Муваффақиятли инновация шиддатли жиддий ишни талаб қилади. Агарда Сиз унга тайёр бўлмасангиз, билим ҳам, истеъдод ҳам ёрдам бера олмайди. Муваффақиятга эришиш учун барча кучли томонларини ишга солиш, инсонлар инновация билан жиддий қизиқишлари талаб қилинади.

Ва ниҳоят инновация иқтисодиёт, саноат, жамият, харидорлар, ишлаб чиқарувчилар ва ишчилар ҳатти-ҳаракатларидаги ўзгаришларни билдиради. Шунинг учун у доимо бозорга йўналтирилган бўлиши, ва унинг эҳтиёжларига қулоқ солиши лозим. Корхона томонидан инновациявий фаолиятни амалга ошириш учун, унда тадбиркорлик муҳитини яратиш учун тегишли тузилма ва кайфият бўлиши лозим. Бунда бир қатор муҳим жиҳатларни эътиборга олиш керак.

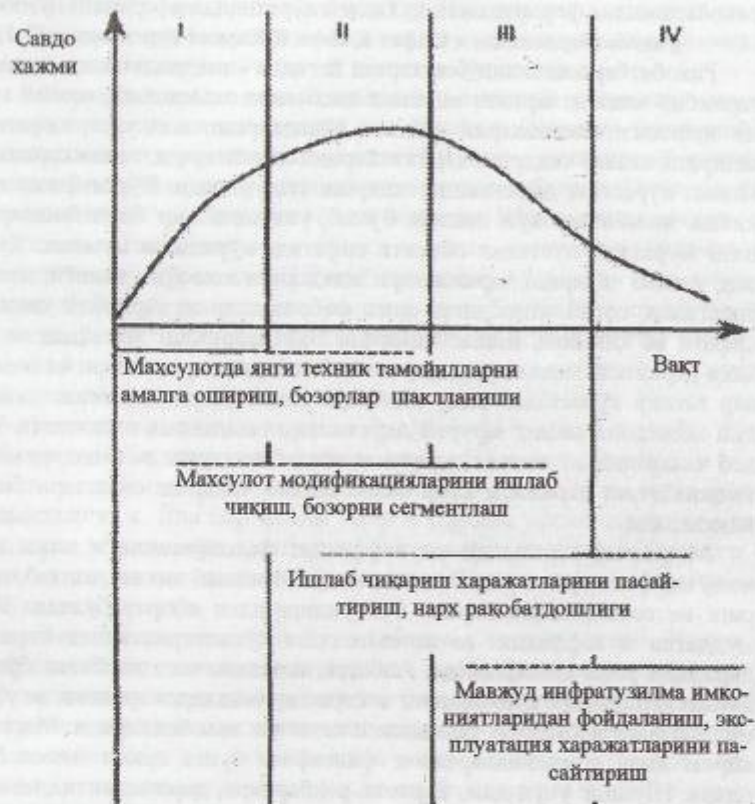
Инновациянинг асосий ташкилий тамойили, жорий ишдан озод этилган энг яхши ходимлар жамоасини яратишдан иборат. Тажибаларнинг кўрсатишича, мавжуд бўлинмани инновациявий лойиҳа етакчисига айлантириш деярли доимо муваффақиятсизлик билан якунланган ва бу кичик бизнесга ҳам, йирик бизнесга ҳам бир хилда тегишли. Ҳамма гап шундаки, ишлаб чиқаришни тегишли ҳолатда ушлаб ту-

ришнинг ўзи, унда банд бўлган ишчилар учун бир катта вазифа ҳисобланади. Шунинг учун уларда янги ниманидир яратиш учун вақт қолмайди. Мавжуд бўлинмалар, улар қайси соҳада фаолият юритишидан қатъий назар, ишлаб чиқаришни кенгайтириши ва замонавийлаштириши мумкин ҳолос.

Тадбиркорлик ва инновациявий фаолият доимий тарзда амалга оширилиши шарт эмас, айниқса кичик корхоналарда. Аммо, инновациянинг муваффақиятига масъул бўлган битта ходимни тайинлаш лозим. У эскираётган маҳсулот, техника, технологияларни ўз вақтида аниқлаш ва алмаштириши, ишлаб чиқариш - хўжалик фаолиятининг ҳартомонлама таҳлилини ўтказиши, инновациявий тадбирларни ишлаб чиқиш учун жавоб бериши керак. Инновациявий фаолият учун масъул шахс, корхонада етарлича обрўга эга бўлиши лозим.

Инновациявий бўлинмани катта юклардан озод этиш керак бўлади. Инновацияларни ишлаб чиқишга қўйилган маблағлар, янги маҳсулот ёки хизматлар бозорида ўз ўрнини толмагунга қадар, капитал қўйилмаларнинг самарадорлигини мунтазам олиб бориладиган таҳлилга киритилмаслиги лозим. Акс ҳолда иш яхши тугамайди. Инновациявий лойиҳани амалга оширишдан олинадиган фойда, оммавий ишлаб чиқарилаётган маҳсулотдан олинадиган фойдадан фарқ қилади. Новаторлик ишлари узок вақт мобайнида ҳеч қандай фойда бермасдан, фақат ресурсларини истеъмол қилиши мумкин. Кейинчалик эса, узок вақт давомида инновация ўсиши ва унга қўйилган маблағларни беш-ўн маротабалик ўлчамда қайтариши лозим, акс ҳолда уни муваффақиятсиз деб ҳисоблаш мумкин. Инновация кичикдан бошланади, аммо унинг нагижалари катта миқёсга эга бўлиши лозим.

Корхонани шундай бошқариш лозимки, унда янгилик хавф эмас, балки қулай имконият сифатида қабул қилинсин. Инновациялар – ўз корхонасини сақлаб қолиш ва мустаҳкамлашнинг энг яхши воситаси эканлигини, ҳар бир ишловчи англаб олиши лозим. Бундан ташқари, шуни ҳам тушуниш керакки, инновациялар – ҳар бир ходимнинг бандлиги ва моддий таъминланиши кафолатидир. Инновациявий фаолиятни юқорида кўрсатилган тамойиллар асосида олиб бориш, корхонага олдинга қараб ҳаракатланиш ва муваффақиятга эришиш имконини беради.



5.6- расм. Товарнинг ҳаётӣ циклига боғлиқ бўлган, рақобатбардошлиқ соҳасидаги ишлаб чиқариш стратегияси

Манба: Санто Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венг. М.: Прогресс, 1999. 255с.

- новатор-корхона, биринчи навбатда янгиликларни жорий этиш масалалари билан шуғулланувчи;
- инжиниринг корхонаси, товарнинг ўзига хос модификациялари ва дизайнини ишлаб чиқувчи;
- тор ихтисослашган ишлаб чиқарувчи — одатда, нисбатан оддий маҳсулотларни оммавий тарздаги суб-етказувчи;
- юқори сифатли анъанавий маҳсулот (хизмат) ишлаб чиқарувчи.

Тажрибаларнинг кўрсатишича, кичик корхоналар, бозори эндигина шаклланаётган ёки аксинча бозордан чиқиб кетаётган товарларни ишлаб чиқаришда айниқса фаол ҳаракат қиладилар. Ҳамма гап шундаки, йирик корхона принципиал янги маҳсулотни биринчи бўлиб ишлаб

чиқаришга қўл урмайди, чунки мумкин бўлган муваффақиятсизлик оқибатлари у учун, кичик корхоналарга нисбатан, жуда оғир кечиши мумкин. Агарда гап технологиялар соҳасидаги фундаментал ишланмалар ҳақида эмас, балки фақатгина оригинал гоъни моддийлаштириш ҳақида кетаётган бўлса, кичик новатор-корхоналар бунини муваффақиятли уддалашлари мумкин. Айнан кичик новатор-корхоналар ривожланган мамлакатларда, бугунги кунда, инновациявий жараёнини самарасини белгилаб берадилар.

Шундай қилиб, кичик корхоналар, ҳаётӣ циклининг муайян босқичларида турган товарлар билан иш олиб бориши, корхона ўз салоҳиятини тўлиқ ва самарали қўллаш истаги билан белгиланади.

Рақобат тўғрисидаги қонунга мувофиқ, дунёда маҳсулот ва хизматлар сифатининг ошиши, ҳамда улар нархини пасайишининг объектив жараёни юз бермоқда.

Рақобат шароитида фақатгина банкротлик хавфи маҳсулот сифатини оширишга мажбурлаши мумкин. Натижада, доимий тарзда сифатсиз маҳсулотни бозордан «юзиб чиқариш» жараёни юз беради. Рақобатнинг ҳаракатлантирувчи кучи эса инновацияларни рағбатлантиришдир. Айнан инновациялар асосида маҳсулот ёки хизматлар сифатини ошириш, товарнинг фойдали самарасини яхшилаш, ва бу билан мазкур товарнинг рақобат устунлигига эришиш мумкин. Шундай қилиб, товар рақобатбардошлигини таъминлаш новаторлик, тадбиркорлик ёндашувни талаб қилади, унинг моҳияти эса инновацияларни топиш ва амалга оширишдан иборат.

Ушбу муносабат билан шунини ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, иқтисодий назариянинг йирик намоёндаларидан бири бўлган А.Маршалл айнан тадбиркорлик — бозор иқтисодиётининг асосий хусусияти деб билган. Рақобат шароити, корхона рақобат устунликларини излаш лозим бўлган шароитни вужудга келтиради ҳолос. Рақобат устунликларининг ўзи эса, тадбиркорлик орқали у ёки бу инновацияларни амалга ошириш билан таъминланади, чунки айнан тадбиркорлик жараёнининг асосий ҳаракатлантирувчи кучидир.

Инновациявий стратегиянинг асосий белгиловчилари — бу ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ва технологияларнинг маънавий эскиришидир. Ушбу муносабат билан ҳар уч йилда корхонада ишлаб чиқарилаётган маҳсулот, технологиялар, ускуналар ва ишчи ўринларини аттестациясини ўтказиш, бозор ва товар тақсимланиш каналларини таҳлил этиш лозим. Бошқача қилиб айтганда, бизнес рентгенограммасини олиш керак.

Новаторлик фаолиятининг асосий таъйидлари қайсилар? П.Друкернинг фикрича [35], нима қилиш керак ва нима қилиш керак эмаслик ўртасида аниқ қизиқ ўтказиш лозим. Мақсадли йўналитирилган тизимли инновациявий фаолият, инновация манбалари имкониятларининг узлуксиз таҳлилинини талаб қилади.

молиявий харажатларни талаб қилади. Шунинг учун ҳам катта молиявий ресурсларга ёки уларни тезда топиш имкониятига эга корхоналар, стратегия танлашда анча қулай вазиятда бўладилар.

Корхона стратегиясини танлашда молиявий ресурслар сингари, ишчилар малакаси ҳам муҳим рол ўйнайди. Ишчилар малакавий салоҳиятини чуқурлаштириш ва кенгайтириш – янги ишлаб чиқаришларга ўтиш ёки мавжуд ишлаб чиқаришни тубдан сифатли янгилаш имкониятини таъминловчи муҳим шартдир. Шунингдек, корхона стратегиясини танлашга унинг ташқи муҳитга боғлиқлик даражаси ҳам катта таъсир кўрсатади. Шундай вазиятлар бўладик, унда корхонанинг етказиб берувчилар ёки хариддорларга боғлиқлиги, стратегия танлашда ўз салоҳиятидан тўлиқ фойдаланиш имкониятини бермайди. Бундай вазиятда ташқи боғлиқлик корхона стратегиясини танлашда, бошқа омилларга нисбатан муҳимроқ ролни ўйнайди. Кучли ташқи боғлиқлик, шунингдек, корхона фаолиятини ҳуқуқий тартибга солиш билан ҳам белгиланиши мумкин, мисол учун, антимонополия қонунчилиги, ижтимоий чеклашлар, табиий муҳитнинг таъсири, сиёсий омиллар ва ҳ. Яна бир муҳим омил – корхона раҳбариятининг манфаатлари. Мисол учун, раҳбариятнинг таваккалчиликка мойиллиги ёки ундан умуман четлашishi. Бу стратегия танлашда ҳал қилувчи омил бўлиши мумкин.

Вақт омили ҳам албатта эътиборга олиниши лозим. Ҳамма гап шундаки, корхона имкониятлари ва хавфлари, режалаштирилаётган ўзгаришлар уларнинг барчаси ҳар доим вақт чегарасига эга. Бунда стратегияни амалга оширишнинг календар вақтини ҳам, интерваллар давомийлигини ҳам ҳисобга олиш лозим. Кўпгина ҳолларда вақт давомида жараёнларни муваффақиятли бошқарувчи корхона самарага эришади.

Корхонанинг инновациявий фаолияти биринчи навбатда ишлаб чиқарилаётган маҳсулот (хизмат) рақобатбардошлигини оширишга йўналтирилган.

Рақобатдошлик – бу товар (хизмат)ни муайян истеъмолни қондириш даражаси ва унга бўлган харажатлар даражаси бўйича рақобатдош товардан фарқини акс эттирувчи тавсифидир. Истеъмол хусусиятлар ва нарх – товар (хизмат) рақобатдошлигининг асосий таркибий қисми ҳисобланади. Аммо товарларнинг бозордаги истиқболи ишлаб чиқариш сифати ва харажатлари билангина боғлиқ эмас. Муваффақият ёки муваффақиятсизлик сабаблари бўлиб реклама фаолияти, корхона образи, хизмат кўрсатишнинг таклиф этилаётган даражаси каби нотовар омиллар хизмат қилиши мумкин.

Рақобатбардошликни таъминлаш бўйича корхона фаолиятининг ноишлаб чиқариш жиҳатлари қанчалик муҳим бўлмасин, асосийси бу сифат ва нархдир. Шу билан бирга юқори даражада хизмат кўрсатиш

юқори жозибадорликни ҳосил қилади. Бундан келиб чиққан ҳолда рақобатдошлик формуласини қуйидаги кўринишда ифодалаш мумкин:

Рақобатбардошлик қ Сифат Қ Нарх Қ Хизмат кўрсатиш (5.1)

Рақобатбардошликни бошқариш деганда – юқорида тилга олинган таркибий элементларнинг оптимал нисбатини таъминлаш, асосий кучни қуйидаги масалаларни ечишга йўналтириш: маҳсулот сифатини ошириш, ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш, тежамкорлик ва хизмат кўрсатиш даражасини ошириш тушунилади. Кўрсатилган таркибий элементлар кўп омилли бўлиб, уларнинг ҳар бири бошқарувнинг мураккаб мустақил объекти сифатида кўрилиши мумкин. Хусусан, ишлаб чиқариш харажатлари миқдорига хом-ашё, ёкилги, электр энергияси, сотиб олинadиган ярим фабрикатлар ва таркибий қисмлар сифати ва қиймати, ишлаб чиқариш ходимларининг малакаси ва иш ҳақи даражаси, меҳнат унумдорлиги, бошқарув харажатлари ва бошқалар таъсир кўрсатади. Охир оқибатда рақобатбардошликнинг ташкилий элементларининг зарурий даражасини таъминлаш имконияти, ишлаб чиқаришнинг техник даражаси, ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг ташкил этиш даражаси каби базис ишлаб чиқариш омиллари билан аниқланади.

Моҳиятан, замонавий «муваффақият фалсафасининг» асоси корхона манфаатларини рақобатдош маҳсулот ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш ва сотиш мақсадларига бўйсундиришдан иборат бўлади. Узок муддатли муваффақият ва истеъмолчиға йўналтирилганлик биринчи даражали режа ҳисобланади. Албатта, истеъмолчиға нисбатан бўлган йўналтирилганлик корхонанинг юқори даромадларга эришиш ва уларни узок вақт мобайнида таъминлаш истагини ҳам билдиради. Масалан, айрим япон компанияларининг фалсафаси бунга ёрқин мисол бўла олади. Шунинг учун ҳам, корхона раҳбарлари, даромадлилик масаласини сифат, маҳсулотнинг истеъмол хусусиятлари, рақобатбардошлиги нуқтаи назаридан кўриб чиқишади.

Маҳсулотнинг бозордаги аҳволини таҳлил этиш, уни сотиш истиқболларини баҳолаш, савдо стратегиясини танлаш учун «товарнинг ҳаётий цикли» концепцияси қўлланилади. Товарнинг ҳаётий циклиға боғлиқ бўлган ишлаб чиқариш стратегияси 5.6-расмда келтирилган. Ҳаётий циклининг турли босқичларида турган товарлар билан бир вақтнинг ўзида иш олиб бориш, фақатгина йирик компанияларға хос. Кичик корхоналар эса ихтисослашув йўлидан бориши, ва қуйидаги йўналишлардан бирини танлашлари лозим:

шакллари сифатида ташқи ва ички венчур лойиҳаларини келтириш мумкин.

Венчурларни яратиш стратегияси, қуйидаги соҳаларда батафсил таҳлилни амалга оширган ҳолда қўлланилиши мумкин [15]:

- янги маҳсулот ва технология тавсифи, ҳамда корхона асосий технологиялари ва бозорлари билан алоқаси;

- корхона ташкилий тузилмасидаги венчурнинг ўрни (масалан, венчурни ишлаб чиқариш бўлими ёки марказий тадқиқот ва конструкторлик бўлимида ташкил этилиши);

- молиялаштириш усуллари ва мудатлари;

- ички манбалар ёки четдан жалб қилиш ҳисобига бошқарув, тадқиқотлар, маркетинг бўйича малакали мутахассислар билан таъминлаш имконияти.

Хужумкор инновациявий стратегияларда ички фарқларни ажратиш нисбатан қийин кечади, чунки улар кўпгина умумий жиҳатларга эга бўлган ҳолда, корхона хужумкор стратегияларнинг бир нечта йўналишлари мажмуини амалга оширганда айниқса самаралидир.

Янги маҳсулотга нисбатан ҳар қандай инновациявий стратегия бир қатор омилларга боғлиқ бўлиб, уларнинг асосийлари – технологик имкониятлар ва ишлаб чиқарувчининг рақобат курашидаги ўрнидир.

Технологик имкониятлар инновациявий фаолиятнинг ички ва ташқи тавсифлари билан аниқланади. Ички тавсифга олдиндан ташкил топган илмий ва техник-технологик салоҳият киритилиб, унинг асосий элементлари сифатида кадрлар, моддий-техник база, молиявий ресурслар, «ноу-хау», патентлар портфели ва ҳ. таъкидлаб ўтиш мумкин. Технологик имкониятларнинг ташқи кўриниши – лицензиялар тарқатиш мавжудлиги ва унинг миқдори, етказиб берувчилар ва ҳамкорлар билан ўзаро муносабатлар шакли ва характери.

Рақобат имкониятлари қуйидаги кўрсаткичлар билан тавсифланади: ишлаб чиқарувчи томонидан назорат қилинадиган, бозорнинг нисбий улуши; бозор тузилмалари динамикаси, тезкор жавоб қайтариш қобилияти; нисбатан арзон, лекин сифатли ресурслар манбаларига эга бўлиш; турли ходимларнинг тайёргарлик даражаси ва касбий маҳорати; таваккалчиликга тайёрлиги. Бундан ташқари инновациявий фаолиятнинг маънавий ва психологик жиҳатларига (ташқилот имиджи, рақобатдошлар ва истеъмолчилар ўртасидаги обрўси ва ҳ.) ҳам катта эътибор қаратилади. Шундай қилиб, инновациявий стратегиянинг муайян тури, биринчи навбатда, ишлаб чиқарувчини ташқи муҳит билан ўзаро алоқаси жараёнига боғлиқ бўлади.

5.3. Корхонадаги инновациявий фаолият стратегиясини ишлаб чиқиш

Стратегия қўйилган мақсадларга эришиш учун лозим бўлган ҳатти-ҳаракатларнинг умумлаштирилган моделидир. Стратегик иннова-

циялар олдини олувчи характерга эга бўлиб, истиқболда катта рақобат устуңликларига эга бўлишга йўналтирилган. Корхонага рақобат курашида жон сақлаш имкониятини берувчи стратегияни ишлаб чиқишнинг моҳияти, узоқ муддатли истиқболда жуда ҳам катта. Кескин рақобат ва бозордаги тез ўзгарувчан шароитларда, нафақат бутун эътиборни корхона ички ишларида мужассамлаштириш, балки узоқ муддатли стратегияни ишлаб чиқиш ҳам муҳимдир. Олдинги йилларда кўпгина корхоналар жорий фаолиятда ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш билан боғлиқ ички муаммоларни кундалик тарзда ҳал этган ҳолда, муваффақиятли фаолият юритишлари мумкин эди. Ҳозирги кунда, тез ўзгарувчан шароитга мослашувни таъминловчи стратегия ўта муҳим ҳисобланади.

Мисол учун, Япония корхоналарининг стратегияси қуйидагилар билан тавсифланади [14]:

- ташқи муҳит ва корхона ичидаги доимий ўзгаришларга йўналтирилганлик;

- ушбу муҳитдаги жойга йўналтирилганлик;

- детерминалланган йўналишнинг йўқлиги;

- жон сақлаш учун барча имкониятларни ҳисобга олиш ва улардан фойдаланиш, ҳамда ўзгарувчан шароитларда, нафақат жорий давр балки узоқ муддатли истиқболда ҳам ўз ролини кучайтириш;

- асосий омил сифатида – корхона ишчиларининг интеллектуал салоҳияти ва доимий ривожланаётган технологияларни ажратиш.

Ўзининг эгилувчанлиги, мослашув қобилияти, ўзгаришлар бошида бўлиш истаги билан фарқ қилувчи ушбу стратегияда, бозорда ўз ўрнини енгиб олиш қобилиятига бўлган эҳтиёж объектив кўриниб турибди. Ягона стратегия мавжуд эмас. Ҳар бир корхона ўзига хос, шунинг учун стратегия ишлаб чиқиш жараёни ҳам ўзаро фарқланади. Чунки ушбу жараён корхонанинг бозордаги ўрни, уни ривожланиш динамикаси, салоҳияти, рақобатдошларининг ҳатти-ҳаракати, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ёки кўрсатилаётган хизматларнинг тавсифи, иқтисодиётнинг аҳволи ва бошқаларга боғлиқ бўлади. Бир вақтнинг ўзида бизнес стратегиясини ишлаб чиқишнинг айрим умумлаштирилган тамойилларини ажратиш имкониятини берувчи жиҳатлар ҳам мавжуд. Бизнес стратегиясини танлаш, корхона ва унинг маҳсулотлари портфели аҳволини тавсифловчи асосий омиллар таҳлили асосида, корхонанинг юқори раҳбарияти амалга оширади. Асосий омиллардан: тармоқ ва корхонанинг кучли томонлари стратегия танлашда ҳал қилувчи ролни ўйнайди. Мавжуд имкониятлардан максимал даражада фойдаланишга интилиш лозим. Бунда, ўсиш салоҳияти мавжуд бўлган янги тармоқларда ҳам ўз фаолиятини олиб бориш йўллари излаш муҳимдир.

Стратегия танлашга корхонанинг молиявий имкониятлари ҳам муҳим таъсир кўрсатади. Корхонанинг ўрганилмаган бозорларга чиқиши, янги маҳсулот ишлаб чиқиши ёки янги тармоққа ўтиши катта

Кутиш стратегияси моҳиятан инновациявий имитация стратегиясига яқин, чунки ҳар иккала ҳолатда ҳам ишлаб чиқарувчи, янги маҳсулотга мустақкам талаб мавжудлигига ишонч ҳосил қилгандан кейингина ўз фаолиятини амалга оширишни бошлайди, асосий харажатлар эса янги маҳсулотни яратган корхона зиммасига тушади. Аммо имитациявий стратегиядан фарқи шундаки, ишлаб чиқарувчи янги маҳсулот кириб келмаган бозорларда эмас, балки асосий ишлаб чиқарувчи билан битта бозорда фаолият юритган ҳолда, ундан илгарилаб кетишни ўз олдига мақсад қилиб қўяди. Шунинг учун ҳам кутиш стратегияси ҳам қисқа, ҳам узок муддатли бўлиши мумкин.

Истеъмолчиларнинг эҳтиёж ва талабларига бевоқифа жавоб қайтариш стратегияси, одатда, саноат ускуналарини ишлаб чиқариш соҳасида қўлланилади. Ушбу стратегияни, йирик компанияларнинг индивидуал буюртмаларини бажарувчи кичик ташкилот ва корхоналар амалга оширади. Ушбу буюртмаларнинг ўзига ҳослиги шундаки, улар факатгина саноат ишлаб чиқариши ва савдосини қамраб олади, ИТТ-КИ эса буюртмачи-компаниянинг махсус инновациявий бўлинмаларида амалга оширилади.

Бундай стратегияни амалга оширувчи корхоналар таваккалчиликга деярли дуч келмайди, ва харажатларнинг асосий ҳажми инновациявий циклниң юқорида кўрсатилган босқичларига тўғри келади. Кичик ихтисослашган корхоналардан ташқари, мазкур стратегия йирик компанияларнинг ҳўжалик мустақиллигига эга бўлган ва ишлаб чиқариш эҳтиёжларига тезда жавоб бера оладиган бўлинмалари томонидан қўлланилиши ҳам мумкин.

Олдин ўзлаштирилган ва такомиллаштирилаётган маҳсулотга нисбатан стратегияларнинг барча турларини иккита асосий гуруҳга ажратиш мумкин. Бир томондан, бу ишлаб чиқарувчи харажатларни пасайтиришни, иккинчи томондан – ишлаб чиқарилаётган маҳсулот дифференциацияни назарда тутувчи стратегиялардир.

Биринчи гуруҳ доирасида ишлаб чиқаришнинг моддий-техник ва технологик базасини такомиллаштиришга, инновациявий циклниң айрим босқичларида харажатларни камайтириш имкониятларини топишга алоҳида эътибор қаратилади.

Одатда, харажатлар бўйича етакчилик стратегиясини бозорда мустақкам ўринга ва хом-ашё ресурсларнинг ишончли манбаларига эга компаниялар амалга оширади.

Ушбу стратегия муваффақиятга учраган тақдирда, ишлаб чиқарувчи бозордаги улушини янада кенгайтириш, хом-ашё, материаллар, эҳтиёт қисмлар ва яримфабрикатларни харид қилиш харажатларини тежаш имкониятига эга бўлади. Натижада у рақобатдошларга нисбатан каттароқ даромад ҳажмига, ва демак моддий-техник ва технологик базани такомиллаштириш учун қўшимча маблағларга эга бўлган ҳолда, харажатлар бўйича тармоқдаги етакчилигини сақлаб қолади.

Маҳсулот дифференциацияси стратегияси, фаолиятнинг бирор соҳасида олдин ўзлаштирилган маҳсулотлардан ўз дизайни, сифат кўрсаткичлари, ишлаб чиқаришнинг технологик хусусиятлари ва ҳ. билан фарқ қилувчи оригинал маҳсулотни ишлаб чиқиш ва яратишни назарда тутди.

Стратегияларнинг юқорида айтиб ўтилган иккита гуруҳи ўзаро бир-бирига боғлиқдир, қўпгина ҳолларда харажатларни камайтириш маҳсулотнинг муваффақиятли дифференциациясининг шартларидан бири бўлиб ҳисобланади.

Барқарор товар-пул муносабатлари шароитида, инновациялар, одатда, маҳсулот рақобатдошлигини ошириш, корхонаниң бозордаги мавқеини кенгайтириш ва мустақкамлаш, маҳсулотни қўллашнинг янги соҳаларини ўзлаштириш учун бошланғич база, яъни **ҳўжумкор стратегия** таркибига кирувчи, бизнеснинг фаол воситаси сифатида хизмат қилади.

Инновациявий стратегиянинг бу синфида қуйидагилар ажратилади:

- фаол ИТТКИ стратегияси;
- маркетингга йўналтирилганлик стратегияси;
- қўшилишлар ва харидлар стратегияси.

Фаол ИТТКИ стратегиясини амалга оширувчи ишлаб чиқарувчилар, оригинал ва ўз турида ягона бўлган илмий-техник ишланмалар ёки тамойил ва услублар кўринишида ифодаланувчи, энг кучли рақобат устунлигига эга бўлади.

ИТТКИ интенсивлигига асосланган стратегияда, асосий стратегик имкониятлар горизонтал диверсификация, янги маҳсулот ва бозорларни ўзлаштириш ҳисобига пайдо бўлади.

Маркетингга йўналтирилган стратегия, ишлаб чиқариш тизими, ҳамда ёрдамчи ва хизмат кўрсатувчи фаолият турларининг барча элементларини, янги маҳсулотни бозорга чиқариш билан боғлиқ бўлган муаммоларни ечишга йўналтирилганлигини назарда тутди. Ушбу муаммоларнинг асосини янги маҳсулот сотувчиси ва истеъмолчилари ўртасидаги ўзаро муносабатлар ташкил этади. Стратегиянинг муваффақияти ташкилот инновациявий стратегияси интенсивлигига тўғридан-тўғри боғлиқ бўлади.

Қўшилишлар ва харидлар стратегияси ишлаб чиқарувчи инновациявий ривожланишининг энг кўп тарқалган вариантларидан бири ҳисобланади. Бунинг асосий сабаблари бошқа стратегияларга нисбатан пастроқ таваккалчилик даражасини назарда тутиши, ўзлаштирилган ишлаб чиқариш жараёналарига таяниши ва ўзлаштирилган бозорларга йўналтирилганлигидадир. Мазкур стратегия натижаси бўлиб ажралган тузилмалар базасида янги ишлаб чиқаришлар, йирик бўлинмалар, қўшма корхоналар яратиш хизмат қилади. Уларнинг энг самарали

5.2. Инновациявий стратегиялар типологияси

Инновациявий мақсад белгиланган ташқари, инновациявий стратегияга маркетинг, савдо, рақобат, инвестициявий ва молиявий сиёсат элементлари, кадрлар сиёсати элементлари ҳам киритилади.

Бирор бир корхона инновациявий ривожлантириш стратегиясини барпо этишдан олдин, инновациявий стратегия турлари ва тузилмасини аниқлаш лозим бўлади.

Инновациявий стратегияларни тузилмалаштиришнинг асосий белгиси бўлиб *бошқарув даражаси* хизмат қилади. Унинг доирасида, юқори даража учун, умумий иқтисодий стратегия ва тизим ўртача бўғини даражаси элементи сифатидаги инновациявий стратегия, яъни бевосита инновациявий фаолиятни бошқариш мос келади.

Дж.Стейнер [26] фикрича, юқори даража инновациявий стратегияси соҳасига қуйидаги гуруҳ саволлари бўйича ечимлар киради: фундаментал тадқиқотларга маблағ ажратиш, натижаларни баҳолаш, кашф-ётилар, патентлар, тадқиқот соҳалари, тадқиқот ҳисоботлари, товар белгиси.

Ўрта бўғин даражасида қабул қилинадиган қарорлар, инновациявий лойиҳаларни амалга ошириш жараёнида, асосий мақсадлар ва уларга эришиш хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда амалга ошириладиган муайян ҳатти-ҳаракатларни аниқлашга имкон беради.

Инновациявий стратегияларни туркумлаштириш соҳасидаги кўпчилик тадқиқотлар объекти бўлиб юқори даража стратегиялари хизмат қилади.

Инновациявий менежментнинг ғарб тажрибасини таҳлил этиш доирасида, инновациявий стратегиянинг иккита асосий синфи ажратилади [30]: - қўйилган мақсадлар характерига мувофиқ тарзда *ҳужумкор ва мудофа* синфлари. Бунда ҳар бир синф бир нечта вариантларни ўз ичига олган ҳолда, микро- ва макромухит шароитларидан келиб чиққан ҳолда уларнинг биттаси ишлаб чиқарувчи сифатида танланиши мумкин.

Мудофа стратегиясининг моҳияти – мавжуд ташкилий тузилмалар доирасида, олдин ўзлаштирилган маҳсулотлар, технологик жараёнлар ва бозорларни такомиллаштириш имконини берувчи, принципиал бўлмаган ўзгартиришлар киритишдан иборат. Ушбу вазиятда, инновациялар ташқи муҳит ўзгаришига бўлган, ва бозордаги мавқеини сақлаб қолишга ёрдам берадиган жавоб шаклида кўриб чиқилади.

Мудофа стратегияси доирасида қуйидаги турлар мавжуд:

- ҳимоя стратегияси;
- инновациявий имитация стратегияси;
- кутиш стратегияси;
- истеъмолчилар эҳтиёжи ва талабларига бевосита жавоб қайтариш стратегияси.

Ҳимоя стратегияси мавжуд бозорга ўқшаб ёки янги маҳсулот билан кириб келишни мақсад қилиб қўйган рақобатдошларга жавоб қайтариш имконини берувчи тадбирлар мажмуасидан иборат бўлади. Ташкилотнинг бозордаги ўрни ва потенциал имкониятларидан келиб чиққан ҳолда, ушбу стратегия иккита асосий йўналишга эга бўлиши мумкин:

- мазкур маҳсулот бозорида рақобатдошлар рақобат курашини давом эттира олмайдиган шароитларни яратиш;
- ўз ишлаб чиқаришини, бозордаги олдинги позицияларни сақлаб қолган ҳолда, рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқаришга қайта ихтисослаштириш.

Ҳимоя стратегияси муваффақиятини белгилловчи асосий омил – вақт. Барча назарда тутилган тадбирлар қисқа вақт ичида амалга оширилади, шунинг учун ҳам, ишлаб чиқарувчи муайян илмий-техник салоҳият ва мустаҳкам молиявий аҳволга эга бўлгандагина кутилган натижага эришиш мумкин.

Инновациявий имитация стратегиясида, ишлаб чиқарувчи рақобатдошлар янги маҳсулотларини муваффақиятли бўлишига ишондиладиган ва улардан «нусха кўчириш» билан шугулланиладиган. Талаб қилинадиган ишлаб чиқариш базаси ва ресурсларга эга корхона учун мазкур стратегия етарлича самарали бўлиши мумкин. Чунки ушбу стратегия туфайли асосий ишлаб чиқарувчи томонидан ўзлаштирилмаган бозорларга ўз имитацион маҳсулоти билан кириб бориш ва у ерда муваффақиятга эришиш имконияти пайдо бўлади.

Ушбу стратегияни танлаган ишлаб чиқарувчилар ИТТКИга деярли харажат қилмайди ва таваккалчиликка қўл урмайди. Аммо олиннадиган даромадлар ҳам нисбатан пастроқ бўлади, чунки асосий ишлаб чиқарувчига нисбатан харажатлар юқори, бозордаги улуши нисбатан кичик, ҳамда истеъмолчилар томонидан ишончсизлик ҳам сезилади. Шунинг учун ҳам бундай маҳсулотлар асосан «ривожланаётган давлатларда» ишлаб чиқарилади ва таниқли ишлаб чиқарувчилар товарларига тўғридан-тўғри рақобатни яратади.

Кутиш стратегияси ташқи муҳит ва янги маҳсулотга бўлган истеъмолчилар талаби ноаниқлиги шароитида, таваккалчилик даражасини максимал пасайтиришга йўналтирилган. Ушбу стратегия ўлчами ва молиявий аҳволи турли хил бўлган корхоналар томонидан қўлланилади. Йирик ишлаб чиқарувчилар, кутиш стратегиясини қўллаган ҳолда, кичик корхона томонидан ишлаб чиқарилган янги маҳсулотни бозордаги биринчи қадамларини кўриш, ва улар муваффақиятли бўлган тақдирда, асосий ишлаб чиқарувчини сиқиб чиқарадилар. Кичик корхоналар эса, мустаҳкам ресурс базасига эга бўлиб, ИТТКИ билан муаммоларга дуч келган тақдирда, бозорга ўз вақтида кириб бориш учун ушбу стратегиядан фойдаланишлари мумкин.

Ушбу моделга мувофиқ, бозорнинг катта улушини эгаллаган ва тез ўсувчи тармоқларда фаолият юритаётган корхоналар (юлдузлар), ўсиш стратегиясини танлаши лозим. Барқарор тармоқларда юқори ўсишга эришган корхоналар чекланган ўсиш стратегиясини танлайди. Уларнинг асосий мақсади – ўз ўрнини ушлаб туриш ва фойда олиш. Наст суръатлар билан ўсувчи тармоқларда кичик улушга эга бўлган корхоналар эса, ортиқчасини олиб ташлаш стратегиясини танлашади.

Олимлар ва мутахассисларнинг тадқиқотлари асосида хулоса қилиш мумкинки, ушбу циклар ўртасида, вақт оралиғи орқали қандайдир статистик алоқа мавжуд. Ушбу вақт оралиғи техник қарор пайдо бўлиши (ёки техник гоёни расмийлаштириш, рўйхатга олиш ва ҳ.) ва ушбу гоёни саноатда максимал ҳажмда қўллаш ўртасида жойлашган бўлади. Ушбу муносабат туфайли корхонанинг фан-техника сиёсати (ФТС) фан ва техника ривожланишининг миллий ва жаҳон тенденцияларини батафсил кузатиб бориши керак. Ушбу вазифани муваффақиятли уддалаш учун ахборот оқимларини таҳлил қила олиш керак бўлади.

Фан ва техника ривожланишининг миллий ва жаҳон тенденцияларини ахборотлар массиви таҳлили асосида аниқлашнинг мавжуд услубий аппаратурини қуйидагича тавсифлаш мумкин:

1. Тузилмавий-морфологик таҳлил услуби.

Ушбу услуб предмет соҳасининг ички таркибини аниқлаш, янги ишланмалар (гоялар, техник қарорлар ва ҳ.) пайдо бўлишини қайд қилиш учун лозим, бу эса ФТС стратегиясини тармоқ ости даражасида шакллантириш имконини беради.

2. Нашрий фаоллик тавсифларини аниқлаш услуби.

Ушбу услубнинг ўзига хослиги, ахборот оқими циклик ривожланишга бўйсунган ҳолда тизим каби фаолият юритиши билан боғлиқ; ушбу цикларни кузатган ҳолда, предмет соҳаси у ёки бу мамлакатда ҳаётий циклининг қайси босқичида турганлигини билиб олиш мумкин. Бу эса тармоқ даражасида ФТСни шакллантириш бўйича тўғри тавсиялар бериш имконини туғдиради.

3. Аналог-патентлар услуби.

Унинг моҳияти шундаки, корхоналар чет элда фақатгина амалий аҳамиятга эга гоёларни патентлайдилар. Шунинг учун аналог-патентлар қуввати тез ўсиб бораётган йўналишларни аниқлаган ҳолда, стакчи корхоналарнинг ишлаб чиқариш салоҳиятини ривожлантириш борасидаги фаолият йўналишларини аниқлаш мумкин.

4. Атамали (терминологик) ва лексик таҳлил услуби

Атамали таҳлил, тадқиқотчилар томонидан бошқа билим соҳаларидаги гоёлардан фойдаланишда атамалар аппаратурининг ўзгариши содир бўлади деган фикрга асосланган. Бу, бошқа ҳеч қандай услублар билан кузатишмайдиган, йирик тузилмавий силжишлар билан боғлиқ. Шунинг учун ҳам атамали таҳлил инновацияларни бошланғич босқичларда аниқлаш ва кутилаётган ўзгаришлар йўналишларини прогноз қилиш имконини беради. Матнларнинг лексик таҳлили атамали таҳлилга ўхшаш, фарқи шундаки унда муайян атамалар эмас, балки сўз бирикмалари (лексик бириклар) кўриб чиқилади.

5. Кўрсаткичлар услуби

Бу услуб, ҳар бир техник тизим, фан-техника тараққиёти муносабати билан такомиллашиб борадиган (бу ҳолат тегишли ҳужжатларда

ҳам ўз аксини топади) кўрсаткичлар тўплами билан тасвирланишига асосланган. Техник тизимлар кўрсаткичларининг динамик тавсифларини ўрганган ҳолда, жаҳон ва миллий амалиётда мавжуд бўлган тенденциялар тўғрисида аниқ тасаввурга эга бўлиш мумкин.

Фан-техника сиёсатини шакллантириш бўйича бошқарув қарорларини қабул қилиш учун бошланғич ахборот тайёрлашнинг умумий кетма-кетлиги бир нечта блоклардан иборат бўлади. Биринчиси – соҳанинг морфологик туркумланишини ишлаб чиқиш. Бундай туркумлаштириш жадвал шаклида бўлиб, унда ишлаб чиқаришнинг технологик (техник) занжири муайян жиҳатлар (жараён, фаолият тамойили, фойдаланиладиган материаллар ва ҳ.) бўйича элементларга ажратилган. Бунда ҳар бир элемент учун амалга оширишнинг мумкин бўлган муқобил усуллари рўйхати шаклланади. Энг соддалаштирилган кўринишда морфологик туркумлаштириш, ажратиш жиҳатларининг вариантлари ўртасида исталган бирлашмалар бўлиши мумкин бўлган жадвал шаклида бўлади.

Иккинчи блок – предмет соҳа, мисол учун кашфиётлар халқаро туркуми атамалари, саҳифаловчисини ишлаб чиқиш. Саҳифаловчи бир қатор саҳифалардан иборат бўлиб, улар бўйича турли манбалардан қизиқтирувчи муаммолар бўйича ҳужжатлар танлови амалга оширилади. Тегишли тарзда учинчи, тўртинчи ва бешинчи блоклар – бошланғич ахборотни излаш, олинган натижалар таҳлили; қарор қабул қилувчи шахслар учун корхоналар фан-техника сиёсатини шакллантириш бўйича тавсияларни аниқлаш.

Олиб борилган тадқиқотлар ва улар туфайли олинган натижалар техника авлодларини ривожланиши ва алмашиниши вақтини топиш, қўзланаётган тенденцияларни аниқлаш, фан-техника сиёсатини оптимallasштириш мақсадида техника ва технологиялардаги кейинчалик ўзгаришларни прогнозлаш имконини беради. Буларнинг барчаси инвестициявий сиёсат ва ресурс қўйилмаларини режалаштириш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Бозордаги максеини ҳисобга олган ҳолда (бозорни назорат қилинадиган улуши ва уни ривожланиш динамикаси, молиялаштириш ва хом-ашё ресурсларига эга бўлиш, рақобат курашидаги стақчи ёки эргашувчи ўрнини эгаллаш) инновациявий стратегияни танлаш йўналишлари қуйидаги кўринишдаги схемада кўрсатилиши мумкин (5.5-расм).

- тузилманинг бузилиши. Тизим ҳаётий фаолиятининг барча жараёнлари тўхтатилади ва улардан ёки бошқача тарзда фойдаланилади, ёки улар йўққа чиқарилади.

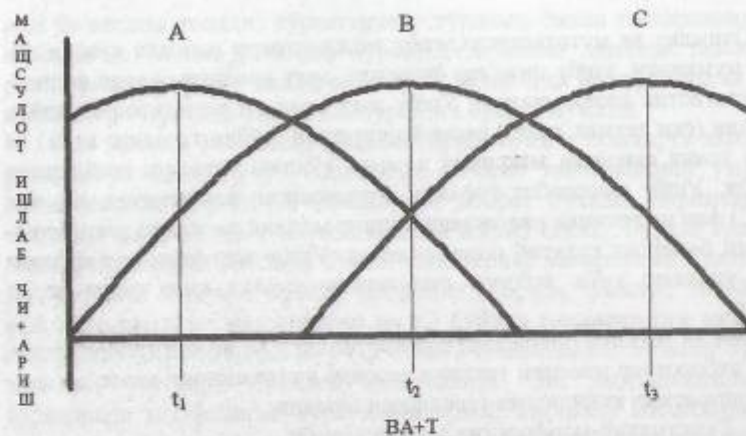
Ушбу турдаги техника билан боғлиқ ҳолатлар келиб тушишини тугатиши (бунда эски техниканинг айрим турларидан фойдаланиш давом этиши, ва бешинчи ёки олтинчи босқичга мансуб техник қарорлар пайдо бўлиши ҳам мумкин) кузатилади.

Корхона тугатилиши (одатда бу, корхона бошқа маҳсулот ишлаб чиқаришга қайта ихтисослашувини билдиради) юз беради.

Муайян жамият эҳтиёжларини қондириш учун маҳсулот ишлаб чиқаришга ихтисослашган рақобатбардош ишлаб чиқариш субъекти (корхона, фирма), ҳар бир муайян вақт оралигида, техниканинг учта – кечаги, бутунги ва эртанги (истикболли) – авлодига мансуб товар устида фаолият юриши лозим.

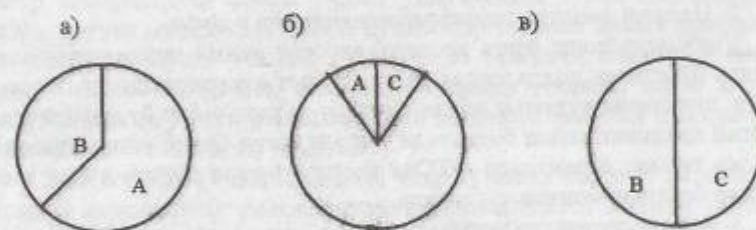
Техниканинг ҳар бир авлоди ўз ривожланишида муайян ҳаётий циклни босиб ўтади. Корхона t_1 дан t_3 га қадар бўлган вақт оралигида, бир-бирини кетма-кет ўрнини босувчи техниканинг учта А, В, С авлоди (5.3-расм) устида иш юритсин. В маҳсулотни ишлаб чиқариш бошланиши ва ўсиши босқичида (t_1 давр) уни ишлаб чиқариш харажатлари катта, талаб эса кичик, бундай ҳолат уни кўзланган ҳажмда ишлаб чиқаришни чеклайди. Бир вақтнинг ўзида А маҳсулотни ишлаб чиқариш ҳажми етарлича катта, С маҳсулот эса умуман ишлаб чиқарилмайди (5.4-расм, «а» диаграмма). В авлод маҳсулотини ишлаб чиқариш барқарорлашуви босқичида (t_2 давр, тўйиниш, балоғат ва стагнация босқичлари) унинг технологияси тўлиқ ўзлаштирилган, талаб етарлича катта. Бу ушбу маҳсулотни максимал ҳажмда ишлаб чиқариш ва ундан энг катта даромад олиш давридир. А маҳсулотни ишлаб чиқариш пасайган ва яна тушиб бормоқда («б» диаграмма). Ушбу функциялар бажарилишини янада самарали таъминловчи, техника янги авлодининг (С маҳсулот) пайдо бўлиши билан, В маҳсулотга бўлган талаб пасайишини кузатиш мумкин (t_3 давр) – уни ишлаб чиқариш ҳажми ва у олиб келаётган даромад қисқаради («в» диаграмма), техниканинг А авлоди эса умуман йўққа чиқади.

5.3 - 5.4 - расмлардан кўриниб турибдики, корхона умумий даромадининг барқарор миқдори, бир-бирини ўрнини босувчи маҳсулотлар (техника авлодлари) ўртасида кучларни тўғри тақсимланиши билан таъминланиб турибди. Корхона фан-техника сиёсатини шакллантириш ва амалга оширишдан мақсад, айнан шундай тақсимотга эришишдир. Ушбу сиёсатни оптимallasштириш, бир-бирини ўрнини босувчи ва ўзаро рақобатдош техника авлодларининг техник ва технологик имкониятлари тўғрисида маълумотга эга бўлишни талаб қилади. У ёки бу техник ечимни ўзлаштириш жараёнида, унинг жамият эҳтиёжларини қондириш қобилияти ва иқтисодий тавсифлари ўзгариб боради, айнан шу ҳолат техника авлодлари ривожланишининг циклик характерини белгилаб беради.



5.3-расм. Бир-бирини ўрнини босувчи маҳсулотларини (А,В,С) ишлаб чиқариш цикллари

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

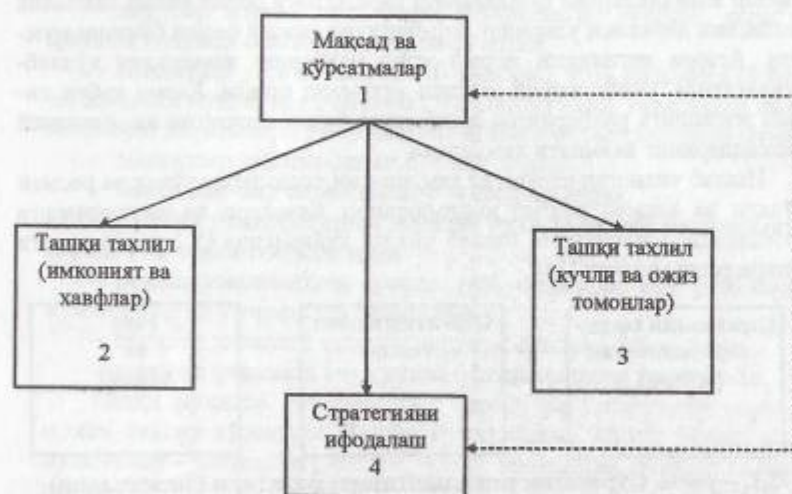


5.4-расм. Турли вақт давоида корхона маҳсулот ишлаб чиқариш тузилмасининг диаграммалари:

а) t_1 давр; б) t_2 давр; в) t_3 давр

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Аммо, корхонанинг рақобатдош фан-техника сиёсатини шакллантиришдаги асосий ҳолат шундан иборатки, маҳсулотни ривожлантириш ва ўзлаштириш учун маблағ қўйиш, бозордаги мустақкам ўрин сифатидаги реал самара олишдан анча олдин амалга оширилиши лозим. Шунинг учун ҳам, фан-техника сиёсатни стратегик режалаштириш, техника ҳар бир авлодига нисбатан унинг ҳаётий циклини барча давларидаги ривожланиш тенденцияларини аниқлаш ва прогноз қилишни талаб этади. Ўзлаштириш учун тақлиф этилаётган техника авлоди қачон ўз ривожланиш чўққисига чиқиши, қачон уни тўлиқ қувватда ўзлаштириш ва қачон ишлаб чиқаришни тўхтатиш лозимлигини аниқ билиш керак.



5.2-расм. Стратегияни ифодалаш

Имитацион стратегия, бозорга бирор бир янгиликни киритишда етакчи бўлмаган корхоналар томонидан қўлланилади. Бунда кичик инновациявий корхоналар ёки етакчи корхоналар томонидан бозорга чиқарилган янгиликларнинг асосий истеъмол хусусиятлари (техник хусусиятлари бўлмаслиги ҳам мумкин) кўчириб олинади.

Инновациявий стратегия «вақт - пул» тамойилидан келиб чиқади.

Маҳсулот ҳаётий циклини ҳисобга олган ҳолда инновациявий стратегияни танлаш қуйидаги илларни ҳисобга олади:

- **пайдо бўлиш.** Ушбу ҳолат эски ёки бошланғич муҳитда янги тизим пайдо бўлиши билан тавсифланади. Бу уни асосий тизимга айлантириб бутун ҳаётий фаолиятни қайта қуришни талаб этади.

Бунга янги техника тури (фаолият тамойилини ифодалаш) асосида ётиши лозим бўлган биринчи тизим (расмийлаштирилган техник қарор) юзага келиши тушунилади.

Ишлаб чиқариш цикли амалга ошади, яъни эксплерент-корхона (бозорнинг янги сегментларини яратиш ёки эскиларини радикал ўзгартиришга ихтисослашган корхона) яратилиши «пайдо бўлиш» деб тушунилади.

- **тутилиш.** Бу ердаги бурилиш нуқтаси шундан иборатки, ҳақиқатдан ҳам янги тизим пайдо бўлади, ва у уни яратган тизимларга анча ўхшайди.

Техника янги тури тўғрисида умумий тасаввурга келтирувчи биринчи гоё пайдо бўлади.

Эксплерент-корхонани пациент-корхонага (бозорнинг тор сегментида фаолият юритувчи ва унда мавжуд ўзига хос эҳтиёжларни қондирувчи корхона) айланиши бошланади.

- **тасдиқлаш.** Олдин яратилган тизимлар билан тенг ҳолда рақобат курашини олиб борадиган, тўла шаклланган тизимнинг юзага келиши бурилиш нуқтаси ҳисобланади. Шаклланган тизим ўз мавқеига эга бўлишга интилади, ва янги тизим яратилишига асос солиш учун тайёр бўлади.

Техника янги турининг биринчи намуналарини яратишга имкон берувчи (конструктив схемани яратиш) биринчи гоёнинг пайдо бўлиши (расмийлаштирилган техник қарор) юзага келади.

Патент-корхонани виолент-корхонага (оммавий маҳсулот ишлаб чиқариш ва ўзлаштирилган технологияларнинг юқори даражаси билан тавсифланадиган, йирик бизнес соҳасида фаолият юритувчи, «куч» стратегиясига эга корхона) айланиши юз беради.

- **барқарорлашув.** Тизим ўзининг кейинчалик ўсиш салоҳиятини ниҳоясига етказган ва балоғатга яқин ҳолат.

Кенг миқёсли реализация учун яроқли техник тизимларни амалиётда яратиш имконини берадиган (бир нечта типик ўлчамларни яратиш) биринчи гоёнинг пайдо бўлиши амалга ошади.

Виолент-корхонанинг жаҳон бозорига чиқиши ва унда ўзининг биринчи ваколатхонасини ташкил этиши юз беради.

- **соддалаштириш.** Ушбу ҳолат тизим ўз балоғатини орқада қолдириб уни эскираётганини билдиради.

Яратилган техник тизимни оптималлаштириш билан боғлиқ бўлган биринчи гоёлар пайдо бўлади.

Виолент-корхонадан трансмиллий компания (ТМК) пайдо бўлиши мумкин.

- **пасайиш.** Кўпгина ҳолатларда тизим ҳаётий фаолияти кўрсаткичларининг кўпчилигини пасайиши кузатилади.

Олдин яратилган техник тизимни рационализаторлик таклифлари даражасида такомиллаштириш билан боғлиқ бўлган биринчи гоё пайдо бўлади.

ТМКларни бир қатор коммутант-корхоналарга (виолент-корхоналар ютуқларидан фойдаланиш асосида маҳаллий эҳтиёжларни қондириш учун кичик бизнес билан шугулланувчи корхоналар) бўлиниб кетиши юз бериши мумкин.

- **барқарорлашув.** Бу ҳолат тизим ҳаётий фаолияти кўрсаткичлари кўпчилигининг пасайиши тўхтатилиши билан тавсифланади. Тизим худди ўзининг бошланғич ҳолатига қайтади ва янги ҳолатга ўтиш учун тайёргарлик кўради.

Эксплуатация қилинаётган техника функцияларини ўзгартириш билан боғлиқ биринчи гоёнинг пайдо бўлиши кузатилади.

ТМК коммутант-корхоналарга бўлиниши жараёнининг тугаши, бунда бирор корхонанинг йўққа чиқарилиши бошқа корхоналар фаолиятига ўз таъсирини кўрсатмаслиги мумкин.

– ҳар бир мақсад вақт билан чегараланган бўлиши, яъни унга эришиш муддати белгиланган бўлиши лозим.

– мақсадлар узоқ муддатли (10 йилгача), ўрта муддатли (5 йилгача) ва қисқа муддатли (1 йилгача) бўлиши мумкин. Мақсадлар шароит ва назорат натижалари ўзгариши билан конкретлаштирилиши мумкин.

– мақсадлар эришиладиган бўлиши лозим.

– мақсадлар бир бирини инкор этмаслиги керак.

Стратегик режалаштириш корхона ички ва ташқи муҳитининг батафсил таҳлилига таянади, яъни:

– режалаштирилаётган даврда рўй бераётган ёки рўй бериши мумкин бўлган ўзгаришлар баҳоланади;

– корхона мавқеига хавф туғдирувчи омиллар аниқланади;

– корхона фаолияти учун қулай бўлган омиллар ўрганилади.

Ташқи муҳитда рўй бераётган жараён ва ўзгаришлар корхонага муҳим таъсир кўрсатади. Ташқи муҳит билан боғлиқ бўлган асосий муаммолар – иқтисодиёт, сиёсат, бозор, технология, рақобат ва бошқалардир.

Рақобат айниқса муҳим омил бўлиб ҳисобланади. Шунинг учун ҳам асосий рақобатдошларни топиш ва уларнинг бозордаги мавқеини (бозордаги улуши, савдолар ҳажми, мақсадлари ва ҳ.) аниқлаш лозим. Қуйидаги йўналишлар бўйича тадқиқотларни олиб бориш мақсадга мувофиқдир:

– рақобатдошларнинг жорий стратегиясини баҳолаш (уларнинг бозордаги ҳатти-ҳаракатлари; товарларни илгари суриш услублари ва ҳ.);

– ташқи муҳитнинг рақобатдошларга таъсирини ўрганиш;

– рақибларнинг фан-техник ишланмалари тўғрисида ахборот йиғишга ҳаракат қилиш, уларнинг келажақдаги ҳатти-ҳаракатларини прогнозлаш ва жавоб қайтариш йўллариини белгилаш.

Рақобатдошларнинг кучли ва ожиз томонларини батафсил ўрганиш ва уларнинг натижаларини корхона кўрсаткичлари билан таққослаш рақобат кураши стратегиясини яхшироқ ўйлаб чиқишга имкон беради.

Ижтимоий-хулқий ва экологик омиллар ташқи муҳитнинг жиддий омиллари қаторидан жой олган. Корхона демографик вазият, таълим даражаси ва ҳоказо ўзгаришларни эътиборга олиши лозим.

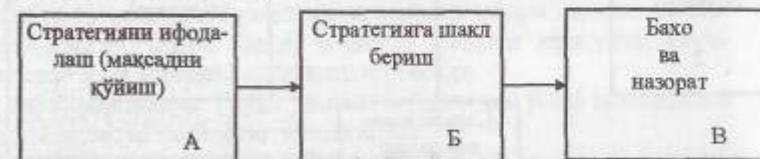
Мисол учун, Ўзбекистоннинг бозор иқтисодиётига ўтиши жараёнида юзага келган кадрлар тайёрлаш зарурияти, менежмент, маркетинг ва бошқа иқтисодий фанлар бўйича ўқув қўлланмалари бозорини кенгайтиради.

Ички муҳит таҳлилининг асосий мақсади корхона фаолиятидаги кучли ва ожиз томонларни аниқлашдир.

Стратегия назарий ва эмпирик тадқиқотларнинг бошланғич нукта-си ҳисобланади. Корхоналарда асосий қарорларни қабул қилувчи рақ-

барлар янгиликлардан фойдаланиш стратегияси билан ўзини қанчалик боғлагани даражаси уларнинг бир-биридан асосий фарқи бўлиши мумкин. Агарда янгиланиш жорий этиш раҳбарият томонидан қўллаб-қувватланса, унинг жорий этилиш эҳтимоли ошади. Қарор қабул қилиш жараёнига раҳбариятни жалб этиш билан стратегик ва молиявий мақсадларнинг аҳамияти ҳам ошади.

Ишлаб чиқилган стратегия камдан-кам ҳолатларда тўлиқ ва расман бўлади ва қисман раҳбар ходимларнинг баҳолари ва интуициясига асосланади. Стратегияни ишлаб чиқиш қуйидагича (5.1-расм) амалга оширилиши мумкин [14]:



5.1. – расм. Стратегик режалаштириш фазалари (босқичлари)

Манба: Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327с.

Бу босқичлар ичида энг мураккаби А-босқич бўлиб, уни амалга ошириш механизми 5.2-расмда келтирилган.

Қўпгина стратегиялар янгиланиш билан боғлиқ ғоядан сўнг пайдо бўлади.

Инновациявий стратегияни ишлаб чиқишнинг асосини маҳсулот ҳаётий цикли назарияси, корхонанинг бозордаги мавқеи ва корхона томонидан олиб борилаётган фан-техника сиёсати ташкил этади.

Инновациявий стратегияларнинг қуйидаги турларини ажратиш мумкин:

1. **Ҳужумкор** – ўз фаолиятини ишбилармонлик рақобатига асословчи корхоналар учун характерли. Бундай стратегия кичик инновациявий корхоналарга мансуб.

2. **Ҳимоя** – мавжуд бозорлардаги корхона рақобат мавқеини ушлаб туришга қаратилган. Бундай стратегиянинг асосий функцияси – инновациявий жараёнда «ҳаражат - натижа» нисбатини фаоллаштириш. Бу стратегия интенсив ИТТКИн талаб қилади.

3. **Имитацион** – кучли бозор ва технологик мавқега эга корхоналар томонидан фойдаланилади.

5. ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ И ИСЛАБ ЧИКИШ АСОСЛАРИ

5.1. Инновационная стратегия и ислаб чикиш ва танлашнинг моҳияти

Стратегияни танлаш – инновационная фаолият муваффақиятининг кафолати ҳисобланади. Руй бераётган ўзгаришларни олдиндан кўра билмаган корхона инқирозга учраши мумкин.

Стратегия танлаш инновационный менежментнинг муҳим таркибий қисми ҳисобланади.

Бозор иқтисодиёти шароитида, раҳбар учун, яхши маҳсулотга эга бўлиш етарли эмас, у ўз рақобатдошларидан орқада қолиб кетмаслик учун янги технологияларнинг пайдо бўлишини диққат билан кузатиб бориши ва уларни ўз корхонасида жорий этишни режалаштириши зарур.

Стратегия қарор қабул қилиш жараёни билан бирлаштирилган бўлиши мумкин. Ҳар иккала ҳолатда ҳам мақсадлар (стратегия объектлари) ва воситалар мавжуд бўлиб, улар ёрдамида қўйилган мақсадларга эришилади (қарорлар қабул қилинади).

Янгиликларни илгари суриш учун аниқ ифодаланган стратегия жуда ҳам муҳим аҳамият касб этади.

Стратегия – рақобатдошларга нисбатан мазкур корхона салоҳияти ва кучини мустаҳкамлашга қаратилган, ўзаро боғлиқ бўлган тadbирлар мажмуидир.

Бошқача қилиб айтганда, стратегия – қўйилган мақсадларга эришishнинг батафсил, ҳартомонлама мажмуавий режасидир.

Стратегик режалаштириш заруриятини тан олган ва уни фаол жорий этаётган корхоналар сони кундан кунга ошиб бормоқда. Бу ўсиб бораётган рақобат билан ҳам белгиланади. Рақобат курашида жон сақлаш ва ғолиб бўлиш учун фақатгина бугунги кун билан янаш эмас, балки мумкин бўлган ўзгаришларни кўра билиш ва режалаштириш лозим.

Иزلанишлар, тадқиқотлар ва инновационный фаолиятнинг бешка шакллари ўтказиш режаларини ишлаб чиқиш стратегия танлаш билан боғлиқ.

Стратегик режалаштириш иккита асосий мақсадни кўзлайди:

1. **Ресурсларни самарали тақсимлаш ва фойдаланиш.** Бу «ички стратегия» деб ном олган. Капитал, технологиялар, одамлар каби чекланган ресурслардан фойдаланиш режалаштирилади. Бундан ташқари янги тармоқларда корхоналарни харид қилиш, исталмаган тармоқлардан чиқиб кетиш, корхоналар самарали «портфелини» танлаш амалга оширилади.

2. **Ташқи муҳитга мосланиш.** Ташқи омиллар (иқтисодий ўзгаришлар, сиёсий омиллар, демографик вазият ва х.) ўзгаришига самарали мосланишни таъминлаш вазифаси қўйилади.

Стратегик режалаштириш кўп сонли тадқиқотларни амалга ошириш, маълумотларни йиғиш ва таҳлил этишга асосланади. Бу бозор устидан назоратни йўқотмасликка имкон беради. Бунда замонавий шароитлар тезкор тарзда ўзгаришини ҳам ҳисобга олиш лозим. Демак, стратегия шундай бўлиши керакки, лозим бўлганда уни йўққа чиқариш мумкин бўлсин.

Стратегияни ишлаб чиқиш корхона умумий мақсадини ифодалашдан бошланади. У ҳар бир инсонга тушунарли бўлиши керак. Мақсад қўйилиши корхонанинг ташқи муҳит, бозор ва истеъмолчилар билан ўзаро алоқаларида муҳим рол ўйнайди.

Корхонанинг умумий мақсади қуйидагиларни ҳисобга олиши лозим:

- корхона фаолиятининг асосий йўналиши;
- ташқи муҳитдаги иш тамойиллари (савдо тамойиллари; истеъмолчига муносабат; бизнес алоқаларни юритиш);
- корхона маданияти, унинг анъаналари, иш муҳити.

Мақсадни танлашда қуйидаги иккита жиҳатни ҳисобга олиш лозим: корхона мижозлари кимлар ва у қандай эҳтиёжларни қондириши мумкин.

Умумий мақсад қўйилгандан сўнг, стратегик режалаштиришнинг иккинчи босқичи – мақсадларни конкретлаштиришга ўтилади. Мисол учун, қуйидаги асосий мақсадлар қўйилган бўлиши мумкин [26]:

1. Даромадлилик.
2. Бозорлар (савдолар ҳажми, бозор улуши, янги линияларни жорий этиш).
3. Иш унумдорлиги.
4. Маҳсулот (ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажми, янги товарларни ишлаб чиқариш ёки айрим моделларни ишлаб чиқаришни тўхтатиш ва б.).
5. Молиявий ресурслар (капитал ҳажми ва тузилмаси; шахсий ва қарз капиталининг нисбати; айланма капитал ҳажми ва б.).
6. Ишлаб чиқариш қувватлари, бино ва иншоотлар.
7. ИТТКИ ва янги технологияларни жорий этиш. Асосий кўрсаткичлар, технологик тавсифлари, қиймати, жорий этиш муддатлари.
8. Ташкил этиш – ташкилий тузилма ва фаолиятдаги ўзгаришлар.
9. Инсон ресурслари (улардан фойдаланиш, ҳаракати, ўқитиш ва х.).
10. Ижтимоий масъулият.

Мақсадга эришиш мумкин бўлиши учун қуйидаги тамойиллардан келиб чиқиш лозим:

– мақсад аниқ ва тўғри ифодаланиши, конкрет ўлчов бирликлари билан (пул, натурал, меҳнат).

янгилиги, ўзига хослиги ва саноат қўлланилиши. Саноат қўлланилиши деганда саноат намунасининг кўп марталик қайта ишлаб чиқариш имконияти тушунилади.

Товар белгиси, корхона номи ва хизмат белгилари биринчи навбатда товар ва хизматларни келиб чиқиш манбасини кўрсатиш, уларни бошқа товар ва хизматлардан фарқлаш учун мўлжалланган. Улар шунингдек, тегишли товар ва хизматларнинг сифати тўғрисида ҳам ахборот беради. Булар қаторига белгилар, логотиплар, товуш сигналлари, тасвирлар ва ҳаттоки маҳсулотнинг нофункционал шакли ҳам киритилиши мумкин. Корхона белгилари маҳсулотни фарқлаш учун истеъмолчилар манфаатига ва рақобатни ривожлантириш учун хизмат қилар экан уларни амал қилиш муддатини истаганча узайтириш мумкин бўлади.

Адабиёт, тасвирий санъат ва илмий асарларга бўлган муаллифлик ҳуқуқи ҳис қилиб бўладиган муаллифлик ишларини қайта такрорлашга (мусикаларни ижро этиш, адабиёт ва илмий асарларни нашрдан чиқариш, бадий постановкаларни қўйиш ва ҳ.) бўлган эксклюзив ҳуқукдир.

Муаллифлик ҳуқуқи кашфиётлар, гоялар, жараёнлар, тизимлар, концепциялар, тамойиллар, фактларга, улар қайси шаклда ифодаланган бўлишидан қатъий назар, тарқалмайди. У фақатгина ҳис қилиб бўладиган шаклда ифодаланган муаллифлик ишини ҳимоялайди. Муаллифлик ҳуқуқи ҳимояси, барча асарлар учун улар яратилган вақтдан бошлаб автоматик тарзда амал қилади.

Интеллектуал мулк объектлари қаторида «ноу-хау» тушунчаси алоҳида эътиборга эга. «Ноу-хау» – бу умуммаълум бўлмаган техник, тижорат, ишлаб чиқариш, иқтисодий ва бошқа ҳар қандай ахборот, билим ва тажрибаларки, улардан фойдаланиш маҳсулот ишлаб чиқариш, услубларни амалга ошириш, ишлаб чиқариш, маъмурий, молиявий ва бошқа фаолият турларини амалга ошириш имкониятини беради.

Интеллектуал мулкнинг бошқа турларидан фарқли равишда «ноу-хау» рўйхатга олинмайди ва қонуний регламентация объекти ҳисобланмайди. Ҳар бир мамлакат суд иш юритишида «ноу-хау» ва тижорат сирини таъминлашга муайян талаблар қўйилади. Бундай тизим «ноу-хау» режимида қўриқлаш» деб ном олди. Унинг асосини фуқаролик ва жиноят қонунчилиги, ҳамда ноқонуний рақобатни олдини олиш тўғрисидаги қонунчилик ташкил этади. «Ноу-хау»ларни қўриқлашда биринчи навбатда қўйидаги омиллар ҳисобга олинади:

- корхона, тармоқ ташқарисида бундай ахборотни тарқалганлик даражаси;

- «ноу-хау» ёки тижорат сирини эгасининг бизнеси билан боғлиқ ходимлар ва бошқа шахсларнинг тегишли ахборотга эга бўлиши даражаси;

- тижорат сирини қўриқлаш учун қўлланиладиган чоралар микдори;

- ахборотни унинг эгаси ва рақобатдошлари учун ҳақиқий ва потенциал қиймати;

- тегишли ишланмага эга бўлиш учун сарфланган пул маблағлари ёки меҳнат.

Тижорат сирини ташкил этувчи ахборотнинг ҳақиқатдан ҳам сир эканлиги муҳим омил ҳисобланади. Агарда тижорат сирини деб тан олинган ахборотни қонуний йўл билан эркин олиш мумкин бўлса, у сир ҳисобланмайди ва қўриқланмайди.

Тижорат сирини ва «ноу-хау»ларни қўриқлашнинг бирдан-бир йўли – фаолият давомида ушбу ахборот билан иш юритувчи жисмоний ва ҳуқуқий шахсларнинг конфиденциаллик тўғрисидаги битимни имзолашлари ҳисобланади. Битим шартларига риоя қилмаганлар суд томонидан жавобгарликка тортилиши мумкин.

- савдо харажатлари;
- маҳсулот (хизматларни) сотиш билан боғлиқ капитал харажатлар;
- рақобатдошларнинг қандай ҳатти-ҳаракатларидан қўрқиш лозим ва уларга жавоб қайтариш стратегияси?

- маҳсулот нарҳини асослаш;
- савдони ташкил этиш (савдо жараёнига жалб қилинадиган корхоналарни кўрсатган ҳолда, савдо тизимини таърифлаш);
- сотишдан кейинги хизмат кўрсатиш;
- рекламани ташкил этиш ва реклама харажатлари ҳажми.

6. *Ташкилий режа*

- корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий шакли (ҳамкорлик шакли, таъсисчилар ва уларнинг улушлари);
- акциялар (қанча чиқарилган ва яна қанча чиқариш кўзда тутилган);
- бошқарув таркиби, қисқа биографик маълумотномалар;
- молиявий ҳужжатларга имзо чекиш ҳуқуқига ким эга?;
- бошқарув таркиби аъзолари ўртасида вазифаларнинг тақсимланиши;
- лойиҳани маҳаллий маъмурият томонидан қўллаб-қувватланиши.

7. *Молиявий режа*

- инвестициялар ҳажми;
- манбалар ва даврлар бўйича лойиҳани молиялаштириш ҳажми;
- кредитларни тақдим этиш шартлари;
- пул оқимларининг ҳаракати;
- даромад ва харажатларнинг прогноз баланси;
- лойиҳа самарадорлиги кўрсаткичлари (қопланиш муддати, самарадорликнинг ички коэффициенти ва б.);
- баланс тузилмасини баҳолаш (жорий ликвидлик, ўз маблаглари билан таъминланиши ва ҳ.).

4.3. *Инновациявий жараёнда интеллектуал мулк*

Инновациявий фаолият илмий (интеллектуал) меҳнатнинг олдин эришилган ютуқларига асосланган ва ушбу ютуқлар натижаларини амалий (тижорат) амалга оширишга йўналтирилган. Шунинг учун ҳам, асосини янги билим ва янги илмий ютуқлар ташкил этадиган илмий-техник маҳсулот бозорини шакллантиришда, ушбу билим ва ютуқларнинг мулкчилик ҳуқуқларига алоҳида эътибор қаратиш лозим.

Интеллектуал мулк – йиғма тушунча бўлиб, номоддий характерга эга ижодий ва интеллектуал меҳнат натижаларига бўлган ҳуқуқлар йиғиндисини билдиради. «Интеллектуал мулк» тушунчаси қуйидагиларга тегишли ҳуқуқларни ўз ичига олади:

- инсон фаолиятининг барча соҳаларидаги кашфиёт ва илмий янгиликлар;
- саноат намуналари;

- товар белгилари, корхона номи ва хизмат кўрсатиш белгилари;
- «ноу-хау» (илмий-техник ютуқлар, хизмат ва тижорат сири);
- адабиёт, санъат ва илмий асарларга.

Шундай қилиб, интеллектуал мулк – бу исталган соҳадаги интеллектуал фаолият натижасига бўлган ҳуқуқдир. Ушбу ҳуқуқлар расмийлаштирилгандан сўнг интеллектуал мулк объектлари пайдо бўлади, ва улардан қонуний асосда тижорат айланмасида фойдаланиш мумкин. Тегишли ҳужжатлар йўқ экан, интеллектуал мулк – маъхум ифода ҳолос.

Интеллектуал мулк ҳимояси – муаллифларнинг ўз интеллектуал меҳнати маҳсулотига бўлган ҳуқуқларини, расмийлаштирилган тасдиғидир.

Мулкнинг бошқа турлари каби, интеллектуал мулк ҳам баҳоланиши, ҳисобга олиниши, сотилиши, ижарага берилиши, янги эгаларига расмийлаштирилиши, тижорат айланмасига киритилиши мумкин.

Интеллектуал мулк тўғрисида гап юритар эканмиз, иккита асосий тушунчани фарқлаш лозим: муаллиф ва ҳуқуқ эгаси. *Муаллиф* – ўз ижодий меҳнати билан интеллектуал мулк объектини (кашфиёт, адабиёт асари, компьютер дастури ва ҳ.) яратган жисмоний шахсдир. *Ҳуқуқ эгаси* – интеллектуал мулк объектдан фойдаланиш ва ушбу фойдаланиш орқали даромад олиш ҳуқуқига эга бўлган юридик ёки жисмоний шахс.

Интеллектуал мулкни ҳимоя қилишнинг асосий турларини кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Патент, ўз янгилиги ва фойдалилиги билан тавсифланадиган кашфиётга берилади. Патент ўз эгасига кашфиётдан истаги бўйича фойдаланиш ҳуқуқини беради. Кашфиётга патент берилишининг шартларидан бири, кашфиётдан бирор амалий мақсадда фойдаланиш мумкинлигидир.

Патент – бутун жамият ва патент эгаси ўртасидаги шартномадир. Ушбу шартнома шартлари бўйича патент эгасига патентланган кашфиётни, белгиланган муддат давомида, ишлаб чиқариш ва ундан фойдаланишга тўсқинлик қилиш ҳуқуқи берилади. Патентларнинг амал қилиш муддати турли мамлакатларда турлича бўлиши мумкин. Патент муддати якушлангандан сўнг, патентланган кашфиётдан ҳар ким эркин фойдаланиши мумкин бўлади.

Патент, кейинчалик амалга ошириладиган тадқиқот ва ишланмаларни рағбатлантиради, чунки рақобатдошлар патентланган кашфиётларга ўхшаб бўлган кашфиётларни яратишга ҳаракат қилишади. Патент инновацияларни ҳам, патентдан фойдаланиш муддати давомида сарфланган харажатларни қоплаш имконини берган ҳолда инвестицияларни ҳам рағбатлантиради.

«Саноат намунаси» патенти, қуйидаги мезонлар бўйича маҳсулот ташқи кўринишининг тасвирий-конструктив шаклини ҳимоялайди:

лади. Даромад солиғи ставкаларини билган ҳолда, корхонанинг солиқлардан кейинги соф фойдасини ҳисоблаш мумкин.

Б) Уч йиллик пул тушумлари ва тўловлар режаси (биринчи йил ойлар бўйича тақсимланган ҳолда).

В) Баланс режаси. Бу ерда корхона актив ва пасивларини, тадбиркор томонидан ривожланиш учун киритилган маблағларни ва тақсимланмаган даромадни акс эттириш лозим.

Г) Ўзини-ўзи қоплаш нуқтаси (харажат ва даромадлар бир-бирига тенг ҳолат).

Д) Маблағ манбалари ва уларнинг сарфланиши.

Потенциал инвестор нуқтаи назаридан молиявий режа айниқса муҳим аҳамият касб этади, чунки у янги корхонанинг инвестициявий эҳтиёжларини асослайди ва иқтисодий нуқтаи назардан лойиҳани амалга ошириш қанчалик фойдалилиги тўғрисида фикр юритиш имконини беради.

9. Иловалар

А) Хат.

Б) Шартнома, лицензиялар ва ҳ. нусхаси

В) Бошланғич маълумотлар олинган ҳужжатларнинг нусхаси.

Г) Етказиб берувчиларнинг прејскурантлари.

Д) Бошқа маълумотлар.

Россия Федерациясида қўлланиладиган бизнес-режа намунаси

РФ Ҳукуматининг 22.11.1997 йилдаги №1470 Қарори билан киритилган.

1. Титул варақаси

- корхона номи ва манзили;
- корхона бошлиғи;
- исми-шарифи ва телефони;
- лойиҳа моҳияти (3-5 қатор);
- қурилиш тавсифи;
- смета бўйича лойиҳа қиймати;
- қурилиш йиллари;
- лойиҳани молиялаштириш (фоизларда);

а) Ўз маблағлари;

б) қарз маблағлари (алоҳида-махаллий ва чет эл);

- лойиҳани қопланиш муддати;
- давлат экспертизаларининг хулосаси;
- тижорат сири тўғрисида ахборот.

2. Резюме ёки лойиҳанинг кириш қисми (3-4 бет)

- лойиҳа мақсадлари;
- лойиҳа моҳияти;
- маҳсулот (хизмат) устунликлари;
- маҳсулотга қўйлаётган талаб;
- мувоффақиятнинг асосий омиллари;

- қўйлаётган маҳсулот экспорти ёки импорти ўрнини босиш;

- талаб қилинаётган инвестициялар;

- қарз маблағларини қайтариш муддати;

- ижтимоий масалаларни ечиш (янги иш жойларини яратиш, йўллар ва умумий фойдаланиш коммуникацияларини ўтказиш, уй-жой фондини кенгайтириш, ногиронлар меҳнатидан фойдаланиш ва ҳ.)

3. Тармоқдаги вазият таҳлили (3-4 бет)

(бўлимнинг вазифаси: тармоқни тавсифлаш – ривожланаётган, барқарор, тушкунликда).

- минтақа ва мамлакатдаги умумий эҳтиёж ва маҳсулот ишлаб чиқариш хажми;

- минтақа ва мамлакатда маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича корхонанинг қўйлаётган улуши;

- потенциал рақобатдошлар, уларнинг кучли ва ожиз томонлари;

- сўнгги 3 йил давомида маҳсулотнинг қандай ва қайси аналоглари пайдо бўлди.

4. Ишлаб чиқариш режаси

(бўлимнинг вазифаси: танланган ишлаб чиқариш жараёнини асослаш ва унинг иқтисодий кўрсаткичларини аниқлаш)

- ишлаб чиқаришни ташкил этишга бўлган махсус талаблар;

- асосий ускуналар таркиби, етказиб берувчилари, етказиш шартлари (ижара, харид), қиймати;

- хом-ашё ва материаллар, етказиб берувчилар ва ўртача нархлар;

- хом-ашё ва материаллар билан таъминлашнинг муқобил манбалари;

- амортизация шакллари ва меъёрлари;

- ишлаб чиқарилиши мўлжалланган маҳсулот таннархи;

- капитал қўйилмалар тузилмаси (қурилиш-монтаж ишлари, ускуналар харажатлари, бошқа харажатлар);

- ишга тушириш ва қувватларни ўзлаштириш муддатлари;

- экологик ва техник ҳавфсизликни таъминлаш.

5. Маркетинг режаси

(бўлим вазифаси: товарни сотиш қийинчиликларга олиб келмаслигини асослаш)

- сўнгги истеъмолчилар;

- корхона монополистми?

- талаб тури (текис ёки мавсумий);

- рақобат ва рақобатдошлар тавсифи;

- маҳсулотнинг қайси хусусиятлари ёки қўшимча хизматлари уни, рақобатдошларга нисбатан, устуворлигини белгилайди?

- патентлаш (товарни ички ва ташқи бозорларда ҳимоялаш, корхона ҳуқуқларини бузмаган ҳолда рақобатдошлар томонидан худди шундай маҳсулот ишлаб чиқариш имконияти);

- технологик ўзгаришларнинг маҳсулот таннархига таъсири;

4. Сўнги вақтда тармоқда пайдо бўлган янги маҳсулот турлари?
5. Потенциал рақобатдошлар: улар кимлар?
6. Нима ҳисобига олдинга чиқиш мумкин?
7. Рақобатдошларнинг аҳволи қандай: улар савдосининг динамикаси қандай?
8. Рақобатдошларнинг кучли ва ожиз томонлари нимада?
9. Потенциал истеъмолчилар: улар кимлар?
10. Сизнинг маҳсулотингиз истеъмолчилари доираси, рақобатдош корхона истеъмолчилари доирасидан фарқ қиладими?

3. Таклиф этилаётган лойиҳа маҳияти

- A) Маҳсулотлар
 - B) Хизматлар
 - B) Офис хоналари ва жиҳозлари
 - Г) Маъмурий ва ишлаб чиқариш персонали
 - Д) Тадбиркор ва унинг ҳамкорлари тўғрисида маълумот
- Мазкур бўлимнинг намунавий саволлари:
1. Қайси маҳсулот (хизмат) ёки товарни ишлаб чиқариш назарда тутилган?
 2. Таклиф этилаётган лойиҳа тўғрисида умумий маълумот беринг (патент, савдо белгиси агарда мавжуд бўлса)?
 3. Корхона қерда жойлашади?
 4. Хона таъмирга муҳтожми? Таъмирлаш ишларининг тахминий қиймати қанча?
 5. Бу шахсий хонангизми ёки уни ижарага олиш режалаштирилганми?
 6. Ушбу хона ва уни жойлаштириш қулайми?
 7. Қайси мутахассисликка эга бўлган ишчилар лозим?
 8. Офис учун қандай ускуналар лозим?
 9. Ушбу ускуналарни ижарага олиш мумкинми?
 10. Сизнинг тадбиркорлик тажрибангиз борми?
 11. Сизнинг бошқарув ишдаги тажрибангиз борми?
 12. Ўз ҳақингизда маълумот беринг: ёшингиз, маълумотингиз, қизиқишларингиз ва ҳ.
 13. Нимага Сиз тадбиркор бўлишга қарор қилдингиз?
 14. Сизнинг мувоффақиятга ишончингиз нимага асосланган?
 15. Янги маҳсулотни ишлаб чиқиш қайси босқичда турибди?

4. Ишлаб чиқариш режаси

- A) ишлаб чиқариш жараёнининг таърифи, қайси операцияларни бошқа корхоналар (субподрядчик) зиммасига юклаш назарда тутилган.
 - B) ишлаб чиқариш хоналари
 - B) машина ва ускуналар
 - Г) хом-ашё етказиб берувчилар
- Мазкур бўлимнинг намунавий саволлари:

1. Бутун ишлаб чиқариш жараёнини тўлиқ таърифлаб бериш. Бошқа корхоналарга буюриладиган ишлар рўйхатини келтириш.
2. Ишларнинг бир қисmini бажарадиган корхоналар номи ва манзили.
3. Нимага айнан шу корхоналар танланганини тушунтириб бериш. Шартномалар нусхасини келтириш.
4. Ишлаб чиқариш оқимлари схемасиш (иложи борича график шаклда).

5. Ташкилий режа

- A) Мулкчилик шакли.
 - B) Ҳамкорлар ёки асосий пайчилар тўғрисида маълумот.
 - B) Ҳамкор (пайчи)ларнинг масъулият даражаси.
 - Г) Корхона бошқаруви аъзолари тўғрисида маълумот.
 - Д) Ташкилий тузилма, ишларнинг тақсимланиши.
- Мазкур бўлимнинг намунавий саволлари:
1. Ташкил этилаётган корхонанинг мулкчилик шакли ва унга асосан асосий таъсисчилар ва уларнинг улушлари тўғрисида ахборот бериш.
 2. Бошқарув аъзоларини санаб ўтиш (исми-шарифи, манзили, қисқа биографияси)
 3. Молиявий ҳужжатларга ким имзо чекиш ҳуқуқига эга?
 4. Бошқарув аъзолари ўртасида вазифалар қандай тақсимланган?
 5. Бошқарув аъзоларининг ойлик иш ҳақи қандай? Мукофотлар ва қўшимчалар тўлаш назарда тутилганми?

7. Таваккалчиликни баҳолаш

- A) Корхонанинг ожиз томонлари нималардан иборат.
 - B) Янги технологияларни пайдо бўлиш эҳтимоли.
 - B) Муқобил (альтернатив) стратегиялар.
- Рақобатдошлар, маркетинг ва ишлаб чиқариш сиёсатидаги нотўғри ҳисоб-китоблар, бошқарув кадрларини танлашдаги хатолар буларнинг барчаси ҳавф туғдириши мумкин. Шунингдек, технологик тараққиёт ҳар қандай янгиликни бир зумда тарихга айлантдириши мумкин. Бундай ҳавфлар бўлмаган тақдирда ҳам, «улар тўғрисида ўйламаслик мумкин» деган фикрни асослаб бериш лозим.

Ушбу омилларнинг биттаси ҳавф туғдирган ҳолатдаги корхона стратегиясини олдиндан ишлаб чиқиш фойдали. Муқобил дастур ва стратегияларнинг мавжудлиги, инвесторга, тадбиркор мумкин бўлган қийинчиликлар тўғрисида ҳабардорлиги ва уларга олдиндан тайёрлиги тўғрисида далолат беради.

8. Молиявий режа

- A) Камида уч йиллик даромад ва харажатлар режаси (биринчи йил ойлар бўйича тақсимланган ҳолда). Ушбу режага қутилиётган савдо ҳажми, сотилган товарлар таннарни ва турли хил харажатлар кирити-

Пул тушумлари ва тўловлари режаси.
Корхона актив ва пасивларининг қўшма баланси.
Зарарсизликка эришиш графиги.
Молиялаштириш стратегияси (маблаглар манбалари ва уларни сарфлаш).

Таваккалчиликни баҳолаш ва сугурта.

8. Иловалар

Германиянинг намунавий бизнес-режаси

1. Резюме

2. Умумий тарзда корхонани таърифлаш

Корхонанинг олдинги фаолияти.

Корхона келажиги.

Мулкчилик муносабатлари ва шартномалар.

3. Корхонанинг асосий позициялари ва ташкилий шакли

Корхонанинг асосий позицияси – мақсадини ифодалаш.

Корхонанинг тузилмавий ташкил этилиши.

Кадрлар тузилмаси.

4. Маҳсулот ва хизматлар

Маҳсулот ва хизматларнинг таърифи.

Маҳсулот ва хизматларнинг рақобат варақаси.

Маҳсулот ва хизматларнинг ҳажми.

Маҳсулот ва хизматлар ривожланишига инвесторларнинг муносабати.

Ишлаб чиқаришни ташкил этишда юридик ёрдам (патентлар).

Фаолият юритишга рухсатнома.

5. Бозор таҳлили ва сотувлар прогнози

Маҳсулот ва хизматлар бозорларининг умумий таърифи.

Бозор (минтақавий, тармоқ) сегментлашувининг таърифи.

Айланма воситаларнинг бошланғич ҳисоб-китоблари.

Маҳсулот рақобатбардорчилигининг таҳлили.

6. Сотув

Маҳсулот ва хизматларни сотиш стратегияси.

Маҳсулот ва хизматларнинг нарх стратегияси.

Маҳсулот ва хизматлар савдосини ташкил этиш.

Савдо ҳажмини ошириш бўйича тадбирлар.

Савдо соҳасида ходимлардан фойдаланиш.

Савдо харажатлари.

7. Ишлаб чиқариш

Маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқариш стратегияси.

Маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқариш услублари.

Машина ва ускуналар.

Ишлаб чиқаришда ходимлардан фойдаланиш.

Ишлаб чиқариш қувватлари.

Материалларни харид қилиш.

8. Молиялаштиришни режалаштириш

Молиялаштиришни режалаштириш асослари.

Ликвидликни режалаштириш.

Ликвидликни режалаштиришнинг мақсади ва мазмуни.

Даромад ва харажатлар баланси.

Даромадлар ва харажатлар балансининг мақсади ва мазмуни.

Баланслар.

Балансининг мақсади ва мазмуни.

Кўрсаткичлар таҳлили.

Шахсий капитал улуши.

Ликвидлик.

Cash flow (нақд пул оқими).

Айланма воситалар рентабеллиги.

Шахсий капитал рентабеллиги.

Инвестициялар.

9. Молиялаштириш

Капиталга бўлган эҳтиёж ва ундан фойдаланиш.

Молиялаштириш воситалари.

Ўтмишдаги молиялаштириш.

10. Илова

АҚШнинг намунавий бизнес-режаси

1. Титул варақаси

А) корхона номи ва манзили

Б) таъсисчилар исми-шарифи ва манзили

В) таклиф этилаётган лойиҳа моҳияти

Г) лойиҳа қиймати (молиялаштириш манбалари ҳам кўрсатилиши мумкин)

Д) лойиҳа махфийлиги даражаси

Лойиҳанинг асосий моҳияти ва тахминий қийматини титул варақасида акс эттириш тавсия қилинади, бундай маълумотга эга бўлган ҳолда, инвесторлар бутун режани ўқимасдан туриб унинг моҳиятини англашлари мумкин.

2. Тармоқдаги умумий вазият таҳлили

А. жорий вазият ва уни ривожланиш тенденциялари

Сўнги янгиликлар тўғрисида маълумот бериш тавсия қилинади.

Б. Потенциал рақобатдошлар

(уларнинг қучли ва ожиз томонларини, ҳамда мазкур лойиҳага таъсир этиш даражаси)

В. Потенциал истеъмолчилар

Мазкур бўлимнинг намунавий саволлари:

1. Тармоқ бўйича сўнги 5 йилдаги савдо динамикаси қандай?

2. Тармоқ бўйича қандай ўсиш суръатлари кутилмоқда?

3. Охириги 3 йил давомида тармоқда пайдо бўлган янги корхоналар сони?

– илмий тадқиқотлар ва технологияларни қўллаб-қувватлаш бўйича халқаро дастурлар;

– халқаро хайрия жамғармалари.

Аммо, инновациявий лойиҳани молиялаштириш манбаси қандай бўлмасин, у билан ишлаш лойиҳа бизнес-режасини таҳлил этишдан бошланади.

Умумий тарзда олганда, бизнес-режа – бу янги бизнесни яратиш ёки мавжуд бизнесни ривожлантириш режасидир. Бизнес-режада ҳўжалик фаолиятининг предмети, асосий мақсадлари, стратегияси ва йўналиши ифодаланган, нарх сиёсати, бозор ситими ва тузилмаси, сўказиб бериш, ташиш, товарларни қайта ишлаш ва сўғурталаш шароитлари аниқланган, корхона даромади ва харажатларига таъсир этувчи омиллар ўрганилган бўлиши керак.

Бизнес-режалар 4-та мантикий асос бўйича туркумлаштирилади:

1. Бизнес-режа стратегик ёки лойиҳавий бўлиши мумкин. Стратегик бизнес-режанинг асосий вазифаси – бирор тадбирлар мажмуасини амалга ошириш натижасида пайдо бўладиган тизимли самарани аниқлашдир. Шунинг учун ҳам стратегик бизнес-режа барча омилларни батафсил ўрганиб чиқишга талаб қилмайди ва одатда, корпорациялар, банк муассасалари, иқтисодий ҳудудлар ривожланиш йўналишларини аниқлаш учун амалга оширилади. Лойиҳавий бизнес-режа корхона ривожланишининг концептуал масалаларини ҳал этишга уринмайди. Унинг асосий мақсади муайян хусусий лойиҳани амалга ошириш натижалари аниқ таърифлашдан иборатдир.

2. Бизнес-режалар лойиҳа ишланишининг турли босқичларида шаклланади. Ушбу нуқтаи назардан уларни бошланғич ва якуний бизнес-режаларга ажратиш мумкин. Бошланғич бизнес-режа, одатда, лойиҳани техник амалга оширишнинг эскиз вариантга таянган бўлади. Унинг асосида эса янги ускуна, технология, хом-ашё ва материаллар, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг умумий техник ва иқтисодий таъсифлари ётади. Бундай бизнес-режанинг вазифаси – муайян бизнес ҳояни самарали амалга оширишнинг потенциал имконияти ва асосий босқичларини кўрсатишдир. Якуний бизнес-режа эса қатъий белгиланган техник лойиҳа ва имзоланган шартномалар асосида бажарилади. Унинг асосий вазифаси – режалаштирилган молиявий ва иқтисодий натижаларга эришиш имконини берувчи тадбирлар мажмуасини ишлаб чиқишдир.

3. Бизнес-режаларни иқтисодий-технологик ишлаб чиқиш даражаси бўйича гуруҳларга ажратиш мумкин. Бу ерда иккита ҳолатни ажратиш кўрсатиш мумкин. Биринчиси, инновациявий бизнес-режа – бунда режалаштирилган янгиликлар мавжуд ишлаб чиқаришни тўлиқ ўрнини босади ёки ундан бутунлай мустақил тарзда бўлади. Иккинчиси, замонавийлаштириш бизнес-режаси бўлиб, у мавжуд технологик жараёнга янги элементларни қўшиш билан боғлиқ бўлади. Бундай бизнес-режа

тузишда, мавжуд иқтисодий-технологик алоқалардан тўла фойдаланиш керак.

4. Ўз йўналтирилганлиги бўйича бизнес-режа стратегик инвестор учун, кредит маблағларини олиш учун, кичик акциядорлар учун, корхона бошқарувчилари учун, ижтимоий аҳамиятга эга лойиҳаларни амалга ошириш учун тузилиши мумкин.

4.2. Инновациявий лойиҳалар бизнес-режасининг таркибий тузилмаси

Ҳозирги кунда бизнес-режанинг қўпгина концепциялари мавжуд. Қуйида жаҳон ҳўжалик амалиётида энг қўп фойдаланадиган бизнес-режалар тузилмаси келтирилган.

Бизнес-режанинг халқаро шакли (ЮНИДО, БМТнинг саноатни ривожлантириш бўлими томонидан ишлаб чиқилган)

1. Резюме

2. Таклиф этилаётган лойиҳа ҳояси (моҳияти)

Умумий бошланғич маълумотлар ва шароитлар.

Янги товар намунасининг таърифи.

Тадбиркорлик фаолияти тажрибасини баҳолаш.

3. Маҳсулот сотиладиган бозорларни баҳолаш.

Янги товар истеъмолчиларининг таърифи.

Рақобатдошларни баҳолаш.

Рақобатдошларга нисбатан ўз кучли ва ожиз томонларини баҳолаш.

4. Маркетинг режаси

Маркетинг мақсадлари.

Маркетинг стратегияси.

Маркетинг режасининг молиявий таъминланиши.

5. Ишлаб чиқариш режаси

Янги товар ишлаб чиқарувчиси.

Талаб қилинадиган ишлаб чиқариш қувватлари ва уларнинг мавжудлиги.

Ишлаб чиқаришнинг моддий омиллари.

Ишлаб чиқариш жараёнини таърифлаш.

6. Ташкилий режа

Корхона ташкилий-ҳуқуқий шакли.

Корхона ташкилий тузилмаси.

Мажбуриятларнинг тақсимланиши.

Ҳамкорлар тўғрисида ахборот.

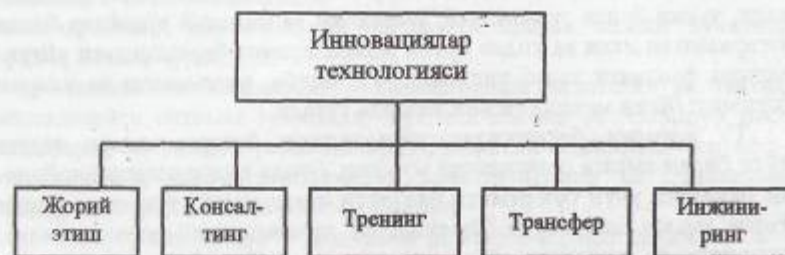
Бизнес ташқи муҳитининг таърифи.

Корхона меҳнат ресурслари.

Бошқарув таркиби аъзолари тўғрисида маълумотлар.

7. Молиявий режа

Даромад ва харажатлар режаси.



3.4-расм. Иновацияларни амалга ошириш технологиялари

Инжиниринг технологияси ва у бўйича ишлатган инжиниринг корхонаси, иновациявий лойиҳани амалга оширишда буюртмачига энг тўлиқ хизматлар тўпламини тақдим этади. Иновациявий циклининг барча босқичларида, инжиниринг буюртманинг оптимал амалга оширилишини таъминлайди.

Буюртмачига мавжуд муаммонинг битта конкрет ечимни эмас, балки ечимнинг бир нечта вариантларини таклиф этиши лозим. Ва консалтинг корхонаси каби фақатгина таклиф этиш эмас, балки буюртмачини ушбу жараёнга жалб этган ҳолда у учун энг қулай бўлган ечимни биргаликда танлаши лозим.

Инжиниринг технологиясини амалга оширишнинг назарий асосида учта тизимли тамойил этади: тескари лойиҳалаштириш; функционал тўлалик минимуми; ечимнинг иқтисодий етарлилиги.

Тескари лойиҳалаштириш тамойили, тизим ишлаб чиқарилаётган маҳсулот билан эмас, балки маҳсулотларнинг хилма-хиллиги билан боғлиқ бўлиши, яъни тизим номаълум бўлган маҳсулотларни ишлаб чиқариш учун етарлича инвариантликка эга бўлиши кераклигини белгилайди.

Минимал функционал тўлалик ва ечимнинг иқтисодий етарлилиги тамойили қуйидаги ҳолатларда ечим рационаллигини таъминлайди:

- лойиҳани ишга тушириш босқичларининг кетма-кетлигини шакллантириш;
- тизим ускуналарининг миқдорий таркиби ва тузилмасини аниқлаш;
- ташкилий-бошқарув тузилмаси танлаш;
- ишлаб чиқаришнинг технологик тайёргарлигини режалаштириш ва шакллантириш;
- имитацион моделлаштириш натижалари бўйича техник-иқтисодий кўрсаткичлар самарадорлигига ўзгартишлар киритиш.

Бошқача қилиб айтганда, йирик лойиҳаларни амалга оширишда, тизимли лойиҳалаштиришнинг таклиф этилган тамойиллари қуйидагича изоҳланади: лойиҳани амалга оширишнинг ҳар бир босқичида яратилаётган технологик ва дастурий-ҳисоблаш ресурслари, маҳсулотнинг иқтисодий самарали ишлаб чиқарилишини кафолатловчи, функционал тўлалик минимумига эга бўлиши лозим.

4. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИҲАЛАРНИ РЕЖАЛАШТИРИШ

4.1. Иновациявий лойиҳаларни бизнес-режалаштириш

Лойиҳаларни бошқаришнинг муҳим таркибий қисмлари сифатида молиявий стратегияни ишлаб чиқиш, молиялаштириш манбалари ёки инвесторларни излаш, молиявий маблағларни бошқаришни таъкидлаб ўтиш жоиз.

Иновацияларни молиялаштиришнинг асосий вазифалари сифатида қуйидагиларни келтириб ўтиш мумкин:

- техник инновацияларни тез ва самарали жорий этиш зарур бўлган шароитларни яратиш;
- илмий-техник салоҳиятни сақлаш ва ривожлантириш;
- илм ва техниканинг кадр салоҳиятини сақлаб қолиш учун зарурий моддий шароитларни яратиш, кадрларни четга чиқиб кетишини олдини олиш;
- инновациялар сони ва самарадорлигини ошириш, бунинг ҳисобига инсонлар турмуш тарзини яхшилаш.

Ҳозирги кунда инновациявий фаолиятга инвестициялаш учун фойдаланиладиган асосий молиялаштириш манбалари қуйидагилар:

1. Шахсий маблағлар ҳисобига ташкил топган молиявий ресурслар:

- даромадлар (товар ва илмий-техник маҳсулотни сотишдан, молиявий операциялардан олинган даромад);
- тушумлар (амортизацион ажратмалар, мулкни сотишдан тушумлар, мустақкам пассивлар, мақсадли тушумлар ва ҳ.).

2. Бюджет ажратмалари:

- республика бюджети маблағлари (масалан, фан ва техникани ривожлантиришга йўналтирилган маблағлар);

3. Қайта тақсимот бўйича келиб тушувчи молиявий маблағлар:

- қимматли қогозлар бўйича дивиденд ва фойизлар;
- тармоқ ва ҳудудий тузилмалардан келиб тушадиган молиявий маблағлар.

4. Кредит ташкилотлари ёки ташки инвесторлар маблағлари:

- кредит инвестициялари;
- ҳомийлар маблағлари;
- маҳаллий ва халқаро жамғармалар, ҳамда илмий-технологик ривожланиш дастурларининг маблағлари.

Иновациявий лойиҳаларга, шахсий ва бюджет маблағларидан ташқари, инвестиция киритишнинг қуйидаги манбалари кенг тарқалган:

- тижорат инвестициявий банклари;
- инвестициявий ва венчур жамғармалари;
- инновациявий жамғармалар;

си. Экспертиза ва маслаҳатлар соҳасига ихтисослашган корхоналар томонидан амалга оширилади.

Консалтинг, инновациявий фаолиятга иккита асосий йўналиш бўйича хизмат кўрсатади:

– технологик консалтинг – ташкилотнинг стратегик ва тактик мақсадларига оптимал эришиши учун технологик ва бошқарув маслаҳатлари, шунингдек режалаштириш, сифатни бошқариш, сертификатлаштириш, автоматлаштирилган конструкторлик ва технологик лойиҳалаштириш, технологиялар узатиш;

– бизнес-консалтинг – бизнес-рўя ва лойиҳалар экспертизаси, бизнес-режалаштириш, маркетинг, молиявий менежмент, потенциал ҳамкор ва инвесторларни излаш, инновацияларни тижоратлаштириш, партнормавий муносабатлар.

Илмий асосланган ишбилармонликнинг турли жиҳатлари бўйича пуллик маслаҳатларга бўлган талаб доимий ошиши муносабати билан маслаҳат хизматларини кўрсатишга ихтисослашган корхоналар сонининг кўпайиши кузатилмоқда.

Инновациявий корхона ва ишлаб чиқаришларнинг кўпчилиги йирик саноат корхоналари, илмий ёки таълим муассасалари негизда ташкил топган. Ўз фаолиятининг бошланғич босқичларида инновациявий корхона ходимлари ушбу муассасалар мутахассислари билан маслаҳатлашадилар. Аммо, инновациявий корхоналар ривожланиб бориши билан мустақил фаолият юритишга киришади ва ҳар бир маслаҳат ҳам бозор муносабатларидан келиб чиққан ҳолда баҳоланади. Бундан ташқари, бошланғич ташкилотларнинг мутахассислари бошқарув ёки маркетинг соҳасидаги кўплаб саволларга жавоб бера олмасликлари ҳам мумкин. Шу билан бирга кичик инновациявий корхона ва ҳаттоки кўпгина саноат корхоналари ҳам барча соҳалар бўйича малакавий мутахассисларга эга бўла олмайди.

Инновациявий соҳада амалга ошириладиган консалтинг фаолияти тажрибасини кўрсатишича, потенциал мижозлар дуч келиши мумкин бўлган муаммоларнинг кўпчилигини тизимлаштириши мумкин. Мисол учун, илмий-техник соҳа корхоналари олдидан пайдо бўладиган асосий муаммоларни қуйидагича таърифлаш мумкин: маркетинг муаммолари, ходимларни бошқариш ва бошқарувчилар малакаси, ишлаб чиқариш муаммолари, сифатни бошқариш, молиявий менежмент, қонунчилик муаммолари. Албатта, инновациявий лойиҳаларни амалга ошириш жараёнида бошқа турдаги муаммолар мавжуд эмас деб бўлмайди, лекин консалтинг хизматларини асосий қисми айнан ушбу муаммолар билан боғлиқ.

Трансфер – ўзлаштирилган технологияларни узатиш (ТУ) ҳисоби-га инновациявий лойиҳа амалга оширилишини таъминловчи технология. ТУ – бозорга янги технологияларни илгари суришдир, биринчи навбатда лицензия ва ноу-хауларни. ТУ-нинг инновациялар техноло-

гияси сифатидаги долзарблиги, инновациявий фаолиятни тижоратлаштирилиши билан боғлиқдир.

ТУ – коммуникацияларнинг мураккаб турларидан бири ҳисобланади, чунки бунда тузилмавий, ташкилий ва маданий тўсиқлар билан чегараланган икки ва ундан ортиқ жамоаларнинг биргаликдаги уйғунлашган фаолияти талаб қилинади. ТУ манба, истеъмолчи ва уларни боғловчи бугун мавжудлигини назарда тутати.

ТУ жараёни, биринчидан, технологияни бозорга илгари суриш йўли билан амалга оширилиши мумкин. Бунда инновациявий лойиҳани бажариш учун буюртмачи ёки янги технология учун истеъмолчи излаш амалга оширилади. Иккинчидан, инновациявий технологиялар, «ноу-хау» ва уларнинг эгаларини излаш муайян буюртмага асосан амалга оширилиши мумкин («талабнома билан чиқариш» стратегияси – «demand pull»). Кўпгина ҳолларда инновациявий корхоналар ТУ амалга оширишнинг ҳар иккала схемасидан ҳам фойдаланади. Яъни бир вақтнинг ўзida инновациявий технология етказиб берувчи, ҳамда мижоз буюртмасига кўра янги технологияларни излаш ва кейинчалик уларни оммавийлаштириш («диффузия» стратегияси) вазифаларини бажаради.

Ривожланган мамлакатларнинг кўп йиллик тажрибасидан кўриниб турибдики, ТУ жараёнини «талабнома билан чиқариш» ва «диффузия» схемалари бўйича амалга ошириш анча самаралидир, аммо бу инновациявий лойиҳалар, «ноу-хау»лар ва буюртмачилар бўйича маълумотлар базасини доимий янгиланишини, кўп сонли шахсий алоқаларни, ҳамда ТУ амалга оширувчи менежерларнинг юқори малакасини талаб қилади.

Бундан ташқари, ТУ жараёнининг юқори самарадорлигини таъминлаш учун, технологик инновациялар тўғрисидаги ахборотни йиғиш, қайта ишлаш ва тарқатишни таъминловчи дастурий-аппарат воситаларнинг (ривожланган компьютер тармоғи, маълумотлар базаси, эксперт услубиётлари, коммуникация воситалари) оптимал тўплами зарур. Шу билан бирга ТУ амалга оширишда кўпгина технологияларнинг умуман қўйилмаган соҳаларда қўллаш имкониятлари рўёбга чиқади. Шунинг учун ҳам ТУ жараёнида ихтисослашган инновациявий корхоналар ва технологияларни узатиш марказлари айниқса муҳим рол ўйнайди. Ушбу корхоналарнинг яна бир муҳим вазифаси янги технологиялар эгаларининг интеллектуал мулкни ҳимоялаш ва ТУ жараёнидаги конфиденциалликни таъминлашдан иборатдир.

Инжиниринг – инновациявий циклни барча босқичларини қамраб оладиган, инновацияларнинг мажмуавий технологияси.

- лойиҳаларни амалга ошириш жараёнларини моделлаштириш услублари;

- моделлар тизимларини барпо этиш услублари;
- календар режалаштириш услублари;
- функционал-қиймат таҳлили, таваккалчиликни ҳисобга олиш, ишончлилик ва бошқа услублар;
- сифатни бошқариш услублари;
- таваккалчиликни бошқариш услублари;
- техник таҳлил ва лойиҳалаштириш услублари.

Лойиҳани амалга ошириш босқичида:

- иш, вақт, ресурслар, қийматнинг тезкор режалаштириш услублари;
- лойиҳа мониторинги услублари (ҳисобга олиш, назорат, ишлар ва кўрсаткичлар динамикаси таҳлили);
- лойиҳани ривожланиш прогнози ва тартибга солиш;
- харажатларни назорат қилиш услуби;
- захираларни бошқариш услуби;
- ўзгаришларни бошқариш услуби;
- лойиҳани амалга ошириш босқичидаги лойиҳавий таҳлил услуби;
- лойиҳа самарадорлиги таҳлили услублари.

Лойиҳани амалга ошириш бўйича ишларни тузилмалаштиришда, лойиҳани ташкил этиш босқичини алоҳида ажратиш мақсадга мувофиқ.

Лойиҳани ташкил этиш босқичидаги асосий ишлар қуйидагилардан иборат бўлади:

- бажарувчилар жамоасини шакллантириш ва улар ўртасида функцияларни тақсимлаш;
- ресурсларни тақсимлаш, шу жумладан ваколатларни ҳам;
- зарур бўлганда ташкилий тузилмаларни лойиҳалаштириш (қайта лойиҳалаштириш) ва лойиҳани амалга ошириш инфратузилмасини шакллантириш;
- лойиҳани молиялаштириш масаласини ечиш;
- зарур бўлган рухсат берувчи хужатларни (лицензиялар, сертификатлар ва ҳ.).

Шуни ҳам таъкидлаб ўтиш лозимки, лойиҳа ҳаётий циклини ташкил этувчи ишлар таркибида, юқорида санаб ўтилганлар жуда ҳам паст даражада таҳлил ва лойиҳалаштиришнинг расмий услублари ёрдами билан таъминланган бўлиб, кўпинча ижодий ёндашувни талаб қилади.

3.4. Инновациявий лойиҳаларни бошқариш технологиялари

Инновациявий жараёнларни бошқариш инфратузилмасини барпо этиш масаласини тўртта йўналишга ажратган ҳолда кўриб чиқиш мумкин (3.3-расм):

- инновацияларни бошқариш назарияси – инновациявий лойиҳа ўзига хос бошқарув субъекти сифатида қараладиган йўналиш, бу ерда бошқарув жараёнининг самарали моделлари яратилади, бошқарув қонунлари ва алгоритмлари ишлаб чиқилади;

- инновацияларни бошқаришнинг инструментал воситалари – инновациявий лойиҳа бошқарувчиларининг автоматлаштирилган иш жойлари яратилишига олиб келиши лозим бўлган йўналиш;

- олий касбий таълимнинг янги йўналишини шакллантириш ва услубий таъминлаш, бунда инновациявий жараёнлар таълим фаолиятининг объекти ва субъекти сифатида қаралади;

- инновациявий технологиялар, унинг доирасида инновациявий лойиҳаларни амалга ошириш технологиялари тақдиф этилиши керак.



3.3-расм. Инновациявий жараёнларни бошқаришнинг тузилмавий муаммолари

Инновацияларни киритиш технологиясини батафсилроқ кўриб чиқайлик, бугунги кунга келиб ҳар бир технологияни қуйидагича аниқлаш мумкин (3.4-расм).

Жорий этиш – инновацияларнинг шундай технологиясики, унда инновация киритиш жараёни бевосита ишлаб чиқувчи томонидан амалга оширилади. Инновациявий хизматларнинг бутун мажмуасини талаб қилмайдиган инновациялар учун қўлланилади.

Тренинг – инновацияларнинг кадрларни тайёрлаш босқичини таъминловчи технология. Махсус ихтисослашган корхоналар томонидан амалга оширилади (инкубаторлар, технологик парклар ва ҳ.).

Консалтинг – инновациявий фаолият стратегияси ва бизнес-режасини танлаш босқичини таъминловчи инновациялар технология-

Корхона ичидаги барча нарса ушбу картанинг бир ёки бир нечта соҳаси доирасида инновацияларга дуч келиши мумкин. Инновациявий карта инновациялар ва уларнинг мақсадларини музокара қилишда ҳам фойдали, ҳамда ижодий жараёни яхшиловчи восита саналади.

3.3. Инновациявий лойиҳаларни бошқариш услублари

Ҳозирги кунда бир қатор ахборот технологиялари мавжудки, улар муаммо ечилиши даражасини анча кўтариш имконини беради. Бошқарувнинг мавжуд услуб ва воситаларидан фойдаланиш, қуйидаги функциялар бажарилишини расмийлаштириш имконини беради:

- лойиҳа мақсадини аниқлаш ва уни асослаш;
- оралик мақсад ва босқичларни ажратган ҳолда лойиҳани тузилмалаштириш;
- мумкин бўлган таваккалчиликларни ҳисобга олган ҳолда зарурий молиялаштириш ҳажмларини аниқлаш;
- лойиҳани бажарилиш муддатларини белгилаш ва лойиҳани амалга ошириш графигини ишлаб чиқиш;
- автоматлаштирилган лойиҳалаштириш услубларини қўллаш;
- зарурий ҳисоботларни автоматлаштирилган расмийлаштириш билан лойиҳани бажариш устидан назорат ўрнатиш.

Расмийлаштириш учун автоматлаштирилишга мойиллиги бўлган лойиҳа концепциясини ишлаб чиқиш энг мураккаб босқич ҳисобланади. Бу ерда инновациявий фаолият натижаларини, унинг иштирокчиларининг субъектив тавсифларига боғлиқлиги максимал акс эттирилади. Одатда, инновациявий лойиҳа ғояси, лойиҳа мавзусига доир бўлган ахборотни таҳлил қилиш ва умумлаштириш натижасида пайдо бўлади. Бу ерда турли хил характердаги (иктисодий, илмий, техник, ижтимоий ва ҳ.) ахборот блоклари ўртасида ассоциатив алоқаларни шакллантириш жараёни юз беради. Натижада, ишланмаларнинг истиқболлилиги тўғрисида субъектив тасаввур шаклланади.

Инновациявий лойиҳа концепциясини ишлаб чиқиш босқичида қуйидаги асосий услублардан фойдаланилади:

- лойиҳа мақсадларини аниқлаш услублари;
- мақсадларга эришиш йўллари таърифи ва таҳлилини расмийлаштириш услублари (мақсадлар дараҳти, эксперт тизимлари, ижтимоий таҳлил ва ҳ.);
- концептуал лойиҳалаштириш услублари.

Сўнги йиллардаги ахборот технологияларининг ривожланиши «data mining – маълумотлардан билим олиш» йўналиши пайдо бўлишига олиб келди. Ушбу йўналиш инновациявий лойиҳа ғояси пайдо бўлиши жараёнини рағбатлантириш қобилиятига эга бўлган инструментал воситаларни яратишга имкон беради. Ҳозирги кунда data mining услублари қабул қилинган қарорларни қўллаб-қувватлаш тизимини барпо этишда қўлланилади.

Биринчи қарашда кўриб бўлмайдиган қонуниятларни аниқлаш мақсадида, ахборотларнинг катта массивларини қайта ишлаш йўналиши бўйича мазкур ёндашувнинг ривожланиши, фойдаланувчига, инновациявий фаолиятнинг истиқболли йўналишларини, кейинчалик таҳлил учун, таклиф этадиган ахборот тизимлари пайдо бўлишини прогноз қилиш имконини беради.

Инновациявий лойиҳани муваффақиятли амалга оширишнинг асосий шартлари сифатида қуйидагиларни таъкидлаш мумкин:

- лойиҳанинг предмет соҳаси, бошланғич шароитлар ва чекланишлари расмий ифодасини ўз ичига олган, бизнес-режа мавжудлиги;
- мезонлар танловини асослаш, ресурслар тақсимотини оптималлаштириш ва батафсил молиявий режа ишлаб чиқишни ҳисобга олган ҳолдаги муқобил вариантлар таҳлили;
- ижтимоий омилни ҳисобга олиш бўйича таклифлар.

Инновациявий лойиҳанинг таҳлили босқичида, лойиҳанинг илмий ва техник даражасини, уни бажариш имкониятлари ва самардорлигини баҳолаш зарурияти пайдо бўлади. Инновациявий лойиҳаларни баҳолаш жараёnlари хилма-хил, улар доимий тарзда такомиллашади ва оптималлаштирилади. Бунда экспертизанинг асосий мақсади – лойиҳанинг инвестициявий жозибадорлиги ва амалга оширилишини аниқлашдир. Эксперт баҳоси, лойиҳанинг илмий-техник таркиби таҳлили, муаллифлар жамоасининг бошқарув салоҳияти ва лойиҳа маҳсулотига бўлган бозор талаби асосида берилади.

Конкурс танловида экспертиза таққослама таҳлил асосида амалга оширилади. Экспертиза асосан қуйидаги учта босқичда амалга оширилади:

1. Келиб тушган лойиҳаларни эксперт кенгаши томонидан бошланғич кўриб чиқилиши;
2. Экспертлар томонидан ҳар бир лойиҳа рейтинги аниқланиши;
3. Эксперт кенгаши томонидан ҳар бир лойиҳа бўйича хулоса чиқарилиши.

Инновациявий лойиҳани тайёрлаш босқичининг натижаси бўлиб лойиҳа бизнес-режаси хизмат қилади. Унинг асосий функцияларидан бири – лойиҳани амалга ошириш босқичини молиялаштиришни таъминлашдир.

Инновациявий лойиҳани тайёрлаш босқичидан уни амалга ошириш ва тизимли моделлаштириш босқичларига ўтиши, техник ва таъкилий-молиявий характерга эга бўлган кўп сонли муаммоларни ҳал этишни талаб қилади.

Тизимли лойиҳалаштириш босқичидаги масалаларни ечиш учун қуйидаги услублардан фойдаланилади:

- тузилмавий ва иерархик декомпозиция услублари;
- композицион тузилмавий моделларни барпо этиш услублари;
- тузилмавий моделларда масалаларни ечиш услублари;

ёрдамида бажариладиган алоҳида лойиҳа кўринишида тасвирлаш мақсадга мувофиқ бўлади.

Инновациявий лойиҳалар бирорта муайян предмет соҳаси билан чегараланмасдан туриб, фаолиятнинг бир соҳасида самарали фойдаланилган ечимлар бошқа соҳаларда ҳам муваффақиятли қўлланилиши мумкин.

Инновацияларнинг асосий манбалари қуйидагилар бўлиши мумкин:

- фундаментал ва/ёки амалий тадқиқотларнинг натижалари;
- инновациялар тўпламидаги зарурий натижалар;
- бошқа предмет соҳаларидан олинган ютуқлар;
- тугалланган инновациявий лойиҳа натижаси, янги лойиҳа боши сифатида.

Инновациявий ва илмий-тадқиқот ишларини аниқ фарқлаш лозим. Илмий-тадқиқот ишлари инновациялар тўпламининг асосини ташкил этади. Аммо фундаментал ва амалий тадқиқотларни молиялаштирувчи буюртмачилар камдан-кам учрайди. Кўпгина ҳолларда, улар мавжуд ва синалган технологиялардан фойдаланишни ҳуш кўради, бу ҳар доим ҳам мумкин бўлган энг яхши натижага олиб келмаслиги мумкин, аммо анча арзон.

Илмий-тадқиқот ва фундаментал тадқиқотларнинг асосий буюртмачилари бу давлат ва йирик компаниялардир. Ушбу ишларнинг натижалари кенг оммага ёйилгандан сўнг, улар инновацияларга асос солиши мумкин.

3.2. Инновацияларнинг туркумлаштирилиши

Инновацияларни туркумлаштирувчи белгиларнинг асосийлари бу : категория ва синф. Категория, маҳсулот ҳаётий циклининг қайси қисмида инновация амалга оширилишини аниқлайди;

- корхона фаолиятининг пировард маҳсулотидagi инновациялар;
- жараёнлар инновацияси – пировард маҳсулотни ривожлантириш, ишлаб чиқариш ва тарқатиш усуллариға тегишли;
- процедуралар инновацияси – корхона ташкилий-бошқарув тизимасини ривожлантириш услубларига тегишли;
- цикллар инновацияси – маҳсулот ҳаётий циклининг бир нечта босқичларини ёппасига ривожланиши (жараён ва процедураларнинг ўзаро фаолияти).

Мисол тариқасида автомобил заводининг корпоратив даражасини кўриб чиқадиган бўлсак: пировард маҳсулот – автомобил, жараёнлар – автомобил ишлаб чиқариш услублари; процедуралар – маркетинг тактикаси; жараён ва процедураларнинг ўзаро фаолияти – бозорнинг аниқланган эҳтиёжлари оқибатида, ишлаб чиқариш услублари ҳисобиға пировард маҳсулот техник тавсифларининг ўзгариши.

Бундай туркумлаштириш нафақат технологиялар, балки процедуралар, стандартлар ва ёндашувларға ҳам нисбатан қўлланилиши мумкин.

Инновацияларни туркумлаштиришнинг иккинчи белгиси бўлиши – инновациялар синфи – у ёки бу инновация томонидан амалга оширилган ўзгаришлар қанчалик катта эканлигини тавсифлайди (3.2-расм):

- **Ўзгартирувчи** (инкрементал) инновациялар – пировард маҳсулот, жараён, ҳаётий цикл соҳаларидаги унчалик катта бўлмаган ўзгаришлар;

- **Яхшиловчи** (дистинктив) инновациялар – янги технология ва ёндашувларға асосланмаган, аммо анча устуворлик ва яхшиланишни таъминлайди;

- **Ёриб ўтувчи** инновациялар – фундаментал янги технология ва ёндашувларға асосланган. Олдин мумкин бўлмаган ёки номаълум функцияларни янги, олдингидан устун, усулда амалга оширишға имкон беради;

- **Интеграцияловчи** инновациялар – инновациялар биринчи учта синфининг ўзаро бирлашуvidан фойдаланади. Интеграцияловчи инновациялар инновациявий жараённинг сўнгги босқичини амалга оширилишини таъминлайди.

Ёриб ўтувчи инновациялар яхшиловчи инновациялар сонининг кўпайиши оқибатида юзаға келади, яхшиловчи инновациялар пайдо бўлишиға эса ўзгартирувчи инновациялар оқими сабабчи бўлади.

Фойдаланиш соҳаси каби, инновацияларнинг категорияси ва синфи ҳам фаолият соҳаси, корхона ёки бўлимнинг тутган ўрнидан келиб чиққан ҳолда ўзгариши мумкин. Мисол учун, Асака автомобил заводи конвейери учун ёриб ўтувчи саналган инновация, ишлаб чиқариш бўлими учун дистинктив инновация саналаши мумкин.

Туркумлаштиришнинг ушбу схемаларини қўллаш натижалари, улар инновациявий картанинг (3.2-расм) 2 ўлчамли матрицасида бирлаштирилганда кескин ошади. Бундай карта бирор корхонаға ёрдам кўрсатишда қўлланилиши мумкин бўлиб, ундан фойдаланиш даражаси инновациявий истиқболларини белгилайдиган тартиб, турли хил корхона, тармоқ ёки мамлакатларни солиштиришғача бўлиши мумкин. Шунингдек, ушбу карта технологияларни ўтказиш ва бирлаштиришда ҳам яқиндан ёрдам беради.

Категория	Синфи			
Пировард маҳсулот				
Жараёнлар				
Процедуралар				
Цикллар				

3.2-расм. Инновациявий карта

чиларидан бири бўлиб Эдвардс Деминг ҳисобланади. Деминг томонидан ишлаб чиқилган бошқарув тамойиллари корхона фаолиятини ташкил этиш жараёнларини узлуксиз такомиллаштиришга йўналтирилган, натижада бошқарув мақсади бўлиб маҳсулот ва хизматлар узлуксиз ошириш хизмат қилади [23]:

- корхона фаолияти самарадорлигининг асосий кўрсаткичи бўлиб у ёки бу ишлаб чиқариш функциясининг сон кўрсаткичлари эмас, балки товар ёки хизмат ишлаб чиқариш жараёнининг сифати хизмат қилади;

- сифат мезони бўлиб буюртмачи (мижоз) эҳтиёжларини қондириш даражаси хизмат қилади;

- корхона жамоасининг иши мутахассислар гуруҳлари йиғиндиси кўринишида ташкил этилади, натижада ишлаб чиқариш бўлинмалари томонидан қўйилган тўсиқларга чек қўйилади;

- корхонани бошқарув жараёнида ходимларни эмас, балки мавжуд ишлаб чиқариш тизимининг камчиликлари таҳлил этилади ва йўқ қилинади;

- ҳар бир ходим томонидан қабул қилинган қарорнинг роли ошади, ва ходимларда ташаббускорлик руҳини уйғотиш учун шароит яратилади.

Деминг тамойилларини мантикий ривож бўлиб, анъанавий иерархик ташкилий тузилмалардан бошқарувнинг тармоқ тузилмаларига ўтиш хизмат қилади. Одатда, тармоқ иштирокчиларининг сони 150 кишигача бўлади, аммо бундан ҳам йирикроқ тармоқ уюшмалари ҳам мавжуд.

Инновациявий фаолиятни ривожлантириш учун тармоқ инфратузилмаларининг катта имкониятлари мавжуд эканлигини англаган ҳолда, ривожланган давлатлар ҳукуматлари томонидан инновацияларни қўллаб-қувватлашнинг давлат сиёсати амалга оширилмоқда.

Масалан, АҚШда, Стивенсон-Уайдлер қонуни асосида яратилган тармоқ инновациявий инфратузилмаси 1980 йилдан буён муваффақиятли фаолият юритиб келмоқда. Ушбу қонунга мувофиқ, университетлар ёки бошқа фойда келтирмайдиган ташкилотларнинг филиаллари сифатида, янги технологиялар ва илмий ютуқларни саноатга узатиш учун, саноат технологиялари марказлари тармоғи яратилган. Бундан ташқари илмий-тадқиқот ташкилотларида, АҚШ федерал ҳукумати томонидан молиялаштириладиган, илмий-техник ютуқларни қўллаш бўлимлари тармоғи яратилган. Тармоқ фаолиятини мувофиқлантириш учун Савдо Вазирлиги қoшида федерал технологияларни қўллаш маркази ташкил этилган [31].

Япониядаги инновациявий фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш жараёни қўйидаги асосий тамойилларга асосланади [14]:

- мамлакат илмий-техник ривожланишининг узоқ муддатли дастури мавжудлиги;

- илмий-техник сиёсатни олиб боришда йирик корпорацияларга таяниш;

- устуворлик бўйича амалий тадқиқотлар ва ишланмаларни рағбатлантириш;

- чет элдан лицензиялар харид қилишни рағбатлантириш.

Европа мамлакатларида инновациявий фаолиятни давлат томонидан тартибга солиш хусусиятларига япония ва америкалик капитал босимиға қарши курашни киритиш мумкин. Европадаги инновациявий фаолиятни бошқариш механизми асосан мавжуд технологияларга йўналтирилган бўлиб, бу ҳолат европалик ишлаб чиқарувчиларни, биринчи навбатда буюртмачи талабларини эътиборга олувчи америка ва япониялик ишлаб чиқарувчилардан қолиб кетишига сабабчи бўлди.

Ётақчи европа мамлакатларининг ҳукуматлари ушбу вазиятни ўзгартириш бўйича чора-тадбирларни амалга оширмоқда. Бу борада давлат ва хусусий бизнес ўзаро фаолиятининг қўйидаги шакллари эътиборга лойиқ: қўшма давлат-хусусий институтлари ва лабораториялари, тармоқ тузилмалари доирасидаги олимлар кооперацияси, қўшма лойиҳа ва дастурларни ишлаб чиқиш ва ҳ. Давлат томонидан инновациявий фаолиятни қўллаб-қувватлаш учун яратилган ташкилий шаклга мисол тариқасида, Франция саноат вазирлиги қoшида фаолият юритувчи INOVA ассоциациясини келтириш мумкин. Тармоқ тузилмаси сифатида яратилган INOVA таркибига 40га яқин корхона ва ташкилотлар кириб, уларнинг деярли ярми тармоқ тузилмаларидан иборат [31].

Россия Федерациясида тармоқ инновациявий тузилмаларини яратиш давлат миқёсида 1994 йилда, ҳукумат қарори билан «Техник янгиликларнинг Россия инжиниринг тармоғи» деб номланган федерал инновациявий дастур қабул қилинишидан бошланди. Дастурнинг федерал буюртмачиси бўлиб РФ Иқтисодиёт вазирлиги, дастур бошқаруви эса Инжиниринг ва автоматлаштириш марказлари Ассоциациясига юклатилган.

Инновациявий фаолият амалиёти инновациявий лойиҳаларни амалга оширишдан иборат. Инновациявий лойиҳалар лойиҳаларнинг бир тури экан, демак уларни бошқариш учун бошқа лойиҳаларни бошқаришдаги услублардан фойдаланиш мумкин. Аммо, ўзига яраша фарқлар ҳам мавжуд. Инновациявий лойиҳада янгиликни амалга ошириш зарурияти лойиҳага ижодий тус беради. Бу, биринчи навбатда, инновациявий лойиҳаларда масалани қўйиш босқичининг ҳажмида сезилади: лойиҳа мақсади аниқ охиригача аниқланмаган бўлиб, унга лойиҳани амалга ошириш жараёнида ҳам ўзгартишлар киритилиши мумкин.

Инновациявий лойиҳани бошқаришда муаммонинг қўйилиши, лойиҳа вазифаларининг шаклланиши ва лойиҳа предметининг тузилмавий моделлаштирилиши босқичларини, тизимлаштириш услублари



3.1-расм. Бозор эҳтиёжларига риоя этиш тамойиллари

Манба: Drucker P.F. Entrepreneurship and innovation. – NY: Harper & Row, 2005, 277р.

Инновациявий фаолиятни бошқариш қуйидаги асосий услубларни қўллашни назарда тутати:

- ресурсларни бошқариш;
- жараёнларни бошқариш;
- корпоратив билимларни бошқариш.

Услубларнинг биринчи гуруҳида қўлланиладиган анъанавий модел, корхона мулкдорларига тегишли бўлган ресурслар (молиявий ва моддий) йиғиндиси сифатида тасвирлайди. Ушбу ёндашувдаги инновациявий фаолиятни бошқаришнинг асосий мақсади – ижро этишга қабул қилинган лойиҳаларни зарур бўлган ресурслар билан таъминлаш, ҳамда ушбу ресурслар сарфланиши устидан назорат олиб боришдир.

Корхонада n -та инновациявий лойиҳани амалга ошириш учун R ресурс мавжуд. Ушбу лойиҳаларнинг ҳар бири $x_i, i \in \{1, n\}$ ресурс истеъмол қилади. Ресурсларнинг лойиҳалар ўртасида тақсимланиши буюртмалар устуворлиги асосида амалга оширилади:

$$x = \left\{ s_i, \text{if } \sum_{j=1}^n s_j \leq R; \min[s_i, \gamma \eta_j(s_j)], \text{if } \sum_{j=1}^n s_j > R \right\} \quad (3.1)$$

Бу ерда: s_i – i -лойиҳа учун ресурс олиш буюртмаси;

$\eta_i(s_i)$ – i -лойиҳа устуворлигининг монотонлик функцияси;

γ – ресурс танқислигида ундан тўлиқ фойдаланиш талабларидан келиб чиққан ҳолда танланадиган, қандайдир параметр:

$$\sum_{j=1}^n \min[s_j, \gamma \eta_j(s_j)] = R; \quad (3.2)$$

if – математик белги «агарда».

Инновациявий фаолиятни бошқаришда $\eta_i(s_i)$ катталиги, одатда, камаювчи функция бўлади, яъни тескари устуворликлар тамойили қўлланилади: $\eta_i(s_i) \propto A_i/s_i$, бу ерда A_i – i -лойиҳани амалга ошириш самараси. Тескари устуворликлар тамойилининг мавжуд камчиликларига қарамасдан, турли хил ресурсларни (молиявий, моддий ва ҳ.) тақсимлашда ундан кўп фойдаланилади.

Ушбу гуруҳнинг бошқарув услублари моделлар билан тасвирланади, ва уларнинг айримлари стандарт даражасига кўтарилган (GAAP, MRP II, ERP).

Бошқариш услубларининг иккинчи гуруҳида, инновациявий лойиҳаларни амалга оширувчи ташкилот, буюртмачи эҳтиёжларини қондириш учун корхона ресурсларидан фойдаланувчи бизнес-жараёнлар йиғиндиси сифатида кўрилади.

Инновациявий фаолиятни бошқарув тизими нуқтаи назаридан, Э.Демингнинг Total Quality Management (TQM) ва Continuous Process ёндашувларининг ривож бўлиши, М.Хаммер томонидан тақдим этилган (1993 й.) BRP – Business Processes Reengineering услуби алоҳида эътиборга сазовор [31].

Бошқарув услубларининг учинчи гуруҳида эса ташкилот, умумий вазифани ҳал этувчи кичик жамоалар йиғиндиси сифатида қаралади. Ушбу гуруҳнинг бошқарув услублари «билимларни бошқариш» (Knowledge Management) деб ном олган.

Инновациявий фаолият натижаларига инсон омилининг таъсир этиши, жамият ривожланиши билан кучайиб боради. XX-асрнинг 50-йиллари охирида бундай таъсир «ижтимоий-техник тизимлар» атамасининг пайдо бўлишига олиб келди, ва у ўз навбатида усқуналарнинг техник жиҳатлари ва тизимдан фойдаланувчининг ижтимоий-руҳий тавсифлари ўртасидаги узлуксиз алоқани эътироф этади. Ижтимоий-техник тизим – ташкилотнинг ижтимоий ва техник тизимларини интеграцияловчи тизим сифатида қаралиши мумкин. Бунда ижтимоий тизим ташкилотдаги инсон ресурслари ва салоҳиятини белгиласа, техник тизим – техник ресурслар, яъни ташкилий тузилма, ишлаб чиқариш жараёни ва техник воситаларнинг ривожланишини белгилайди.

Ушбу ёндашувнинг мантикий ривожланиши ижтимоий-техник тизим доирасидаги инсон роли ва функцияларига бўлган қарашларнинг тубдан ўзгаришига олиб келди. Инсон оддий фойдаланувчидан тизимнинг муҳим элементига айланди, тизимлар ва уларнинг тамойиллари эса инсон омили хусусиятларини ҳисобга олишни бошлади.

Бу билан параллел тарзда Сифатнинг умумий бошқаруви (Total Quality Management - TQM) йўналиши ҳам ривожланган, унинг асос-

3. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИХАЛАРНИ БОШҚАРИШ УСЛУБЛАРИ ВА ТЕХНОЛОГИЯЛАРИ

3.1. Инновациявий фаолият ва корхоналар рақобатдошлиги

Мамлакатнинг жаҳон иқтисодий ҳамжамиятида тутган ўрни – асосан унинг глобал рақобатдошлиги билан белгиланади. Маҳсулот ҳаётий циклининг кескин қисқариши ва илмий-техник ривожланишга асосланган маҳсулотларни бир нусхада ёки кичик партияларда ишлаб чиқариш ортиб бориши билан, рақобатдошлик тушунчаси инновацияларни (янгиликларни) жорий этиш қobiliяти тушунчаси билан деярли бир хил бўлиб қолмоқда. Қайси бир давлат энг самарали инновациявий механизмга ва инновацияларни амалга оширишнинг ривожланган инфраструктурасига эга бўлса, айнан шу давлат жаҳон бозоридаги рақобат курашида муваффақиятга эришади. XX-аср охиридаги илмий-техник тараққиётнинг бир қисми сифатида этироф этиладиган илмий-техник инновациялар – иқтисодий жонлантирадиган ва унинг рақобатдошлигини сақлаб қоладиган куч ҳисобланади.

Инновациявий соҳани ривожлантириш алоҳида аҳамият касб этади, чунки фундаментал ва амалий илмий-техник тадқиқотларнинг истеъмол хусусиятига эга бўлган товарга айланиши айнан шу ерда содир бўлади.

П.Друкернинг фикрича бизнес фақатгина иккита асосий функцияга эга: маркетинг ва инновациялар. Маркетинг ва инновациялар натижа беради - қолган барчаси харажат. Шу билан бирга маркетинг соҳасидаги инновациялар муҳимлигини ҳам унутмаслик лозим. Ва ниҳоят, бизнеснинг мақсади – инновациялар, чунки айнан улар, тўғри йўналтирилган тақдирда фаровонликка олиб келади [35].

Жамият иқтисодий ривожланишининг асоси бўлиб, инновациявий жараёнлар, яъни инновацияларни янги маҳсулотлар, технологиялар ва ижтимоий ҳаётда акс эттириш бўйича фаолият хизмат қилади.

Инновациявий жараён инновацияларни тайёрлаш, амалга ошириш ва тарқатиш бўйича ўзаро боғлиқ тадбирлар мажмуидан иборат бўлади. Ушбу жараён натижасида тўлиқ амалга оширилган, моддий тус олган янгилик пайдо бўлади.

Инновация (янгилик) муаллифлигини белгилаш учун улар қуйидаги кўринишларда расмийлаштирилиши мумкин:

- кашфиётлар, патентлар;
- товар белгилари;
- ноу-хау (ингл. know-how – биламан қандай);
- ҳужжатлар мажмуаси;
- меъёрлар, стандартлар, услубиётлар;
- маркетинг тадқиқотлари натижалари.

Инновация – янги ёки такомиллаштирилган маҳсулот, технологик жараён ёки хизмат кўринишида акс эттирилган, инновациявий фаолиятнинг пировард натижасидир.

Инновациявий фаолият – янги товар (хизмат)ларни ёки янги сифат кўрсаткичларига эга бўлган товар (хизмат)ларни олиш мақсадида, йиғилган ютуқларни (илмий-техник билимлар, технологиялар, ускуналар ва ҳ.) амалга оширишга йўналтирилган фаолиятдир.

Инновациялар, уларга тўғри йўналиш берилгандагина натижага олиб келади. Аммо, барча шароитларда барча корхоналар учун тўғри келадиган универсал стратегия мавжуд эмас. Инновацияларни амалга оширишнинг энг самарали йўналишини танлаш буюртмачи талабларини, пайдо бўлаётган технологияларни, рақобатдошлик ва ички салоҳиятни таҳлил этиш каби функцияларни ўз ичига олиши лозим.

Бозор томонидан бошқариладиган инновациявий фаолият услубиёти истеъмолчилар, рақобатдошлар ва технологиялар каби бозорнинг асосий қисмларини ва уларнинг эҳтиёжларини тўлиқ тушунишга асосланади (3.1-расм). Инновация революцион характерга эга бўлган тақдирда эса, яъни олдин бозорда мавжуд бўлмаган товар (хизмат) пайдо бўлишига олиб келганда, бозорнинг ушбу товар (хизмат)га бўлган эҳтиёжини олдиндан шакллантириш лозим.

Корхона томонидан инновациявий фаолиятни амалга ошириш бозор эҳтиёжларини тушунган ҳолда олиб борилиши, ҳамда корхона танланган бозор секторида етакчиликка интилиши шароитида кечиши лозим. Корхона фаолият юритишининг идеал шароитлари қуйидагича бўлиши мумкин: истеъмолчиларга инновациялар зарур; инновацияларни таъминлаш учун лозим бўлган технологиялар мавжуд; рақобат минимал ёки умуман йўқ. Аммо бу идеал шароит холос, ва унга реал борликда эришиш жуда ҳам қийин.

Инновациявий фаолият ривожланиб бориши билан ташкилотлар тўғрисидаги анъанавий тасаввур ҳам ўзгариши лозимлиги англанади. Ишларни майда қисмларга ажратиш ва ҳар бир ишчи ўзининг муайян ишини бажаришига асосланган иерархик тузилманинг sanoat модели, бозорнинг ўзгарувчан талабларига тезда жавоб қайтариш ва инновацияларни амалга ошириш заруриятига мос тушмайди. Бундай шароитда ташкилотлар тузилмасидаги ижтимоий-техник ёндашув биринчи даражалига айланади. «Ўқитиладиган корхона», «буюртмачи томонидан бошқариладиган корхона», «виртуал инновациявий корхона» - ушбу янги пайдо бўлаётган атамалар ташкилотга бўлган тузилмавий ёндашувдаги ўзгаришларни акс эттиради. Ҳозирги тезкор ўзгарувчан шароитларда, бирор лойиҳани бажариш учун ишчиларни вақтинчалик гуруҳларга бириктиришни жорий этувчи бошқарув услублари талаб қилинади. «Лойиҳа» ва лойиҳани бошқариш услублари корхона ички ва ташқи муҳитига кундан-кунга чуқур кириб бормоқда. Натижада, ноаниқлик муҳитида фаолият юритувчи ва натижаларга эриша оладиган бошқарувчи кадрлар танқислиги сезилиши табиий ҳолатдир. Бугунги кундаги инновациявий менежмент - ноаниқликни бошқариш стратегиясидир.

2.5. Инновациявий лойиҳаларни расмийлаштириш тартиби

Ҳар қандай инновациявий лойиҳа муваффақиятли амалга ошириш учун уни молиялаштирилиши лозим бўлади. Лойиҳалар давлат томонидан ва нодавлат ташкилотларининг грантлари асосида молиялаштирилиши мумкин.

Ҳар бир лойиҳа аниқ номланиши ва қисқа аннотацияга эга бўлиши керак. Лойиҳада бажарувчилар сони, бажариш муддатлари (бошланиш ва тугалланиш йили), ҳар йилдаги молиялаштириш ҳажми кўрсатилади. Лойиҳа раҳбари ва асосий бажарувчилари, ҳамда молиялаштириш ва бажариш ташкилотлари тўғрисидаги ахборотга муҳим аҳамият берилади.

Лойиҳа раҳбари ва асосий бажарувчилари тўғрисидаги ахборотда (ҳар бир кишига алоҳида) қуйидаги маълумотлар кўрсатилади: тўлиқ Ф.И.Ш., туғилган санаси, илмий даражаси, илмий даража берилган йил, илмий унвони, илмий унвон берилган йил, ташкилотнинг тўлиқ ва қисқартирилган номи, лавозими, илмий соҳаси (15тадан кўп бўлмаган таянч сўзлар), наشرларининг умумий сони, манзил маълумотлари ва б.

Лойиҳада молиялаштирувчи ва иш бажарувчи ташкилотларнинг тўлиқ ва қисқартирилган номлари (манзил маълумотлари, бюджет ҳисоб рақами, банк номи, раҳбар телефони, ва бошқалардан ташқари) ёзилган бўлиши шарт.

Кейинчалик, юқорида келтирилган бўлимларга асосан лойиҳа мазмуни ёзилади.

Агарда лойиҳа танловда иштирок этадиган бўлса тегишли ариза расмийлаштирилади. Танлов шартлари оммавий ахборот воситаларида эълон қилинади.

Лойиҳани бажариш учун харажатлар сметаси асосланган бўлиши лозим:

Молиялаштиришнинг бир йиллик умумий ҳажми, шу жумладан:

- иш ҳақи (умумий ҳажмнинг 50%дан кўп эмас);
- иш ҳақи ажратмалари;
- ускуна ва материалларни харид қилиш;
- четдаги ташкилотлар хизматлари (шу жумладан наشريёт хизматлари);
- хизмат сафари харажатлари;
- экспедициявий харажатлар;
- устама харажатлар (умумий ҳажмнинг 20%дан кўп эмас).

Ишларни бажариш молиялаштирувчи ташкилот билан тузилган шартнома ва техник тошшириқга мувофиқ ҳолда амалга оширилади.

Техник тошшириқда иш мавзуси (лойиҳа номи, йили, бажарувчи ташкилот, бажарувчилар, мавзу раҳбари, бажариш муддатлари, ишлар қиймати, мавжуд илмий салоҳият, қўйилган натижалар, уларнинг илмий-техник ва амалий аҳамияти, иш мазмуни) ва босқичлари (босқичлар номи, уларни бажариш муддатлари, қиймати, натижалари, ҳисобот шакли, ишлар тугатилган сўнг тақдим этиладиган илмий, техник ва бошқа ҳужжатлар рўйхати, натижалардан фойдаланиш бўйича тавсиялар) ўз аксини топган бўлади.

Харажатлар сметасининг умумий кўриниши қуйидагича бўлиши мумкин (2.4-расм):

Тасдиқлайман
Ташкилот раҳбари

Лойиҳани бажариш учун харажатлар сметаси

(лойиҳа номи)

бажариш муддатлари: (бошланиши) (тугатиши)

Харажатлар	Жами	Шу жумладан 1 йилга ...	Шу жумладан қораклар бўйича			
			1	2	3	4
Тўғридан-тўғри харажатлар						
Иш ҳақи						
Иш ҳақи ажратмалари						
Материаллар						
Илмий ишлар учун махсус ускуналар						
Илмий хизмат сафарлари						
Четдаги ташкилотлар хизматлари						
Бошқалар						
Жами						
Устама харажатлар, шу жумладан иш ҳақи						
Жами харажатлар, шу жумладан иш ҳақи						
Жами лойиҳа бўйича						

Лойиҳа раҳбари
Бош бухгалтер

2.4-расм. Харажатлар сметасининг умумий кўриниши

Қўйилган натижаларнинг тавсифи ва бажарувчиларда мавжуд бўлган илмий салоҳият баҳосига алоҳида эътибор қаратилади. Уларни баён этиш шакли натижалар экспертизасини таъминлаши лозим бўлади.

Лойиҳа бўйича ишларнинг тугатилиши тугатиш акти билан расмийлаштирилади (оралиқ, йиллик босқич ва ҳ.).

Танловга тақдим этилган лойиҳалар кўп босқичли мустақил экспертизадан ўтказилади ва унинг натижаларига кўра лойиҳани молиялаштириш ҳажми бўйича қарор қабул қилинади.

Хулоса: таклиф этилган лойиҳаларнинг энг самарали варианты бу 1-вариант, яъни энг кам келтирилган харажатлар.

Инновациявий лойиҳаларни танлаш амалиётида таваккалчиликни пасайтиришнинг қуйидаги усулларида фойдаланилади:

1. Таваккалчиликни лойиҳа иштирокчилари ўртасида тақсимлаш (таваккалчиликнинг бир қисmini ёрдамчи ижрочиларга юклаш).

2. Сугурталаш.

3. Кутилмаган харажатларни қоплаш учун маблағлар захирасини ташкил этиш.

Таваккалчиликни тақсимлаш лойиҳа молиявий режаси ва шартномавий ҳужжатларини ишлаб чиқишда амалга оширилади. Бунда лойиҳа иштирокчилари потенциал инвесторлар қўламини кенгайтирувчи ёки қисқартирувчи бир қатор қарорларни қабул қилади. Тегишли музокараларда лойиҳа иштирокчилари ўз зиммасига оладиган таваккалчилик даражаси бўйича эгилувчанликни намоён этишади.

Қўпгина йирик лойиҳаларни амалга оширишда тўхташлар содир бўлиши, бу эса ишлар қиймати ва демак лойиҳанинг бошлангич қиймати ошиб кетишига олиб келиши мумкин. Шунинг учун ҳам таваккалчиликларни сугурталашга муҳим рол ажратилади.

Таваккалчиликларни сугурталаш деганда муайян таваккалчиликларни сугурта компаниясига ўтказиш тушунилади.

Кутилмаган харажатларни қоплаш учун маблағлар захирасини ташкил этиш, лойиҳа қийматига таъсир этувчи потенциал таваккалчиликлар ва лойиҳани амалга оширишда мумкин бўлган тўхташларни олдини олиш учун лозим бўлган харажатлар ўртасида нисбийлик ўрнатишни назарда тутати.

Кутилмаган харажатларни қоплаш учун маблағлар захирасини ташкил этишда лойиҳа ва унинг элементлари қийматини бошлангич баҳоси ҳисобга олинади.

Кутилмаган харажатларни баҳолаш маблағларни ортиқча ишлашнинг минимумга олиб келиш имконини беради.

Кутилмаган харажатларни қоплаш учун маблағлар захирасининг тузилмаси иккита услуб билан аниқланади:

1. Захира умумий ва махсус қисмларга ажратилади.

2. Кутилмаган харажатларни харажатлар турлари бўйича (иш хақи, материаллар ва ҳ.) аниқлаш.

Умумий захира сметадаги ўзгаришлар ва бошқаларни қоплайди.

Махсус захира нархлар ўсишини, харажатлар таркиби бўйича харажатлар ўсишини, шартномалар бўйича тўловларни қоплашни ўз ичига олади. Инфляция шароитида бу айниқса муҳим аҳамият касб этади.

Захирани харажатлар турлари бўйича ажратиш, ҳар бир харажат тури билан боғлиқ таваккалчилик даражасини аниқлаш имконини бе-

ради, уни кейинчалик лойиҳанинг алоҳида босқичларига тарқатиш мумкин.

Кутилмаган харажатлар ўлчамини аниқлаш учун лойиҳани амалга оширишдаги иш тақсимои тузилмаси элементлари билан ўзаро алоқа ўрнатилади. Ишларнинг бундай батафсил тақсимои тегишли тажрибага эга бўлиш ва кутилмаган харажатлар маълумотлар базасини яратиш имконини беради.

Кутилмаган харажатлар захираси, бошлангич сметага киритилган харажатлар бўйича аниқланиши лозим бўлиб, қоникарсиз иш оқибатида юзага келган ортиқча харажатларни қоплаш учун фойдаланилмайди.

Лойиҳани молиялаштириш режаси қуйидагиларни ҳисобга олиши лозим:

- лойиҳа ҳаётий қобилятсизлиги таваккалчилиги;
- солиқ таваккалчилиги;
- лойиҳани тугалланмаслик таваккалчилиги.

Инвесторлар лойиҳадан келиб тушадиган даромадлар харажатларни қоплаш, қарзларни тўлаш ва капитал қўйилмаларни оқлаш учун етарли бўлишига ишонч ҳосил қилишлари лозим.

Микродаражада, асосий эътибор лойиҳанинг тижорат самарадорлигига, яъни молиявий харажат ва натижаларнинг нисбатига қаратилади.

Муқобил вариантлар кўриб чиқилганда таҳлилнинг қуйидаги йўналишлари қўлланилади:

- лойиҳаларнинг ўртача йиллик рентабеллиги банк кредитининг ўртача ставкаси билан таққосланади;
- лойиҳалар инфляциявий йўқотишларни сугурталаш нуқтаи назаридан таққосланади;
- инвестицияларнинг қопланиш муддатлари таққосланади;
- инвестицияларга бўлган эҳтиёж таққосланади;
- тушумлар барқарорлиги ҳисобга олинади;
- лойиҳани амалга ошириш муддатидаги инвестициялар рентабеллиги таққосланади.

- дисконтлашни ҳисобга олган ҳолдаги инвестициялар рентабеллиги таққосланади.

Бунда инвестициявий қарор қабул қилишнинг қуйидаги мезонларидан келиб чиқилади:

- фойдалироқ муқобил вариантлар йўқлиги;
- инфляция йўқотишлари таваккалчилигининг минималлаштириш;
- қопланиш муддатининг қисқалиги;
- лойиҳанинг нисбатан арзонлиги;
- тушумлар барқарорлигини таъминлаш;
- дисконтлашни ҳисобга олган ҳолдаги юқори рентабеллик.

Шундай қилиб, инновациявий лойиҳалар таҳлили ва мониторинги уларни инвестициявий жозибдорлик нуқтаи назаридан баҳолаш имконини беради.

K_1 – ушбу вариант бўйича инвестициялар.

Инвестициялар бир марталилик ёки қўйилмаларнинг чекланган даври, узоқ муддатли қопланиши, катталиги билан характерланса, ишлаб чиқариш харажатлари – бу одатда йиллик катталик. Шунинг учун ҳам уларни иқтисодий самарадорлик коэффициенти ёки фоиз ставкаси даражаси ёрдамида ягона йиллик ўлчамга олиб келиш учун инвестицияларнинг (капитал қўйилмалар) бир қисми олинади. «Келтирилган харажатлар» атамаси ҳам шундан келиб чиққан.

Режали иқтисодиётда E_n катталиги марказлашган тартибда ўрнатилар эди. Бозор иқтисодиётида ҳар бир корхона ушбу меъёрни фоиз ставкаси i даражасида, ёки инвестициялар рентабеллиги R_n даражасида белгилайди. Бундан келиб чиққан ҳолда келтирилган харажатларни қуйидагича тасвирлаш мумкин:

$$Z_i \leq C_i K_i \leq K_i \leq \min \quad (2.12)$$

ёки

$$Z_i \leq C_i K R_n \leq K_i \leq \min. \quad (2.13)$$

Инновацияларга қилинган қўшимча инвестицияларни қопланиш муддати, яъни инновациянинг қимматроқ вариантга қилинган қўшимча инвестициявий харажатлар, инновацияларни амалга ошириш оқибатида эришилган иқтисодий натижалар туфайли қопланиши муддати ҳисобланади.

Қопланишнинг ҳисоб муддати T_p қуйидаги формула билан аниқланади:

$$T_p = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2} \quad (2.14)$$

Бу ерда: K_1 ва K_2 – таққосланаётган вариантлар бўйича инновацияларга киритилган инвестициялар;

C_1 ва C_2 – тегишли тарзда биринчи ва иккинчи вариантлар бўйича йиллик харажатлар.

Вариантни танлаш учун қопланиш муддатининг ҳисоб қиймати T_p унинг норматив катталиги билан таққосланади $T_n \leq 1/E$.

Инновацияларга қўшимча инвестициялар киритиш, улар қопланишнинг ҳисоб муддати норматив қийматидан юқори бўлмаганда мақсадга мувофиқ бўлади. Агарда $T_p < T_n$ бўлганда энг самарали вариант танланади. Ёки келтирилган формулага нисбатан таърифлайдиган бўлсак, инвестициялар бўйича қимматроқ бўлган иккинчи вариант, қўшимча инвестициялар норматив муддатдан катта бўлмаган муддатда харажатларни тежаш ҳисобига қопланган тақдирдагина самарали ҳисобланади.

Қопланиш муддатига тескари бўлган катталик – инновацияларга киритилган қўшимча инвестициявий қўйилмалар самарадорлиги коэффициенти ёки таққослама самарадорлик коэффициенти – $\mathcal{E}_p$ дир.

Ушбу кўрсаткич қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:

$$\mathcal{E}_p \leq \frac{\Delta C}{\Delta K} \quad (2.15)$$

$\mathcal{E}_p$ самарадорлик коэффициентининг ҳисоб қиймати, инвесторни қондирувчи капитал даромади меъёрига тўғри келадиган, E_n норматив катталиги билан таққосланади. Агарда $\mathcal{E}_p > E_n$ унда инновацияларга киритиладиган инвестициялар ва демак, инвестиция сизими катта бўлган вариант ҳам самарали ҳисобланади.

Шундай қилиб, инновациявий тадбирлар вариантларини танлаш учун, таққосланаётган вариантлар бўйича ўзгарувчан қиймат қисмларини ҳисобга оладиган, таққослама иқтисодий самарадорлик кўрсаткичларидан фойдаланилади.

Бундай кўрсаткичларга қуйидагилар киради:

- келтирилган харажатлар;

- инновацияларга киритилган қўшимча инвестицияларнинг қопланиш муддати;

- инновацияларга киритилган қўшимча инвестицияларнинг самарадорлик коэффициенти.

Масалан, маҳсулот ишлаб чиқариш технологиясининг учта янги варианты ишлаб чиқилган бўлсин. Жадвал маълумотлари бўйича энг самарали вариантни ҳисоблаш керак.

Келтирилган харажатлар услубини қўллаган ҳолда, қуйидаги формула бўйича таклиф этилаётган янги лойиҳаларнинг энг самарали вариантини танлаймиз:

$$C \leq E_n K, \quad (2.16)$$

Бу ерда: C – маҳсулот ишлаб чиқариш йиллик харажатлари;

K – инвестициялар;

E_n – иқтисодий самарадорлик коэффициенти, 0,1 га тенг деб оламиз.

2.4-жадвал

Инновациявий технологияларни танлаш учун лозим бўлган маълумотлар

Кўрсаткичлар	Вариантлар		
	1	2	3
Инвестициялар, млн. сўм	22500	27600	19700
Бир маҳсулотга бўлган ишлаб чиқариш харажатлари минг сўм.	13600	14700	13700
Ишлаб чиқаришнинг йиллик ҳажми, минг дон	700	1100	2500

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

1 вариант – $(13600 * 700) \leq 0,1 * 22500 \leq 11770$ млн. сўм.

2 вариант – $(14700 * 1100) \leq 0,1 * 27600 \leq 18930$ млн. сўм.

3 вариант – $(13700 * 2500) \leq 0,1 * 19700 \leq 36220$ млн. сўм.

Капиталга тўғри келадиган даромад даражасини фоиз ставкаси билан таққослаш – инновациялар самарадорлигини асослаш усуллари-дан биридир.

Соф келтирилган даромаддан ташқари инновациявий лойиҳаларни танлаш учун қопланиш муддати (T_k); қопланиш даври (D_k); даромад-лиликнинг ички меъёри (I_k); рентабеллик (R) каби кўрсаткичлардан ҳам фойдаланилади.

Қопланиш муддати – инновациявий лойиҳага киритилган инве-стициялар қайси муддатда қопланиши мумкин деган саволга жавоб берадиган кўрсаткич. Бу кўрсаткич бирламчи капитал қўйилмаларни ҳисобга олади.

Халқаро амалиётда асосан қопланиш даври кўрсаткичидан фойда-ланилади. **Қопланиш даври** деганда, инвестиция тугагандаги дис-контланган соф даромад қиймати инвестициялар суммасига тенг бўл-ган давр давомийлиги тушунилади.

Даромадлиликнинг ички меъёри – фоизнинг шундай ҳисоб-ставкасики, унда мунтазам олиб бориладиган даромад капитализация-си инвестициялар суммасига тенг бўлади. Бу инвестициялар қоплан-ганлигини билдиради.

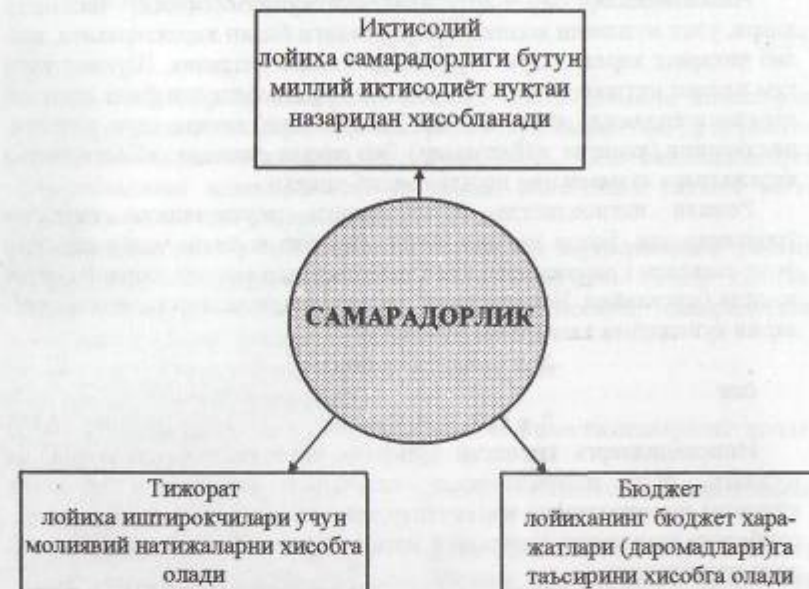
Тажрибалар даромадлилик ички меъёри 15-20% дан кичик бўлмаган лойиҳаларни танлаш тавсия этилади.

Рентабеллик (R) лойиҳани амалга оширишдан олинган самара ва унга сарфланган харажатлар нисбати билан аниқланади.

Инновациявий лойиҳаларни баҳолаш амалиётида келтирилган да-ромадларни инвестициявий харажатларга нисбати ҳисобланади (benefit – cost ratio).

Ғарб адабиётларида ушбу кўрсаткич даромадлилик индекси (profitability index) деб аталади.

Инновациявий лойиҳа самарадорлигининг ҳисобга олинishi лозим бўлган кўрсаткичлари 2.3-расмда келтирилган.



2.3-расм. Инновациявий лойиҳанинг самарадорлик кўрсаткичлари

Маиба: Основы менеджмента: Учебник для вузов. Под ред. проф. А.И.Афоничкина. – СПб.: Питер, 2007. – 528с.

Қуйидаги ифодалар бўйича самарадорлик коэффициентини ҳисоб-лаш, инновациявий лойиҳа барча самарадорлик кўрсаткичлари учун умумий ҳисобланади:

$$E = \frac{\Xi}{3} \text{ (тўғри кўрсаткич)}$$

$$E = \frac{3}{\Xi} \text{ (тесқари кўрсаткич)} \quad (2.10)$$

Бу ерда: Ξ – лойиҳани амалга ошириш самараси (натижаси);

3 – лойиҳани амалга ошириш харажатлари.

Лойиҳаларни танлаш мезони сифатида уларни амалга ошириш учун минимум харажат сарфланиши хизмат қилиши мумкин.

Инновациявий лойиҳаларни танлашда, таваккалчиликни пасайти-риш усуллариға эътибор қаратиш лозим.

Бир нечта вариант мавжуд бўлганда, энг самарали вариант келти-рилган харажатлар минимуми бўйича танланади.

$$Z_i \leq C_i \leq E_n K_i \text{ min}, \quad (2.11)$$

Бу ерда: Z_i – ҳар бир вариант бўйича келтирилган харажатлар;

C_i – ушбу вариант бўйича ишлаб чиқариш харажатлари (таннарх);

E_n – капитал қўйилмалар самарадорлиги меъёри;

Капиталга бўлган фоиз меъерининг мусбат катталигида i – дисконтлаш коэффициентини ҳар доим 1 дан кичик бўлади.

Масалан, 4 йилдан кейин тўланиши лозим бўлган 20 млрд. сўмнинг замонавий қийматини аниқлаш лозим бўлсин. Ушбу давр давомида бошланғич суммага йилига 8% ставка бўйича мураккаб фоиз кўшилган.

Бунда замонавий қиймат қуйидагига тенг бўлади:

$$20 \cdot (1+0,08)^{-4} = 20 \cdot 0,7350 = 14,7.$$

Дисконтлаш ўтказиладиган фоиз ставкаси катталиги ва замонавий қиймат бир-бири билан тескари боғлиқликда бўлади, яъни фоиз ставкаси қанчалик катта бўлса, замонавий қиймат шунчалик кичик бўлади.

Фоиз ставкаси қанчалик кичик ва вақт даври (t) қанчалик қисқа бўлса, келажакдаги даромадларнинг дисконт катталиги шунчалик юқори бўлади.

Шундай қилиб, дисконтлаш ёрдамида лойиҳанинг соф жорий қиймати аниқланади.

Лойиҳани танлаш механизминини мисолда кўриб чиқамиз.

Лойиҳага киритилган инвестицияларнинг бошланғич суммаси 480 млн. сўм. 3 йил давомидаги йиллик нақд пул оқими 160 млн. сўм. Фоиз ставкаси 10% (i).

Ушбу мисолда дисконтлаш коэффициентлари қуйидагича бўлади:

$$\text{Биринчи йил учун} - \frac{1}{(1+0,1)^1} = 0,909;$$

$$\text{Иккинчи йил учун} - \frac{1}{(1+0,1)^2} = 0,826;$$

$$\text{Учинчи йил учун} - \frac{1}{(1+0,1)^3} = 0,751.$$

Демак, лойиҳани амалга ошириш йиллари давомида соф жорий қиймат: $(160 \cdot 0,909) + (160 \cdot 0,826) + (160 \cdot 0,751) = 398$ млн. сўмга тенг бўлади.

Лойиҳага инвестиция киритиш мақсадга мувофиқлиги тўғрисида қарор қабул қилиш учун, соф жорий қиймат ва инвестицияларнинг бошланғич суммаси ўртасидаги фарқни топиш керак.

Биз кўриб чиқаётган лойиҳа фойдали эмас, чунки даромад, бошланғич инвестициядан кичик: $(398 - 480) = -82$ млн. сўм.

Соф жорий қийматни «соф келтирилган даромад» (W) деб ҳам аташади.

Шуни ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, дисконтлаш жараёнини ва лойиҳани танлашни осонлаштириш мақсадида дисконт кўпайтирувчиларнинг стандарт жадваллари мавжуд. Қуйида (2.3-жадвал) дисконт кўпайтирувчилар жадвалининг бир қисми келтирилган.

2.3 - Жадвал

Йиллар	1%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
1	0,990	0,909	0,870	0,833	0,800	0,769	0,741	0,714
2	0,980	0,826	0,756	0,694	0,640	0,592	0,549	0,510
3	0,971	0,751	0,658	0,579	0,512	0,455	0,406	0,364
4	0,961	0,683	0,552	0,482	0,410	0,350	0,301	0,260
5	0,951	0,621	0,497	0,402	0,328	0,269	0,223	0,186
6	0,942	0,564	0,432	0,335	0,262	0,207	0,165	0,133
7	0,933	0,513	0,376	0,279	0,210	0,159	0,122	0,095
8	0,923	0,467	0,327	0,233	0,168	0,123	0,091	0,068
9	0,914	0,424	0,284	0,194	0,134	0,094	0,067	0,048
10	0,905	0,386	0,247	0,162	0,107	0,073	0,050	0,035
13	0,879	0,290	0,163	0,093	0,055	0,033	0,020	0,013

Маълумки, инновациявий лойиҳалар инфляция омилини ҳисобга олган ҳолда танланиши лозим.

Инфляция иқтисодиётда нархлар даражасини ўсиши сифатида, ёки нархлар ўзгариши индекси, ёки инфляция даражаси билан ўлчанади. Нархлар ўзгариши индекси нархлар нисбати билан тавсифланса, инфляция даражаси – нархлар ўсишининг фоизи билан тавсифланади.

Инновациявий тадқиқотларни ўтказишда, фоиз ставкаси ролини кўриб чиқаётганда, биз инфляция йўқ деб қабул қиламиз. Агарда инфляция мавжуд бўлса, номинал ва реал фоиз ставкалари ўртасида фарқ мавжуд бўлади.

Номинал ставка – бу инфляция суръатини ҳисобга олмаган жорий бозор фоиз ставкаси.

Реал ставка – бу номинал ставкадан қутилаётган инфляция суръатларининг айирмаси.

Мисол учун, номинал йиллик ставка 9%, қутилаётган инфляция суръати йилига 5%, демак реал ставка 4%га тенг бўлади.

Капиталга қутилаётган даромад даражаси ва фоиз ставкасини таққослаганда ушбу фарқни эътиборга олиш муҳим: таққослашни номинал эмас, балки реал ставка билан амалга ошириш мақсадга мувофиқдир. Инновациялар тўғрисида қарор қабул қилишда айнан реал фоиз ставкаси муҳим аҳамият касб этади.

Умумий қоида қуйидагича таърифлаш мумкин: капиталга қутилаётган даромад даражаси ссуда бўйича бозор фоиз ставкасига тенг ёки ундан катта бўлган тақдирдагина инновацияларни амалга ошириш лозим.

Шундай қилиб, фоиз бозор ҳўжалигида ресурсларни самарали тақсимлашнинг муҳим вазифаси, мумкин бўлган инновациявий лойиҳалардан энг катта даромад олиб келадиганини танлашни, билдиради.

Агарда менежер ўз эътиборини А портфелга кирувчи лойиҳаларга қаратса, А портфелнинг рентабеллиги 0,04 пунктга юқорилигини эътиборга олган ҳолда, А портфелнинг қўшимча даромади $[(0,04) \cdot 40\,000] \cdot 1600$ пул бирлигини ташкил этади.

Буюртмалар портфелини шакллантириш, ИТТКИ натижаларининг потенциал истеъмолчилари билан иш олиб боришни назарда тутати.

2.4. Инновациявий лойиҳаларни танлаш услублари

Инвесторларга тақдим этилаётган инновациявий лойиҳалар ўзаро таққосланадиган ва кўрсаткичларнинг ягона тизими ёрдамида таҳлил қилинадиган бўлади.

Тақдим этиладиган лойиҳаларнинг ўзаро таққосланиши қуйидагиларни эътиборга олган ҳолда амалга оширилади [31]:

- янги услубларни (технология, ускуналар ва ҳ.) қўллаб амалга ошириладиган ишлар ҳажми;

- инновацияларнинг сифат кўрсаткичлари;

- вақт омили;

- нарх, тарифлар даражаси, ишга ҳақ тўлаш шароитлари.

Вариантлар бўйича қиймат кўрсаткичлари инфляция омилини ҳисобга олган ҳолда аниқланади.

Инновациявий лойиҳалар вариантлари, маркетинг нуқтаи назаридан бир хилда ишлаб чиқилиши, инновациявий қўйилмалар таваккалчилигини баҳолаш ва бошланғич ахборот ноаниқлигига бир хил муносабатда бўлишни тақозо этади.

Вариантларнинг ўзаро таққосланишини таъминлаш ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни битта ҳажмга олиб келиш (битта муддат, сифат даражаси) йўли билан амалга оширилади.

Тадбирларнинг кўп вариантлилигини таъминлаш менежментнинг муҳим тамойилларидан бири ҳисобланади. Бевосита рақобатдош - чет эл тажрибасини таҳлил қилмасдан туриб инвестицияларни бекорга сарфлашнинг ҳолати йўқ. Бу ерда 1:10:100:1000 нисбатни эсга тушириш лозим, бунда 1 сўм - лойиҳа шаклланаётган босқичда оддий қарор қабул қилишдан «тежалган» пул миқдори, 10, 100, 1000 эса - ушбу «тежал» туфайли юзага келган, ҳаётий циклни кейинги босқичларидаги йўқотишлардир.

Бозор иқтисодиёти шароитида инновациявий лойиҳа варианты инвестор манфаатларидан келиб чиққан ҳолда танланади.

Вариантларни таққослашда тизимли ёндашув тамойилларига риоя қилиш лозим. Бунда тизимларнинг муҳим хусусияти - эмерджентликни ҳисобга олиш лозим, у тадбирлар мажмуининг умумий самарадорлиги уларнинг ҳар бирини алоҳида амалга оширгандаги самарадорликлар йиғиндисига тенг бўлмаслигини белгилайди.

Инновациявий вариантларни таққослашда, инновациявий лойиҳани амалга оширишда ўтказилиши лозим бўлган барча тадбирлар

йиғиндисини ҳисобга олишни талаб қиладиган, мажмуавийлик ёндашуви тамойили қўлланилади.

Ҳар хил вақтда амалга оширилган, аммо катталиги бўйича бир хил бўлган харажатлар, иқтисодий нуқтаи назардан тенг бўлмайди.

Инновациялар ҳаётий циклининг узок давом этиши, турли вақтда қилинган харажат ва олинган натижалар қийматининг иқтисодий тенгсизлигига олиб келади. Бу ҳолат, келтирилган қиймат услуби, ёки дисконтлаш, бошқача қилиб айтганда харажат ва натижаларни қайсидир вақт оралигига олиб келиш ёрдамида ўз ечимини топади. Бундай вақт оралиги сифатида, мисол учун, инновацияларни амалга оширишнинг бошланғич йилини олиш мумкин.

Дисконтлашнинг асосий мазмуни шундаки, келажақда олинishi кутилаётган ҳар қандай сумманинг ҳозирги кундаги қиймати нисбатан кичикроқдир.

Молиявий ҳисоб-китобларда дисконтлаш ёрдамида вақт омили ҳисобга олинади.

Дисконтлашнинг асосий гоёси шундаки, корхона учун пулни эртага эмас бугун олиш қулайроқ, чунки улар инновацияларга инвестиция қилиниши, ва эртага бирор бир даромад олиб келиши мумкин. Бундан ташқари, пул олишни эртанги кунга қолдириш таваккалчилик билан боғлиқ: ноқулай шароитда уларнинг даромади кутилгандан кам ёки умуман бўлмаслиги ҳам мумкин.

Дисконтлаш коэффициенти ҳар доим 1 дан кичик, акс ҳолда бугунги пул эртанги пулдан кичик қийматга эга бўлар эди.

Мисол учун, агарда биз бугун, 10% даромад олишни кўзлаб туриб, инновацияларга 1 млрд. сўм киритсак, 1 йилдан сўнг инвестицияларимиз қиймати 1,1 млрд. сўмга тенг бўлади - бу инвестицияларимизни келажақдаги қиймати, унинг жорий қиймати эса 1,0 млрд. сўмни ташкил этади.

Келажақдаги ва жорий қийматлар ўртасидаги фарқ дисконт деб айтилади.

Дисконтлаш коэффициентлари мураккаб фоишлар формуласи бўйича ҳисобланади:

$$\alpha_t = (1+i)^t \quad (2.8)$$

Бу ерда: i - ўнлик қаср билан ифодаланган фоиш ставкаси (дисконтлаш меъёри);

t_p - харажат ва натижалар келтириладиган йил (ҳисоб йили);

t - харажат ва натижалари ҳисоб йилига келтириладиган йил.

Агарда ҳисоб йили сифатида инновацияларни амалга ошириш бошланган йил қабул қилинса t_p 0 ва демас

$$\alpha_t = \frac{1}{(1+i)^t} \quad (2.9)$$

бозор салоҳиятига эга бўлган ҳолда маркетинг бўлимлари томонидан яхши қабул қилинмаслиги мумкин.

Бирор лойиҳани портфелга киритиш имкониятларини кўриб чиқишда, бошқарувнинг сифати ва харажатларни лойиҳаларга қайта тақсимлаш оқибатларини ҳисобга олиш лозим.

Ҳар биттаси иккита лойиҳадан ташкил топган иккита портфелни баҳолашлик (2.1-жадвал). Ҳар иккала портфел ҳам кичик саналади.

2.1-жадвал

Портфеллар самарадорлигини баҳолаш

Лойиҳа-лар	А ПОРТФЕЛ			Б ПОРТФЕЛ		
	Харажат, пул бир-лиги. (З _А)	Даромад, пул бир-лиги (П _А)	Рента-беллик 2 / 1	Харажат, пул бир-лиги. (З _Б)	Даромад, пул бир-лиги (П _Б)	Рента-беллик 5 / 4
	1	2	3	4	5	6
1	22 000	41 800	1,9	34 000	59 500	1,75
2	18 000	32 400	1,8	30 000	57 000	1,9
Портфел умумий баҳоси	40 000	72 400	1,86	64 000	116 500	1,82

Маъба: Муаллиф томонидан тузилган

Портфел рентабеллиги (даромадлиги) даромадларнинг харажат-ларга нисбати билан аниқланади.

А портфелдаги биринчи лойиҳа, Б портфелдаги лойиҳага нисбатан 8,6% (1,9 / 1,75 к 1,086)га рентабеллироқ, аммо иккинчи лойиҳа Б портфелда юқориқ рентабелликка эга (1,8 / 1,9 к 0,947), яъни А портфелдаги иккинчи лойиҳа рентабеллиги 9,5%га паст.

Портфелларнинг умумий баҳоси ўртача рентабеллик кўрсаткичла-ри бўйича берилди. А ва Б портфеллар рентабеллигини R_A ва R_B деб белгилаймиз.

2.1-жадвалдан кўриниб турганидек, алоҳида лойиҳалар рентабел-лиги қуйидагича аниқланади:

$$R_A \text{ к } П_A / З_A; R_B \text{ к } П_B / З_B. \quad (2.1)$$

Портфелларнинг умумий рентабеллиги эса

$$\bar{R}_A = \frac{\sum П_A}{\sum З_A}; \quad \bar{R}_B = \frac{\sum П_B}{\sum З_B} \quad (2.2)$$

Бу ерда: $\bar{R}_A$ ва $\bar{R}_B$ - А ва Б портфелларининг ўртача рентабелли-ги.

Рентабеллик кўрсаткичлари асосида устуворликлар коэффициентни ҳисобланиши мумкин.

$$\bar{K}_\Pi = \frac{\bar{R}_A}{\bar{R}_B} \quad (2.3)$$

бу ерда: K_Π - устуворлик коэффициенти.

Бизнинг мисолимизда устуворлик коэффициенти қуйидагича тенг:

$$\bar{K}_\Pi = \frac{1,86}{1,82} = 1,022, \text{ ёё } 2,2\%$$

Аммо, ҳар бир лойиҳа индивидуал рентабеллик (R_i) ва портфел шакллантириш харажатларидаги муайян улушига ($d_{3Ai} = \frac{З_i}{\sum З}$) эга.

Бу дегани, ўртача ёки умумлаштирувчи устуворлик коэффициенти ($\bar{K}_\Pi$), рентабеллик ва харажатлар тузилмаси бўйича устуворликлар тизими кўринишида тақдим этилган бўлиши мумкин.

Рентабеллик бўйича устуворлик коэффициенти:

$$K_\Pi = \frac{\sum R_{Ai} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Ai}} \quad (2.4)$$

Харажатлар тузилмаси бўйича устуворлик коэффициенти:

$$K_{3\pi} = \frac{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Bi}} \quad (2.5)$$

шундай қилиб:

$$\bar{K}_\Pi = \frac{\sum R_{Ai} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Bi}} \quad (2.6)$$

ёки

$$\bar{K}_\Pi = \frac{\sum R_{Ai} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Bi}} = \frac{\sum R_{Ai} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Ai}} \cdot \frac{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Bi}} \quad (2.7)$$

Устуворлик коэффициентларини ҳисоблаш услуби 2.2-жадвалда келтирилган

2.2-жадвал

Устуворлик коэффициентларини ҳисоблаш

Лойи-ҳалар	А ПОРТФЕЛ			Б ПОРТФЕЛ			$R_{Bi} \times d_{3Ai}$
	R_{Ai}	d_{3Ai}	$R_{Ai} \times d_{3Ai}$	R_{Bi}	d_{3Bi}	$R_{Bi} \times d_{3Bi}$	
1	1,9	0,55	1,045	1,75	0,53	0,927	0,962
2	1,8	0,45	0,81	1,90	0,47	0,823	0,855
Портфел баҳоси	$\bar{R}_A = 1,86$	1,00	$\bar{R}_A = 1,86$	$\bar{R}_B = 1,86$	1,00	$\bar{R}_B = 1,86$	1,82

Маъба: Муаллиф томонидан тузилган

Ушбу мисолда рентабеллик бўйича устуворлик коэффициенти ($\bar{K}_\Pi = \frac{\sum R_{Ai} \cdot d_{3Ai}}{\sum R_{Bi} \cdot d_{3Bi}}$) 1,22 га тенг. У ўртача устуворлик коэффици-

енти катталигига тенг бўлади, чунки харажатлар тузилмаси бўйича портфеллардаги лойиҳалар улушлари деярли бир хил ва устуворлик йўқ ($K_\Pi \text{ к } 1$).

Лойиҳа белгиланган вақт мобайнида ва чекланган ресурслардан фойдаланган ҳолда конкрет қўйилган мақсадга эришишга йўналтирилган, ушбу мақсад шунчалик янги бўлиши мумкинки уни амалга ошириш учун махсус ёндашувлар талаб қилинади:

- лойиҳавий гуруҳ ташкил этиш ёки ижодий коллектив яратиш;
- бошқарув (сифат, харажат ва муддат талабларини ҳисобга олган ҳолда лойиҳа бажарилишини қандай таъминлаш).

Кўпгина лойиҳалар оддий кундалик фаолият билан бирга амалга оширилиши мумкин. Шу билан бирга лойиҳани амалга ошириш, кўпгина ҳолларда, ишчи гуруҳ ташкил этилишини ҳам талаб қилади.

2.3. Инновациявий лойиҳалар портфелини шакллантириш

Илмий тадқиқотлар ва иштанмаларни бошқариш ўзгарувчан шароитларда амалга оширилади. Бу илмий-техник ва тажриба-конструкторлик ишларининг дастурларини узлуксиз такомиллаштириш лозимлигини билдиради. Ҳар бир вазиятда кўзда тутилмаган техник муаммо пайдо бўлиши, ва бу лойиҳа бўйича ишларни кечиктириш ёки умуман тўхтатишга олиб келиши мумкин. Истеъмолчилар эҳтиёжлари ва талаб ўзгариши мумкин, ушбу муносабат билан лойиҳа ҳаётини қайта баҳолашни лозим бўлади.

ИТТКИ дастурини бошқараётган менежер динамик (тезкор) лойиҳани бошқараётганини унутмаслиги лозим. Бошқариш ва режалаштириш тизими, лозим бўлган ўзгаришларни амалга ошириш учун етарлича эгилувчан бўлиши талаб қилинади.

ИТТКИ самарадорлиги, мақсад қўйилишида бозор эҳтиёжлари қанчалик ҳисобга олинганлигига боғлиқ ҳолда, бозорда аниқланади.

Бозор сегментининг асосий тавсиялари тўртта ўзаро боғлиқ ўзгарувчилар билан белгиланган: бозор ўлчами, мумкин бўлган нарх, техник самарадорлик талаблари ва вақт.

Инновациявий маҳсулотларнинг кўпчилиги ўз самарадорлиги, нархи ва бозорда биринчи марта пайдо бўлиш санаси бўйича фарқ қилувчи шаклларда таклиф этилиши мумкин. Муайян бозор сегменти техник самарадорлигининг қандай даражасини талаб этишини тўғри аниқлаш муҳим аҳамият касб этади, чунки илмий-техник ходимлар доимо ўз янги маҳсулоти кўрсаткичларининг юқори даражада бўлишига интилади. Бу техник ҳолатларга олиб келган ҳолда, истеъмолчиларнинг реал талабларини ҳисобга олмаслиги мумкин. Бундан ташқари, бу ИТТКИ ва ишлаб чиқариш харажатларини оширишга, маҳсулотни ишлаб чиқариш вақтининг узайишига олиб келиши табиий. Буларнинг барчаси маҳсулотнинг даромадлилик салоҳияти пасайишига сабабчи бўлади.

Замонавий шароитларда лойиҳани ишлаб чиқиш муайян бозор эҳтиёжларига йўналтирилган бўлиши лозим.

Лойиҳани танлаш муқобил ечимларни излаш билан боғлиқ бўлади. ИТТКИ жараёнини бошқариш механизми 2.2-расмда намоён этилган.



2.2-расм. ИТТКИ жараёнини бошқариш механизми

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

ИТТКИ портфели турли хил лойиҳалардан ташкил топган бўлиши мумкин. Аммо, ҳар бир лойиҳа ўз хусусиятларидан (мураккаблилик, меҳнат сизими ва ҳ.) келиб чиққан ҳолда чекланган ресурслар ажратишини талаб қилади.

Иш дастури бир текисда амалга оширилиши учун, портфел аниқ чегараларга эга ва барқарор бўлиши мақсадга мувофиқдир.

Муайян вақт даврида портфелда мавжуд бўлган лойиҳалар сони, битта лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалга ошириш учун лозим бўлган ресурсларнинг умумий ҳажми орқали ўлчанадиган, лойиҳалар ўлчамига боғлиқ бўлади.

Масалан, ИТТКИ амалга ошириш учун 4000 пул бирлиги ажратилган бўлиб, битта лойиҳани амалга ошириш учун 2000 пул бирлиги талаб қилинса, унда портфелда 2-та лойиҳа бўлиши мумкин.

Шундай қилиб, портфелдаги лойиҳалар сони (n) қуйидаги нисбатдан келиб чиқади:

n қ давр ичидаги ИТТКИ бюджети / битта лойиҳа ўртача харажатлари.

Асосан йирик лойиҳалардан ташкил топган портфел, ресурслари кичик лойиҳалар ўртасида тақсимланган портфелга нисбатан кўпроқ таваккалчиликка эга.

Олимлар ва мутахассисларнинг фикрича, барча лойиҳаларнинг фақатгина 10% тўлиқ муваффақиятли ҳисобланади. Бу дегани портфелдаги ҳар бир лойиҳа муваффақиятли тугалланишининг эҳтимоли атиги 10%га тенг. Лойиҳалар сони ўсиши билан, улардан бирининг самарали бўлиши эҳтимоли ошади.

Кичик лойиҳаларнинг устуңлиги шундаки, мавжуд ресурслар нуқтаи назаридан уларни бир-бирига мослаштириш осон кечади. Йирик лойиҳа эса катта ҳажмдаги чекланган ресурсларни талаб қилади.

Аммо, кичик лойиҳалар (нисбатан кичик ИТТКИ харажатларини талаб қилувчи), одатда, савдо ҳажми ва даромадлилик салоҳияти бўйича юқори бўлмаган янги маҳсулотларда амалга оширилади.

Кичик лойиҳалардан иборат портфел, янгиликларнинг бир текис оқимида олиб келиши мумкин бўлиб, уларнинг бир қисми чекланган

- мавжуд ускуналар рўйхати ва тавсифи.

Илмий тадқиқотлар моддий-техник базасини ривожлантириш лойиҳаси қуйидагиларни ўз ичига олади:

- қимматбаҳо ускуналар ёрдамида ечилиши лозим бўлган фундаментал муаммолар;
- ускуналарни қўллаш соҳаси (бўлинма, ташкилот ва ҳ.);
- ускуналарни харид қилиш ва ишга тушириш бўйича умумий режа;
- таклиф этилаётган лойиҳа бўйича мавжуд салоҳият;
- мавжуд ускуна ва материаллар рўйхати, ҳамда янги ускуналар харид қилиш лозимлигини асослаш;
- қимматбаҳо ускуналарни сотиб олиш ёки яратиш шартномасининг мавжудлиги.

Ахборот тизимлари ва маълумотлар базасини яратиш лойиҳаси қуйидагиларни акс эттиради:

- яратилаётган АТ ёки МБ қўлланилиши лозим бўлган билимлар соҳаси;
- АТ ва МБ ларни ташкил этиш ёрдамида ечими топиладиган фундаментал илмий муаммолар, ҳамда фойдаланувчилар доираси ва уларнинг тахминий сони;
- лойиҳа йўналтирилган конкрет фундаментал вазифа;
- таклиф этилаётган услуб ва ёндашувлар;
- лойиҳа бажарилишининг бутун муддатига бўлган ишларнинг умумий режаси;
- кутилаётган натижалар;
- фаннинг ушбу соҳасида мавжуд бўлган АТ-ларнинг ҳозирги ҳолати таҳлили, уларни жаҳон даражаси билан таққослаш, миллий ёки чет эл аналогларининг мавжудлиги;
- мазкур лойиҳа бўйича мавжуд илмий салоҳият (ўқшаш лойиҳаларни амалга ошириш тажрибаси, олдин яратилган АТ-лар тавсифи);
- АТ ишлаб чиқарувчиларда лицензияга эга дастурий воситаларнинг мавжудлиги;
- лойиҳани муваффақиятли яқунлаш учун, қўшимча харид қилиш лозим бўлган қимматбаҳо дастурий ва аппарат воситалари рўйхати;
- АТ-ни илмий жамиятга тақдим этиш усуллари;
- яратилаётган АТ-нинг стандарт тавсифлари (талаб қилинадиган хотира, аппарат ва операцион платформалар, дастурий воситалар ва ҳ.);
- функционал тавсифлар (АТ тури, чиқиш шакллари, микдори, АТ-даги маълумотлар манбаи, сатрлар ва ёзувлар сони ва ҳ.);
- қўшимча имкониятлар (маълумотлар узатиш тармоғи, алоқа каналлари, АТ-нинг кейинчалик ривожланиш имкониятлари, АТ-дан ахборот олиш усуллари).

Наشريёт лойиҳасида қуйидагилар кўрсатилади:

- лойиҳа йўналтирилган фундаментал илмий муаммо, унинг натижалари таҳлили ва йиғиндиси;
- мазкур муаммо доирасидаги конкрет илмий масала (вазифа);
- нашр режаси (тузилмаси ва таркиби), нашрнинг муаллифлик бетидаги ҳажми ва тахминий тиражи;
- фаннинг мазкур соҳасидаги нашрларнинг ҳозирги ҳолати;
- нашрнинг ўзига хослик даражаси (таркиби, тузилмаси, таҳлил ва умумлаштириш даражаси, баён этиш услуби ёки бўйича);
- муаллифда ёки муаллифлар жамоасида мавжуд бўлган илмий салоҳият;
- олдин олинган натижалар ва ишлаб чиқилган услублар;
- мазкур лойиҳага яқин бўлган, муаллиф нашрларининг рўйхати.

Экспедициявий ишларни олиб бориш лойиҳаси қуйидагиларни очиб беради:

- ечишга йўналтирилган фундаментал илмий муаммони;
 - конкрет ечилиши лозим бўлган масала қўйилишини, ишларнинг умумий режасини;
 - мазкур лойиҳа бўйича мавжуд бўлган илмий салоҳиятни (экспедициявий ишлар амалга оширилиши лозимлигини асословчи, олдин олинган натижалар);
 - мавжуд ва лозим бўлган ускуналар рўйхатини.
- Умумий фойдаланиш марказларини (УФМ) яратиш лойиҳаси қуйидагиларни акс эттиради:
- фундаментал муаммоларни ечишда ускуналар мажмуасидан фойдаланиш назарда тутилган, билимлар соҳаси;
 - мавжуд ускуналар рўйхати, уларнинг техник ҳолати ва асосий тавсифлари;
 - фундаментал тадқиқотлар учун ускуналар мажмуасидан илмий-услубий фойдаланиш бўйича мавжуд тажриба;
 - мажмуа илмий-услубий ривожланишининг асосий йўналишлари, ҳамда мажмуа узлуксиз ишини таъминлаш учун лозим бўлган ускуна ва материаллар рўйхати.

Кўриб чиқилган лойиҳалар математика, информатика, механика, физика, астрономия, кимё, биология ва тиббиёт, гуманитар ва жамият фанларидан илмий тадқиқотларни ўтказиш учун тавсифийдир.

Инновациявий тадқиқотлар лойиҳаларига қуйидагилар хос бўлади:

- қайтариқмаслик;
- мақсадга эга бўлиш;
- муайян бошланиш ва тугалланишга эга бўлиш;
- вақт ва маблағлар чекланганлиги;
- мураккаблик;
- турли хил мутахассисларни жалб этишни талаб қилиш;
- юқори устуворликка эга бўлиш.

- лойиҳани амалга оширишнинг конкрет натижаларини баён этиш (сотувлар ҳажмини X млн. сўмга ошиши, X млн. сўм миқдориди соф даромад олиш; мавжуд бозордаги корхона улушини X%дан Z%гача ошириш ва х.);

- лойиҳани амалга оширишда қўйилган мақсадларга эришиш бўйича корхона инновациявий стратегиясини танлаш;

- қабул қилинган инновациявий стратегия доирасида амалга ошириш учун муайян тадбирларни белгилаш;

- инновациявий лойиҳани амалга оширишда инвесторлар иштирок этишининг мумкин бўлган шакллари белгилаш;

- лойиҳани амалга ошириш натижасида корхона томонидан тақдим этиладиган маҳсулот ва хизматларнинг янги турларини белгилаш;

- молиялаштириш манбаларини аниқлаш;

- даромадлилик даражасини ҳисоблаш;

- қолданишнинг тахминий муддатини аниқлаш;

- инновациявий лойиҳанинг тахминий ҳаётий циклини ҳисоблаш;

- мазкур лойиҳа асосида корхонанинг кейинчалик ривожланиши истиқболларини белгилаш.

Инновациявий лойиҳа муайян бозор ва конкрет истеъмолчига йўналтирилган. Корхона бозордаги муваффақиятини асоси бўлиб, товарлар ҳаётий циклини қисқартириш ва истеъмолчилар талабаларини ўзгартириш, ҳамда рақобат курашининг кескинлашуви билан боғлиқ бўлган янгилликларни, хусусан янги турдаги маҳсулот ва хизматлар устида узлуксиз иш олиб бориш хизмат қилади.

Инновациявий лойиҳаларни ишлаб чиқишда, замонвий лойиҳалар, одатда, катта миқдордаги инвестицияларни талаб қилишини ҳисобга олиш лозим. Инвестициялар эса ҳар доим ҳам мавжуд эмас. Шунинг учун ҳам инвестициялар масаласи мураккаб ҳисобланади, чунки инвестицияларга эга бўлиш учун лойиҳанинг фойдалилиги ва самарадорлигини исботлаб бериш лозим. Бунда молиялаштириш манбаси, унинг ҳажми, тўловлар даврийлиги ва миқдорини танлаш асосий ҳисобланади. Инвесторга лойиҳа моҳиятини тушунириб бериш, ҳамкорлик устунликларини намойиш этиш, ва асосийси инвестор олиши кутилаётган минимал ва максимал даромадлар тўғрисида гап юритиш лозим. Ушбу кўрсаткичларнинг барчасини шундай тақдим этиш лозимки, улар инвесторга ўз таъсирини кўрсатган ҳолда уни капитал қўйилма амалга ошириш лозимлигига ишонтирсин.

Инновациявий лойиҳа етарлича тушунарли бўлиши лозим, у билан танишган ҳолда инвесторлар таклиф этилаётган дастур тўғрисида тўлиқ тушунчага эга бўлишлари ва унинг мақсадларини англаб етишлари лозим. Инновациявий лойиҳанинг таркиби ва батафсиллик даражаси дастур ўлчамлари ва у амалга ошириладиган соҳага боғлиқ бўлади. Мисол учун, қандайдир маҳсулот ишлаб чиқариш ёки технологик инновацияни киритиш назарда тутилган бўлса, инновациявий

дастурнинг пировард маҳсулоти ва бу маҳсулот бозорининг мураккаблилиги билан белгиланган батафсил режа ишлаб чиқилиши лозим. Инновациявий лойиҳанинг таркиби, шунингдек, режалаштирилаётган бозор ўлчами, рақобатдошлар мавжудлиги ва дастур натижаларини қўллаш истиқболларига боғлиқ бўлади.

Хулоса қилиб шунга айтиш мумкинки, инновациявий фаолият ривожланишини замонвий босқичининг ўзига хос хусусияти йирик корхоналарда, ягона жараёнга тадқиқот ва ишлаб чиқаришни бирлаштирувчи, илмий-техник мажмуаларнинг пайдо бўлишидир. Бу «фан - ишлаб чиқариш» цикли барча босқичлари ўртасида қалин алоқа бўлишини назарда тутди. Бир бутун илмий-ишлаб чиқариш-савдо тизимларини яратилиши объектив қонуниятга асосланган, ҳамда илмий-техник тараққиёт ва корхонанинг бозор эҳтиёжлари билан белгиланган бўлади.

2.2. Инновациявий тадқиқотлар лойиҳалари ва уларнинг таркиби

Инновациявий тадқиқот лойиҳаси деганда, ижтимоий-маданий, иқтисодий ва сиёсий аҳамиятга эга бўлган, долзарб назарий ва амалий масалаларни ечишга йўналтирилган, тадқиқотлар ва ишланмаларни амалга ошириш тушунилади. Тадқиқот лойиҳаларида илмий асосланган техник, иқтисодий ёки технологик ечимлар баён этилади.

Инновациявий тадқиқот лойиҳаларининг қуйидаги турлари мавжуд: таппаббусли илмий лойиҳалар, илмий тадқиқотларнинг моддий-техник базасини ривожлантириш лойиҳалари, ахборот тизимлари (АТ) ва маълумотлар базасини (МБ) яратиш лойиҳалари, наприёт лойиҳалари, экспедиция ишларини амалга ошириш лойиҳалари ва б. [14].

Таппаббусли лойиҳалар, одатда, кичик (10 кишигача) илмий жамоалар ёки айрим олимлар томонидан амалга оширилади.

Таппаббусли лойиҳани амалга ошириш муддати, одатда, 1, 2 ёки 3 йилни ташкил этади.

Таппаббусли лойиҳа қуйидагилардан иборат бўлади:

- лойиҳа йўналтирилган фундаментал илмий муаммо;
- лойиҳа йўналтирилган илмий муаммо доирасидаги, конкрет фундаментал масала;
- таклиф этилаётган услуб ва ёндашувлар, ишларнинг бажарилиш муддатидаги умумий ишлар режаси;
- кутилаётган илмий натижалар;
- фаннинг мазкур соҳасидаги тадқиқотларнинг ҳозирги аҳоли, кутилаётган натижаларни жаҳон даражаси билан таққослаш;
- таклиф этилган лойиҳа бўйича жамоада мавжуд бўлган илмий салоҳият; олдинроқ олинган натижалар; ишлаб чиқилган услублар;
- таклиф этилаётган лойиҳага яқин бўлган асосий наشرлар рўйхати;

- олиб борилаётган ўзгаришлар тўғрисида ўз фикрини билдириш имконияти;
- касблар ўриндошлигини рағбатлантириш;
- турли хил ишлар ва функционал мажбуриятлар ўртасидаги чегараларни йўқ қилиш;
- у негати́в тусга эга бўлса ҳам мазмунли ахборотни такдим этиш;
- ишчи гуруҳларнинг мунтазам мажлисларини ўтказиб бориш;
- ўзгаришлар лозимлигини мантикий тушунтириш, ўзгаришларга ишонч ва уларни тўғри қабул қилиш муҳитини таъминлаш.

Корпоратив бошқарув новаторларга нисбатан дифференциацияланган ёндашув лозимлигини тан олади. Назарий тарзда бундай ёндашув асосига инновациявий жараён иштирокчиларининг ролларини турларга ажратиш масаласи қўйилиши мумкин. Натижада ишчиларнинг қуйидаги турлари ажратилади (ёки уларга бўлган эҳтиёж аниқланади):

- ИТТКИ босқичида ҳам, янги маҳсулотларни яратиш ва амалга ошириш босқичида ҳам янги гоёлар ташаббускорлари;
- доимий коммуникацияларни таъминловчилар, турли хилдаги илмий-техник ва бозор ахборотларини жамлайди ва уларни тарқатади;
- янги гоёлар илгари сурилиши учун шароит яратувчи, янги маҳсулот яратувчи иштирокчиларни пировард натижага йўналтирувчи, янги маҳсулот ва корхона янгиланишида етакчи рол ўйнавчилар.

Инновациявий фаолиятда тадбиркор ва раҳбарлар, турли хил мутахассислар ва ходимлар банд бўладилар. Инновациявий жараённинг ўзига хос амалиёти, янгилик киритувчилар (новаторлар), раҳбарлар ва бажарувчиларнинг ўзига хос турларини ва ролларини ишлаб чиққанлар.

Янгиликларни жорий этиш жараёнида рол функцияларини ўзига олган «антрепренерлар» ва «интрапренерлар», «гоёлар генератори», «ахборот воситачилари» ва бошқалар мавжуд [29].

«Антрепренер» - инновациявий бошқарувнинг асосий унсуридир. Бу, одатда, янги гоёларни қўллаб-қувватловчи ва илгари сурувчи, таваккалчилик ва ноаниқликдан қўрқмайдиган, ностандарт ечимларни изловчи ва қийинчиликларни енгишга тайёр бўлган раҳбар. Антрепренер учун интуиция, гоёга содиқлик, ташаббускорлик, таваккалчиликка йўл қўйиш ва бюрократик тўсиқларни енгиб ўтиш каби шахсий хусусиятлар ҳам тавсифийдир. Антрепренер ташқи вазифаларни ҳал этишга қаратилган бўлиб: ташқи муҳитда фаолият юритувчи ташкилот яратиш; ташқи фаолиятдаги корхона хизматларини мувофиқлаштириш; ташқи инновациявий муҳит объектлари билан ўзаро алоқада бўлиш; янги маҳсулотни бозорда илгари суриш; янги ишланмалар ва янги маҳсулотга бўлган эҳтиёжни белгилаш шулар жумласидандир. Шунинг учун ҳам антрепренер янги маҳсулот бўлимининг раҳбари, лой-

иха бошлиғи каби лавозимларни эгаллайди. Ташкилотда антрепренерлар кам бўлади.

«Интрапренер» - инновациявий бошқарувдаги яна бир муҳим шахс. Интрапренерларнинг ташкилотдаги сони нисбатан кўпроқ бўлиши лозим. Бу ички инновациявий муаммолар, ички инновациявий тадбиркорликка йўналтирилган мутахассис ва бошқарувчи. Унинг вазифаларига кўп сонли «актив ҳужумлар»ни ташкил этиш, янги гоёларнинг бирламчи қидируви, ходимлар инновациявий жараёнга киришиши учун шароит яратиш ва корхона «новаторлик» корхонаси деб ҳисобланиши учун новаторларнинг етарлича сонини таъминлаш киради. Одатда, бу юқори ижодий фаолликка эга гуруҳ раҳбари.

«Гоёлар генератори» - бу новаторлик ходимларнинг бошқа бир тури. Унинг тавсифий хусусиятларига қисқа муддат ичида кўп сонли оригинал таклифларни ишлаб чиқиш, фаолият соҳаси ва тадқиқот предметини ўзгартириш, мураккаб масалаларни ечишга интилиш, фикрлашдаги мустақиллик каби хислатларни киритиш мумкин. «Гоёлар генератори» сифатида фақатгина етакчи олим ва мутахассислар эмас, балки муҳандислар, малакали ишчилар, функционал хизматлар мутахассислари ҳам хизмат кўрсатиши мумкин.

«Ахборот воситачилари» коммуникацион тармоқларнинг боғлама нуқталарида жойлашган бўлиб, ихтисослашган ахборотни жамлайди ва ўтказди, илмий-техник, тижорат ва бошқа хабарлар оқимларини назорат қилади. Улар энг янги билимлар ва етакчи тажрибаларни йиғиш ва тарқатади, янги маҳсулот яратиш ёки корхонада ташкилий-иқтисодий ўзгаришларни амалга оширишнинг турли босқичларида ижодий фаолиятини ахборот билан таъминлайдилар.

«Ишбилармон фаришталар» - таваккалчиликка эга лойиҳаларнинг инвестори сифатида чиқувчи шахслар. Одатда, бу нафақахўрлар ёки корхонанинг катта ёндаги ходимлари. Улардан молиялаштириш манбаи сифатида фойдаланишнинг қатор устунликлари мавжуд. Уларнинг кредити анча арзон, чунки жамғармалардан фарқи равишда уларнинг харажатлари камроқдир.

Ташкилот иқтисодий ўсиш даврида ишга штатдан ташқари ишчиларни қабул қилиши ҳам мумкин. Кейинчалик, иш фаолияти ҳажми кичиралганда, биринчи навбатда вақтинчалик ходимлар озод этилади.

Инновациявий лойиҳанинг мақсадларидан бири, корхона ҳақиқатдан ҳам юқорироқ сифатга эга бўлган маҳсулотларни талаб қилинган миқдорда ишлаб чиқариш қобилиятига эга эканлигини потенциал ҳамкорларга исботлашдан иборатдир.

Корхона даражасидаги инновациявий лойиҳанинг асосий вазифалари қуйидагилар:

- лойиҳа, инновация тури (қайта қуриш, янги технологияларни жорий этиш ва ҳ.) асосий мақсадларини аниқлаш ва лойиҳа корхонанинг умумий мақсадларига мос тушишини исботлаш;

Қабул қилиш - топшириш ва малакавий синовлардан муваффақиятли ўтган биринчи партия намуналари янгиликлар бозорида тақдим этилиши мумкин (реклама кампаниясида иштирок этиш, кўргазмалар ва савдо марказларида кўрсатиш ва ҳ.). Ишлаб чиқаришни тайёрлаш ишлари тугагандан сўнг, ишлаб чиқаришни лойиҳавий қувватга чиқариш амалга оширилади. Инновациявий лойиҳанинг барча юқорида айтиб ўтилган босқичлари ишлаб чиқаришдан олдинги босқичлари деб айтилади, унда маҳсулот, унинг сифати, техник даражаси, тараққиёти шаклланади.

Инновациявий лойиҳанинг тўртинчи босқичи – буюртмалар портфелига мувофиқ яратилган маҳсулотни ишлаб чиқаришдир.

Бешинчи босқич – узок муддатли фойдаланиш маҳсулотлари учун эксплуатация ёки буюртмачи томонидан истеъмол қилиниши.

Ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчи ўртасидаги ўзаро муносабатларни етказиб бериш шартномаси белгилайди. Анъанавий фаолият билан биргаликда инновациявий фаолият билан шугулланувчи корхоналар, инновациявий лойиҳаларни амалга оширишнинг энг қулай шаклини танлаш имкониятига эга.

Инновациявий жараён кўпгина иштирокчилар ва манфаатдор ташкилотларни қамраб олади. У давлат (республика) ва давлатлараро даражада, минтақавий ва тармоқ соҳаларида, маҳаллий (муниципал) бўлинмаларда амалга оширилиши мумкин. Барча иштирокчилар ўз мақсадларига эга ва уларга эришиш учун ўз ташкилий тузилмаларини таъсис этади.

Йирик ва майда ташкилотларнинг инновациявий фаоллиги турлича бўлиб, у уларнинг мақсадлари ва стратегияларига мувофиқ келади. Шунинг учун ҳам корпорациялар ўз атрофида кичик инновациявий корхоналар тармоғини ташкил этиб, уларнинг раҳбарларини махсус «инкубатор дастурлар» ёрдамида ўқитишади. Бундай ташкилотлар «инкубатор корхоналар» шаклига эга.

Янги мураккаб саноат маҳсулотлари ва технологияларини тарқатиш, айрим ҳолларда «франчайзинг» ёки «лизинг» ташкилий шаклида амалга оширилади.

Минтақавий илмий-техник ва ижтимоий дастурларни амалга ошириш турли хил илмий (университет), саноат ва молиявий ташкилотлар бирлашмасини: турли хил илмий-саноат марказларини ташкил этиш билан боғлиқ.

Инновациявий лойиҳаларнинг таваккалчилиги туфайли «венчур жамғармалар» кўринишидаги инвесторларнинг ташкилий шакллари ва «таваккалчиликли инновациявий корхоналар» кўринишидаги янгилик яратувчиларнинг инновациявий шакллари пайдо бўлади.

Қатта ресурсларни жалб қиладиган ва узок муддатга мўлжалланган алоҳида аҳамият касб этувчи давлат дастурлари, илмий ва технологик парклар, технополислар пайдо бўлишига олиб келади.

Халқаро илмий-техник ва савдо муносабатларининг ривожланиши кўпгина маҳсулотлар бозорининг глобаллашуви, халқаро меҳнат тақсими ҳамда турли хил альянслар ва кўшма корхоналар яратилиши билан боғлиқ.

Компания раҳбарлари шундан келиб чиқадики, тижорат муваффақиятига эришиш учун инновациявий ғоялар, кашфиётлар ва таклифларнинг юқори «зичликдаги» оқими лозим. Рақобатнинг янгилик, нарх, сифат, ишончлилик, мустақамлик каби параметрлари ролининг ошиши, кўпгина ходимлар, охир оқибатда эса бутун корхона персонали олдида доимий ва умумлашган «ақлий ҳужум» вазифасини қўяди.

«Инсон ресурсларини» бошқариш инновациявий сиёсатини ўтказишнинг сўнгги бўғини бўлиб, самарадорликни ва иш сифатини ошириш масалаларини ҳал этишга ходимларнинг кенг доирасини жалб этишни тақозо этади.

Корхонада янгиликларни жорий этишни рағбатлантирувчи ва уларга тўсқинлик қилувчи омилларни аниқлаш тамойиллари ишлаб чиқилган бўлиши мақсадга мувофиқдир.

Тўсқинлик қилувчи омилларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- қуйидан чиқарилаётган янги ғояларга менежерлар томонидан бўлган ишончсизлик;

- келишилган янги ғоялар кўпчилигининг лозимлиги;

- новаторлик таклифларини баҳолашга бошқа бўлимларнинг қўшилиши;

- хатога йўл қўйилгандаги тезкор танқид ва ишдан озод этиш;

- новаторнинг ҳар бир «қадамини» назорат қилиш;

- новаторлик таклифи бўйича «парда оқасида» қарор қабул қилиш;

- юқори раҳбарларда «ҳамма нарсани билувчи эксперт» синдромининг пайдо бўлиши.

Новаторликни қўллаб-қувватловчи омиллар:

- янгилик ишлаб чиқиётганда эркинлик бериш, новаторларни лозим бўлган ресурслар ва ускуналар билан таъминлаш, юқори раҳбарият томонидан уларни қўллаб-қувватлаш;

- мунозаралар олиб бориш ва ғоялар билан айирбошлашни ташкил этиш;

- ҳамкасблар, бошқа бўлинмалар, олий ўқув юртлари ва ташқи илмий ташкилотлар билан самарали алоқаларни олиб бориш;

- ишчиларнинг ўзаро бир-бирини тушунишни чуқурлаштириш.

Новаторликни кучайтирувчи омиллар:

- ходимларнинг доимий тарзда ўқиш ва малакасини ошириш истиғини қўллаб-қувватлаш;

- таълим тизимида махсус билимлар ва кўп фанлар бўйича тайёрловни бирлаштириш;

ечимини топишни назарда тутати. Буни турли хил бажарувчилар томонидан муқобил тадқиқотлар амалга оширилиши билан таъминлаш мумкин. ИТИ бажариш натижасида, тажриба-конструкторлик ишлари-га техник топшириқ ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қиладиган, ишлаб чиқиладиган инновациявий технологиянинг миқдор кўрсаткичлари аниқланади.

Инновациявий лойиҳани ишлаб чиқишнинг иккинчи босқичи бўлиб тажриба-конструкторлик ишларини ўтказиш хизмат қилади, унинг асосий босқичлари қуйидагилар:

- конструкторлик ҳужжатларини ишлаб чиқиш;
- тажрибавий қурилмани лойиҳалаштириш ва яратиш, маҳсулотнинг тажрибавий партиясини ишлаб чиқариш;
- технологик регламентни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқиладиган технологияни техник-иқтисодий кўрсаткичларини аниқлаш.

ИТТКИ инновациявий жараёнинг марказий бўғини ҳисобланади. Инновацияларнинг муваффақияти самараси юқори даражада илмий-техник бўлинмалар бу ишларни қанчалик муваффақиятли бажаришига боғлиқ бўлади. Аммо, амалиётнинг кўрсатишича, хусусий молиялаштириш, фундаментал ва узок муддатли амалий тадқиқотлар учун лозим бўлган харажатларни бир қисминигина ташкил этади, бу ҳолат уларни давлат томонидан қўллаб-қувватланишига эҳтиёж келтириб чиқаради.

Давлат инновациявий жараёнлар ривожланишини, махсус ҳукумат инвестициявий жамғармалари орқали имтиёзли шaroитларда кредитлаш, истиқболли соҳаларга нисбатан протекционистик сиёсатини ўтказиш, нотижорат тадқиқот институтларини қўллаб-қувватлаш ва компанияларни илмий тадқиқотлар мақсадида солиқлардан озод этиш йўллари билан рағбатлантириши мумкин (2.1-расм).

Инновациявий лойиҳани ишлаб чиқишнинг учинчи босқичи – ишлаб чиқаришни тайёрлаш ва тўла қувватга чиқиш, яъни янги маҳсулотни ишлаб чиқаришга қўйиш билан боғлиқ бўлган тадбирларни амалга оширишдир.



2.1-расм. Инновациявий фаолиятга давлат томонидан таъсир кўрсатилиши

Манба: Хучек М. Инновации на предприятиях и их внедрение, М.: Луч, 2002, 312с.

Ишлаб чиқаришни тайёрлаш - технологик ускуналарни текшириш ва ишга тушириш, маҳсулотнинг биринчи сериясини ишлаб чиқариш, малакавий синовларни амалга ошириш, технологик ва бошқа ҳужжатларни тўлдириш ва тўғрилашни ўз ичига олади.

Маҳсулотнинг биринчи партияси мазкур ишлаб чиқариш қобилиятини текшириш мақсадида амалга оширилади.

Давлат томонидан инновациявий фаолиятни қўллаб-қувватлаш схемаси 2.1. -расмда келтирилган бўлиб, унда қонунчиликнинг услублари, тадбир ва меъёрлари кўргазмавий намоёниш этилган.

1.9, 1.10, 1.11 – жадваллар маълумотлари бўйича талабнинг интенсивлиги кўрсаткичларини ҳам аниқлаш мумкин.

Инновацияларга бўлган талаб таҳлили жуда ҳам катта аҳамият касб этади, чунки таҳлил натижаларига корхона ишлаб чиқариш дастурини тузиш, маҳсулотни сотишнинг стратегияси ва ҳажми, ва демак корхона фаолиятининг самарадорлик натижалари ҳам боғлиқ бўлади.



2. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИХАЛАРНИ ШАКЛЛАНТИРИШ АСОСЛАРИ

2.1. Инновациявий лойиҳани амалга ошириш аспекти ва босқичлари

Инновациявий лойиҳа – амалиётда кенг тарқалган инвестициявий лойиҳанинг хусусий ҳолати бўлиб, инновацияни амалга оширишга йўналтирилган тадбирлар мажмуасидан иборат бўлади. Инновациявий лойиҳани ишлаб чиқишдан олдин қуйидагилар амалга оширилиши лозим:

- бозордаги техник янгиликлар ва тенденциялар, ҳамда харидорлар истаклари тўғрисидаги ахборотни йиғиш ва тизимлаштириш;
- потенциал маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва ўзлаштириш бўйича корхона имкониятларини таҳлил қилиш, таваккалчиликларни баҳолаш;
- ўрганилган гоёлар танловини ўтказиш.

Инновациявий лойиҳани яратишнинг биринчи босқичи бўлиб илмий-тадқиқот ишлари (ИТИ) хизмат қилади. ИТИ самарадорлигини тўғри танланган илмий тадқиқотлар йўналишлари, ушбу йўналишларнинг бундай тадқиқотлар билан шуғулланувчи илмий бўлинмалар ихтисослашувига мувофиқ келиши белгилаб беради. ИТИ мазмуни ва амалга ошириш босқичлари ечилаётган вазифа хусусиятларига боғлиқ бўлади. Аmmo, ҳар ҳолда ИТИ ҳам фундаментал, ҳам амалий тадқиқотларни ўз ичига олади. Фундаментал тадқиқотлар асосан давлат томонидан молиялаштирилса, амалий тадқиқотлар – хусусий корхоналар томонидан молиялаштирилиши кўзда тутилади.

ИТИ ўтказишнинг асосий босқичлари қуйидагилар бўлиши мумкин [29]:

- техник топшириқни (ТТ) ишлаб чиқиш. Унда ишнинг мақсад ва вазифалари белгиланади, адабиётлар маълумотлари ва ўз эксперт билимларини қўллаган ҳолда янги маҳсулот олиш технологияси асосланади. Бундай асослаш тадқиқот йўналишини тўғри танлаш ва янги маҳсулотни ишлаб чиқариш бўйича муҳандислик ишларини бажариш учун муҳимдир. ТТ – ИТИни бошлаш учун мажбурий ҳужжат ҳисобланади. ТТ буюртмачи билан келишилиши шарт;
- назарий тадқиқотлар, ҳамда эксперимент, у лаборатория шароитида қўйилиши ва/ёки математик моделлардан фойдаланган ҳолда моделлаштирилиши мумкин;
- тажриба-конструкторлик ишларини амалга ошириш учун тавсиялар бериш.

ИТИ корхоналарнинг илмий-тадқиқот бўлинмалари ва/ёки илмий-тадқиқот институтлари, инжиниринг компаниялари, олий ўқув юрлари, нотижорат ташкилотларида амалга оширилади. Бу ишларни четдан келиб бажарувчилар билан корхона шартнома имзолайди. ИТИ оптимал қўйилиши кўп сонли вариантлар ўртасида инновациявий масала

Кесишув эластиклик коэффициентининг қиймати айниқса янги стандартлаштирилган инновациявий маҳсулотга бўлган талабни таҳлил қилиш учун муҳим аҳамият касб этади ва асосий товар нархлари динамикасининг доимий таҳлилини талаб қилади.

Талаб сезувчанлигини ўрганиш учун, шунингдек динамик қатор тарзида тақдим этилган талаб ва унга таъсир этувчи омилларнинг ўзгариш суръатларидан фойдаланиш мумкин. Бундай қаторлар бирор омил таъсирида талаб эгри чизигининг ўзгариши графигини ясаш, ўсиш суръатлари, ўсиш суръатларининг ўртача қиймати, давр давомида талаб бир фоиз ўзгаришининг абсолют қиймати каби динамика қаторлари кўрсаткичларини ҳисоблаш, ҳамда омилларнинг талабга таъсир этишини корреляциявий таҳлилини ўтказиш ва яқин истиқболдаги ривожланишини прогноزلаш имконини беради.

Талабнинг тузилмавий таҳлили ҳам тадқиқотларнинг тизимлилигини таъминлайди. Ушбу таҳлил, таҳлил йўналишининг омил белгиси: мисол учун, янги маҳсулот ҳаётий цикли – 1.9 - жадвал, янги маҳсулотни истеъмолчиларга тақсимлаш – 1.10 - жадвал, маҳсулотни режалаштирилган савдо каналлари – 1.11 - жадвал, бўйича тузиладиган махсус жадваллар ёрдамида амалга оширилади.

1.9 - жадвал

Янги маҳсулотнинг муҳим турларини унинг цикли босқичлари бўйича ишлаб чиқариш

Маҳсулот турлари	Маҳсулот ҳаётий цикли босқичлари							
	ишлаб чиқаришни ўзлаштириш		ишлаб чиқариш					
	минг сўм	жамига %да гр.2	бозорга чиқариш		бозорда ўз ўрнини эгаллаш		балоғат даври	
			минг сўм	жамига %да гр.4	минг сўм	жамига %да гр.6	минг сўм	жамига %да гр.8
1	2	3	4	5	6	7	8	9
А								
Б								
В								
Босқичда жами								

Шунга ўхшаш жадваллар омишлардан бири ўзгариши оқибатида талаб таҳлилини ўтказишда тузилиши мумкин. Улар бошқарув қарорини тезкор қабул қилиш воситаси бўлиб хизмат қилади ва омишларнинг талаб катталиги ва характерига таъсирини чуқурроқ таҳлил этиш учун база ролини ўйнайди.

Ушбу жадваллар ёрдамида умумий ва ҳар бир гуруҳдаги талаб барқарорлиги кўрсаткичларини ҳисоблаш мумкин. Мисол учун, агарда А маҳсулотига бўлган талабнинг (1.10 - жадвал) энг катта фоизи бирор корхона ёки гуруҳга тўғри келса, ушбу истеъмолчига нисбатан талабнинг барқарорлиги тўғрисида гап юритиш мумкин.

1.10 - жадвал

Янги маҳсулотнинг муҳим турларини истеъмолчилар бўйича тақсимлаш

т/р №	Янги маҳсулот истеъмолчилари	ЯНГИ МАҲСУЛОТНИНГ МУҲИМ ТУРЛАРИ										ИСТЕЪМОЛЧИ БҲЙИЧА ЖАМИ	
		А		Б		В		Г				минг сўм	жамига %да гр.13
		минг сўм	жамига %да гр.3	минг сўм	жамига %да гр.5	минг сўм	жамига %да гр.7	минг сўм	жамига %да гр.9	минг сўм	жамига %да гр.11		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	Корхона База Дўкан												
	Маҳсулот жами:												

1.11 - жадвал

Янги маҳсулотнинг муҳим турларини сотиш каналлари

т/р №	СОТИШ КАНАЛЛАРИ	ЯНГИ МАҲСУЛОТНИНГ МУҲИМ ТУРЛАРИ										ЖАМИ МАҲСУЛОТ	
		А		Б		В						минг сўм	жамига %да гр.11
		минг сўм	жамига %да гр.3	минг сўм	жамига %да гр.5	минг сўм	жамига %да гр.7	минг сўм	жамига %да гр.9	минг сўм	жамига %да гр.11		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1.1 1.2	Ишлаб чиқарувчи - истеъмолчи (тўғридан-тўғри алоқалар бўйича - жами шу жумладан: завод - завод бошқалар Дўкан Улгуржи савдо Кичик чакана												
	Маҳсулот тури бўйича жами:												

375	25	K5	-10	372,5	300	24,83
459	20	K84	-5	417,0	225	1,09

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Нарх эластиклиги коэффициентининг қиймати абсолют катталиқ бўйича олинади.

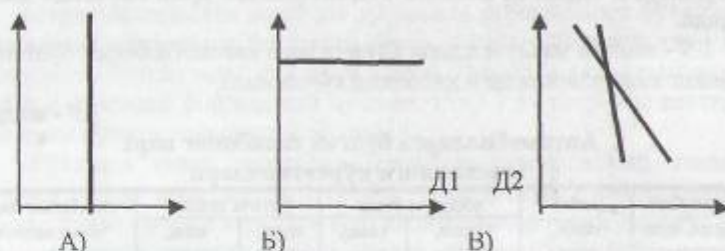
Агарда талабнинг нарх эластиклиги коэффициенти нолга тенг бўлса, демак талаб умуман эластик эмас. Бошқача қилиб айтганда нархнинг исталган ўзгаришида ҳам талаб доимий бўлиб қолади.

Нарх эластиклиги коэффициентининг 1 дан кичик бўлиши нисбатан нозластик талаб тўғрисида далолат беради.

Ерқ1 бўлиши талабнинг бирлик эластиклиги тўғрисида маълумот беради. Бу талабнинг фоиз ўзгариши нархнинг фоиз ўзгаришига тенг бўлганда рўй беради. Агарда талабнинг нарх эластиклиги коэффициенти бирдан катта бўлса, талаб нисбатан эластик ҳисобланади.

Чексизликка интилган нарх бўйича талабнинг эластиклик коэффициентида, талаб абсолют эластикликка эга деб ҳисобланади. Бу нарх ўзгармас бўлганда, талабнинг чексиз ўсиб боришини билдиради. Буларнинг барчаси талабнинг нархга боғлиқ бўлмаган омиллари (мода, реклама, нархлар ўсишини кутиш, экологик вазият ва б.) таъсири оқибатида рўй беради.

Талабнинг нарх эластиклигини тавсифлаш учун график услубдан ҳам фойдаланиш мумкин. Унда абсолют нозластик талаб ординаталар ўқиға параллел тўғри чизик кўринишида бўлади (1.9 - расм. А), абсолют эластик талаб эса абсциссалар ўқиға параллел тўғри чизик кўринишида бўлади (1.9 - расм. Б). Умумий ҳолатда талаб эгри чизигининг қийлиқ бурчаги қанчалик катта бўлса, талаб шунчалик эластик бўлади (1.9 - расм. Д2).



А) абсолют нозластик талаб;
Б) абсолют эластик талаб;
В) Д1 – нисбатан нозластик талаб; Д2 – нисбатан эластик талаб.

1.9 - расм. Талаб эластиклигини тавсифловчи эгри чизиклар

Инновацияларга бўлган талаб таҳлилида унга истеъмолчилар даромадларининг таъсирини ўрганиш муҳимдир. Маҳсулотнинг мақса-

дидан келиб чиққан ҳолда – ишлаб чиқариш-техник ёки маиший, таҳлилнинг ахборот базаси ҳам фарқланади. Биринчи ҳолатда корхоналарнинг расмий ҳисоботларидан фойдаланиш мумкин бўлса, иккинчи ҳолатда – давлат статистика қўмитасининг маълумотларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ бўлади.

Даромад бўйича талабнинг эластиклик коэффициенти формуласи қуйидаги кўринишга эга:

$$E_i = \frac{\Delta Q}{\Delta I} \cdot \frac{I}{Q} \quad (1.2)$$

Бу ерда: $\bar{I}$ - истеъмолчи даромади миқдорини тавсифловчи кўрсаткич, пул бирлиги.

Даромад бўйича талаб эластиклиги коэффициенти мусбат ҳам, манфий ҳам (қуйи категория товарлари учун) бўлиши мумкин. Инновациявий маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхоналар учун бу коэффициентнинг аҳамияти шундан иборатки, унинг ёрдамида корхоналарни ривожланиш даражаси бўйича муайян гуруҳга киритиш амалга оширилади.

Даромад бўйича талаб эластиклиги қанчалик юқори бўлса, корхона шунчалик самарали ривожланади. Агарда ушбу кўрсаткич динамикаси мусбат ва тахминан бир хил суръатда ўсиб бориши кузатилса, корхонанинг барқарор ривожланиши тўғрисида гап юритиш мумкин.

Даромад бўйича талаб эластиклиги коэффициенти катталигининг ўзгармасдан туриши, инновациявий маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхонадаги турғунлик ҳолати тўғрисида далолат беради.

Ўхшаш товарлар мавжудлиги талабга етарлича қучли таъсир кўрсатар экан, янги маҳсулотларнинг бозорда мавжуд ўхшаш товарлар билан кесишувини аниқлаш лозим. Ушбу мақсадда талабнинг кесишув эластиклиги коэффициенти (E_{ji}) қўлланилади.

$$E_{ji} = \frac{\Delta Q_i}{\Delta P_j} \cdot \frac{P_j}{Q_i} \quad (1.3)$$

E_{ji} j-товарнинг нархи ўзгарганда i-товарга бўлган талаб ўзгаришини акс эттиради, ва ўз қиймати бўйича мусбат ёки манфий бўлиши мумкин.

Агарда $E_{ji} > 0$ бўлса, i-товарга бўлган талаб j-товарга бўлган талаб ўзгаришларига тўғридан-тўғри боғлиқ, яъни i ва j товарлар ўзаро ўринбосар.

$E_{ji} < 0$ бўлганда товарлар ўзаро бир-бирини тўлдирувчи ҳисобланади. Ушбу ҳолатда j-товарнинг нархи ошганда i-товарга бўлган талаб пасаяди.

$E_{ji} \approx 0$ бўлиши, ушбу иккита товар бир бирига умуман боғлиқ эмаслигини билдиради.

Бошлангич таҳлилни ўтказиш, инновацияларни истеъмол қилиш соҳасида амалга ошириладиган махсус танланма тадқиқотлар ёрдамида олинadиган маълумотлар базаси асосида амалга оширилади.

Истеъмол соҳасидаги танланма тадқиқотлар анкета сўровлари шаклида амалга оширилиши мумкин, мисол учун 1.7 – жадвалда келтирилган шакл бўйича [26].

1.7 – жадвал

Илтимос, янги автомобил харид қилишингизнинг сабаблари тўғрисида бизнинг саволларимизга жавоб беринг.

1. Сиз уни харид қилдингиз чунки:

- Сизда автомобил йўқ эди ☐
- Сиз эски автомобилнингизни янгига алмаштирддингиз ☐
- Сизга яна битта автомобил керак ☐

2. Танлаган автомобилнингизни қайси хусусиятлари Сизга хуш келди?

- Ёқилги сарфи, кўрсатиб ўтинг ☐
- Бошқарув тизими қулайлиги ☐
- Деталлар сифати ☐
- Дизайни ☐
- Комплектация қилиш имконияти ☐
- Габаритлари ☐

3. Сизда ушбу ишлаб чиқарувчининг автомобили борми ёки олдин бўлганми? – Керакли квадратга белги қўйинг ☒

ха йўқ

Манба: Стрекалов О.Б. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. – Казань: Изд-во КГТУ, 1997. – 257с.

Агарда истеъмолчи маҳсулот тўғрисида ахборотга эга бўла туриб, уни ишлаб чиқаришни бошлаган бўлса, талабни ўрганиш учун янги маҳсулотга бўлган талаб ёки буюртмалар рўйхатга олинadиган журнал маълумотларидан фойдаланиш мумкин. Улар 1.8 - жадвалда келтирилган шакл бўйича тузилиши мумкин [14].

«Рўйхатга олиш журнали» маълумотларини жорий таҳлилда қўллаш, ҳамда захираларнинг ўртача нархи (P3) ва корхона маҳсулотининг ўртача сотиш нархлари (Pn) каби конъюнктура кўрсаткичларини таққослаш мақсадга мувофиқ бўлади. Агарда P3>Pn бўлса, равшанки нархи арзонроқ бўлган маҳсулотга талаб катта, агарда P3<Pn бўлса аксинча, яъни истеъмолчи қимматроқ маҳсулотни танлашини билдиради.

1.8 - жадвал

Маҳсулотга бўлган буюртмаларни ҳисобга олиш журнали

Товар	Харидор,	Товар	Бир	Битим	Тулов	Ўтказиш	Қарадорлик
-------	----------	-------	-----	-------	-------	---------	------------

номи	манзил, телефон	миқдори	бирлик нархи	суммаси	созаси	созаси	дебет	кредит
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Манба: Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327с.

Ишлаб чиқариш – ҳўжалик циклининг сўнгги босқичида – якуний натижаларни келтириш босқичида, талаб таҳлили янги маҳсулотни бозор эҳтиёжларига мувофиқлигини аниқлаш, талабни қондирилиш ва қўйилган мақсадларга эришиш даражасини билиш учун лозим.

Янги маҳсулотга бўлган талаб таҳлилида турли хил услублар қўлланилиши мумкин. Улардан бири – талаб сезувчанлиги таҳлили. У талаб омилиларидан бирининг ўзгаришидан келиб чиққан ҳолда талаб миқдорининг ўзгаришини аниқлаш имконини беради. Бирор бир талаб омилининг бир фоизлик ўзгаришида талаб қанчалик ўзгаришини кўрсатувчи, талабнинг эластиклик коэффиценти (E) (1.1) айнан шу мақсадда ҳисобланади.

$$E = \frac{\Delta Y}{\Delta X} \cdot \frac{\bar{X}}{\bar{Y}} \quad (1.1)$$

Бу ерда: $\bar{X}, \bar{Y}$ - тегишли тарзда талаб ва унга таъсир этувчи омилининг ўртача қийматлари;

$\Delta X, \Delta Y$ - талаб катталиги ва унга таъсир этувчи омилининг жорий даврда базис даврга нисбатан ўзгариши.

(1.1) ифода талаб эластиклигини ёй эластиклиги усули бўйича аниқлашга имкон беради.

$\bar{X}$ ва $\bar{Y}$ ушбу кўрсаткичлар қийматларининг омил белгиси ўзгаришидан олдин ва кейинги суммаларининг ярми сифатида ҳисобланади.

1.9 - жадвал маълумотлари бўйича янги автомобилларга бўлган талабнинг нарх эластиклиги ҳисобини кўрсатамиз.

1.9 - жадвал

Автомобилларга бўлган талабнинг нарх эластиклиги кўрсаткичлари

автомобил нархи, пул бирлиги	талаб сон, дона	абсолют ўсиш нархи, пул бирлиги	сон, дона	ўртача қиймат нарх, пул бир.	сон, дона	талабнинг нарх эластиклиги
P	Q	ΔP	ΔQ	$\bar{P}$	$\bar{Q}$	$E = \frac{\Delta Y}{\Delta X} \cdot \frac{\bar{X}}{\bar{Y}}$
1	2	3	4	5	6	7
355	60	-	-	-	-	-
360	51	К5	-9	357,5	55,5	11,59
370	35	К10	-16	365,0	43,0	13,58

ишлаб чиқарилиши ва режалаштирилган ҳажмларда сотилишига кафолат кўпроқ бўлади.

Талабнинг ташқи детерминантларини кўриб чиқадиган бўлсак, уларнинг катта қисми янги илмий-техник маҳсулот ишлаб чиқарувчи ёки сотувчи корхона фаолият юритаётган муҳитни тавсифлайди.

Давлатнинг умумиқтисодий аҳволи, агарда у барқарор бўлиб, инфляция даражаси эса юқори бўлмаса, янги илмий-техника маҳсулотининг асосий истеъмолчилари бўлиш ишлаб чиқариш корхоналарининг техник базасини янгилаш жараёни бузилмайди, ва янги илмий-техник маҳсулотга доимий тарзда талаб бўлиб, у жамиятдаги фан-техника тараққиётини ҳам рағбатлантиради. Жамиятнинг иқтисодий барқарорсизлиги туфайли нул кадрининг тез йўқолиши техник-технологик инновацияларга маблағ қўйилишини йўққа чиқаради. Бунинг оқибатида ишлаб чиқаришда фойдаланиладиган янги маҳсулотга бўлган талаб тушиб кетади.

Сиёсий вазиятнинг ўзига ҳослиги илмий-техник маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхоналар учун катта аҳамият касб этади. Можаровий минтақаларга янги илмий-техник ва маиший маҳсулотларни етказишга сиёсий барқарорсизлик тўқинлик қилса, ҳарбий-техник маҳсулотларни сотишни аксинча рағбатлантиради ва уларга талаб ҳосил қилади, яъни ушбу омилнинг таъсири турлича бўлиши мумкин.

Инновациявий маҳсулотни ишлаб чиқиш, тақдир этиш ва унга бўлган талабни рағбатлантириш учун **хўжалик фаолиятининг ҳуқуқий таъминоти** муҳим аҳамиятга эга. Агарда фан ва илмий хизмат кўрсатиш, ишлаб чиқариш ва бозор иқтисодиёти субъектларини техник қайта қуроллантиришга маблағ қилишга нисбатан солиқ имтиёзлари қўлланилса, бу илмий-техник инновацияларни ишлаб чиқиш ва жорий этишни рағбатлантирувчи кучли омил бўлиб хизмат қилади.

Минтақадаги ноқулай экологик вазият ва уни давлат томонидан тартибга солиш тадбирларининг қатъийлашиши, ушбу мақсадда фойдаланиладиган ишлаб чиқариш ва маиший истеъмол товарларига бўлган талабни рағбатлантиради. Экологияни ёмонлашувига олиб келувчи урбанизация жараёни, вақт ўтиши билан фақатгина атроф муҳитни эмас балки аҳолини атроф муҳитнинг зарарли таъсиридан ҳимоялаш воситаларига бўлган талабни ҳам рағбатлантиради.

Янги маҳсулот ва технологияларга бўлган талаб омилларидан бири сифатида **техник тараққиёт** ва унинг оқибатидаги маҳсулотларнинг **маънавий эскиришини** кўрсатиб ўтиш лозим. Агарда ишлаб чиқариш истеъмоли соҳасида техниканинг янгиланиши қандайдир меъёрий ҳужжатларга талаб қилган ҳолда секинлашса, шахсий истеъмол соҳасида бу жараён анча фаол амалга ошади ва шу билан бирга янгиланишга мода омил ҳам ўз таъсирини кўрсатади.

Бозордаги эски ва янги маҳсулот нисбати деб номланган омил, қисман олдинги омил таъсирида юзага келади. Бозорда узоқ вақт так-

лиф қилинаётган маҳсулотга бўлган талаб аста-секин пасаяди, ушбу пасайиш маҳсулотнинг янги турларига бўлган талабни келтириб чиқаради, бу талабнинг циклик бўлишига олиб келган ҳолда маҳсулот янгиланишини рағбатлантиради.

Инновацияларни жорий этган истеъмолчи иш самарадорлиги ошиши, **фонд қайтимининг ўсиши**, **материал ва меҳнат сифатининг пасайиши**, **сифат**, **янги маҳсулот ишлаб чиқариш вақти** ва бошқа кўрсаткичлар бўйича рақобатдошлардан олдинда бўлиш, талабга рағбатлантирувчи таъсир кўрсатади.

Янги маҳсулотга бўлган талаб омилларидан бири сифатида **рекламанинг таъсирчанлигини** таъкидлаб ўтиш лозим. Унга эса ўз навбатида рекламанинг кўриниши ва шакли, реклама кампаниясини ўтказиш жойи ва вақти, давомийлиги, ҳамда янги маҳсулот рекламасини истеъмолчи томонидан психологик қабул қилиниши ўз таъсирини кўрсатади.

Истеъмолчилар даромадлари – талаб характерида тўғридан-тўғри таъсир этувчи омил ҳисобланади: даромадлар қанчалик юқори бўлса талаб ҳам шунчалик катта бўлади. Аммо бу нормал ёки юқори категорияга мансуб товарларга тегишли бўлиб, илмий-техник маҳсулотлар шулар жумласидандир. Инновациялардан фарқли равишда, даромадларнинг ўсиши, қуйи категорияга тегишли товарларга бўлган талаб пасаяди.

Фойдаланиш мақсади бўйича ўхшаш **«оски» товарларнинг бозорда мавжудлиги**, янги маҳсулотга бўлган талабни пасайтирувчи омил ҳисобланади. Демак, ишлаб чиқарувчи ўз маҳсулотига талабни шакллантириш учун, уни бозорга чиқаришда ўхшаш-товарларга нисбатан пастроқ нарх белгиланиши лозим. Яъни, **ўхшаш-товарларнинг мавжудлиги** янги товарларга бўлган талабга тескари таъсир кўрсатади.

«Сиёсий», «иқтисодий», «ҳуқуқий», пировард маҳсулотга бўлган талабнинг ноаниқлиги каби омиллар таъсирини ўзида жамлаган йирик омил сифатида, **илмий-техник маҳсулотнинг ноаниқлигини** келтириш мумкин. Ушбу омил талабни пасайтиради, у доимо амалда ва инновацияларнинг моҳиятидан келиб чиқади.

Талаб омилларининг туркумланиши, уни шакллантиришга ёрдам берадиган омилларни ажратишдан ташқари, натижавий кўрсаткичга таъсир даражаси бўйича поғоналаштириш имконини беради.

Янги маҳсулотларга бўлган талаб таҳлили маҳсулот янги деб ҳисобланган даврга нисбатан бошланғич, жорий ва сўнгги бўлиши мумкин.

Янги илмий-техник маҳсулотга бўлган талабнинг бошланғич таҳлили таҳлилнинг энг муҳим турларидан бири ҳисобланади, чунки унинг асосида ишлаб чиқариш дастури ишлаб чиқилади ва янги маҳсулотни бозорда илгари суриш стратегияси барпо этилади.

7	Ўзлаштириш тезлиги	тўғри
8	Тармоқнинг трансмиссий даражаси	тўғри
9	Нарх	
10	Харидор обрўси	тўғри
11	Бозор сегменти	
12	Коммуникация	тўғри
13	Реклама харажатлари	тўғри
14	Кадрларнинг касбий тайёргарлиги	тўғри
	ТАШҚИ	
1	Иқтисодийнинг аҳволи	тўғри
2	Сиёсий вазият	
3	Ҳуқуқий база	тўғри
4	Экологик аҳвол	
5	Техник тараққиёт	тўғри
6	Бозорда эски ва янги маҳсулот нисбати	
7	Истеъмолчи иш самарадорчилигини ошириш	тўғри
8	Реклама таъсирчанлиги	тўғри
9	Истеъмолчилар даромадлари	тўғри
10	Ўхшаш-товарлар мавжудлиги	тескари
11	Ноаниқлик	тескари

3. Талабнинг яна бир муҳим омили бўлиб янги маҳсулот **сифати** хизмат қилади. Янги техника, технологиянинг яхши ишлаши, халқ истеъмоли товарларида нуқсонлар бўлмаслиги уларга талаб юқори бўлишига хизмат қилади, ва аксинча янги маҳсулотни эксплуатация қилишда юзага келган носозликлар маҳсулотга бўлган талабни пасайтиради.

4. Талабга ижобий таъсир кўрсатувчи омиллар қаторига **савдо шароитларининг**, хусусан янги маҳсулотга кафолат ва сервис хизмат кўрсатишни таъминлаш, мавжудлиги қиради. Янги техника ва технологияга нисбатан, бу уларни ўрнатиш, хизмат кўрсатиш, эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш, таъмир бўйича ихтисослашган бригадаларни ташкил этиш ва бошқалардир.

5. **Илмий изланишларга бўлган харажатлар миқдори**, янги маҳсулот пайдо бўлиши, уни ишлаб чиқаришга жорий этиш тезлиги ва талаб пайдо бўлиши ўртасида тўғридан-тўғри алоқа мавжуд. Илмий изланишларга қилинган харажатлар қанчалик кўп бўлса, янги маҳсулот шунчалик тез тарқалиши мумкин.

6. **Ишлаб чиқарувчи корхонанинг юқори техник даражаси** ишлаб чиқаришнинг янги сифат поғонасига тез ўтишини таъминлайди, бу эса бозорга янги маҳсулот таклиф этишни тезлаштирган ҳолда, унга талаб пайдо бўлишини рағбатлантиради.

7. Ўз навбатида мазкур омил янги маҳсулотни **Ўзлаштириш тезлигига** ҳам ўз таъсирини кўрсатади, инновациявий жараёни секинлаштирувчи инфляция шароитида эса бу катта аҳамият касб этади.

8. Тармоқ (корхонанинг) **трансмиссий даражаси** ҳам талабга рағбатлантирувчи таъсир кўрсатади. У қанчалик юқори бўлса, тармоқнинг ташқи интеграцияси шунчалик кенг, янги маҳсулот кўп сонли чет эл бозорларига чиқарилади, уни тарқатиш тезлашади ва унга бўлган талаб ошади.

9. Талабнинг муҳим омилларидан бири бўлиб, янги маҳсулотга белгиланган **наرخ** хизмат қилади. Нархларга бўлган чегирмалар ва бошқа нарх имтиёзлари янги товарни бозорларга тез кириб боришига ёрдам беради. Бундан ташқари, ушбу ҳолатда нарх бошқа янги корхоналар бозорларга кирмаслиги учун тўсиқ бўлиб ҳам хизмат қилади.

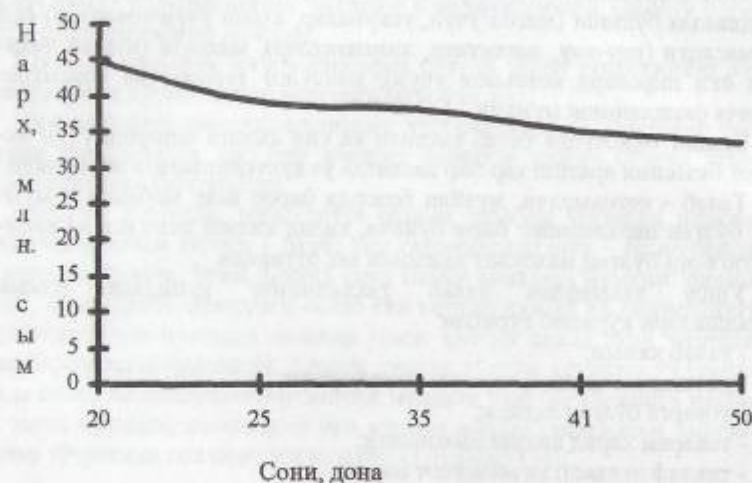
10. Янги маҳсулот ёки технологияни бозор томонидан тан олиниши, ва демак унга талабни таъминлашда, ушбу маҳсулот тўғрисида яхши фикр қолдирувчи, энг обрўли харидорни танлаш хизмат қилади. Бунда биринчи харидорлар, ўз обрўси билан маҳсулотга талаб ҳосил қилганлиги учун катта имтиёзларга эга бўлади.

11. **Бозор сегментини танлаш**, нафақат янги илмий-техник маҳсулотга бўлган талабни мақсадли шакллантиришга, балки ишлаб чиқарувчи томонидан муайян истеъмолчи (корхона, тармоқ ва ҳ.) учун хос бўлган унинг конструктив хусусиятларини ҳисобга олишга ҳам ёрдам беради.

12. Янги илмий-техник маҳсулотни тарқатиш учун **коммуникацион омиллар** катта аҳамият касб этади. Янги маҳсулот ишлаб чиқарётган корхона ва тармоқлар ахборот нуқтаи назаридан очиқ ёки ёпиқ бўлишлари мумкин. Биринчи ҳолатда улар илмий-техник семинарлар, симпозиумларда фаол иштирок этади ва ўз ишланмалари ва ютуқларини намойиш этишади. Шундай қилиб, янги маҳсулот бозорга чикмасдан олдин улар истеъмолчинини ушбу маҳсулот билан таништиради, ва талабни шакллантиради. Иккинчи ҳолатда эса, янги товар бозорга чиқишидан олдин у ҳақда ҳеч ким ахборотга эга бўлмайди, ва талаб шаклланиш жараёни анча узоқ давом этиши, бу эса ишлаб чиқарувчи корхонанинг мотивий натижаларида ўз аксини топиши мумкин.

13. **Реклама** омили коммуникацион омилга яқин туради: янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш жараёнидаги умумий харажатларда реклама харажатларининг юқори даражаси, унга бўлган талаб шаклланиши ва ўсишига ёрдам беради, ва аксинча.

14. Илмий-техник маҳсулотига бўлган талабнинг энг муҳим ички омилларидан бири бўлиб ишлаб чиқарувчи корхона ходимларининг **касбий тайёргарлик даражаси** хизмат қилади. Муҳандис ва ишчи кадрларнинг таълим ва касбий даражаси қанчалик юқори бўлса тайёр маҳсулот сифати ҳам шунчалик юқори бўлади, хизматчилар малакасининг юқори даражада бўлиши эса, маҳсулотни тегишли меъёрларда



1.8 - расм. 2007 йилнинг биринчи ярмидаги автомобил транспорти воситаларининг талаб эгри чизиги

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

3. Таҳлилий. Мисол учун:

$$QI_i = a - b \cdot P_i$$

Бу ерда: QI_i – i -товарга бўлган талаб ҳажми ($i=1,2,\dots,k$);

P_i – i -товарнинг нархи.

Талабни акс эттиришнинг жадвал ва график усуллари уни бошлангич ва оператив таҳлили воситалари ҳисобланади.

Талабнинг муҳим хусусияти, бошқа барча омиллар ўзгармас бўлганда, маҳсулот нархи ва унга бўлган талабнинг ўзаро тескари пропорционал боғлиқлигидадир. Ушбу боғлиқлик талаб қонуни деб аталади. Бошқача қилиб айтганда, бошқа барча шароитлар бир хил бўлган ҳолатда маҳсулот нархининг пасайиши унга бўлган талабни ўсишига, нархнинг ўсиши эса талабнинг пасайишига олиб келади.

Талаб қонуни асосида биринчидан, харидорнинг психологияси ётади, ушбу психология бўйича муайян товарнинг катта ҳажмлари юқори нархдан кўра кичикроқ нарх белгиланганда яхши сотилади деган фикрга асосланган. Талаб эгри чизиги ҳам буни тасдиқлайди.

Иккинчидан, истеъмол чегаравий фойдалилик таъминоти ривож қилади, унга мувофиқ муайян товарнинг кейинги бирликлари нисбатан камроқ қониқиб ҳосил қилади. Мисол учун, иккинчи телевизор, биринчига нисбатан камроқ фойда келтиради, чунки асосий эҳтиёжлар қондирилган, учинчи ва тўртинчилари эса унданда камроқ. Шунинг учун ҳам харидор қўшимча товар бирликларини уларнинг нархи пасайиши туфайлигина харид қилиши мумкин.

Учинчидан, талаб қонунининг амал қилиши даромад самараси билан боғлиқ, у эса харидор доимий даромад ва бошқа шароитлар бир хил бўлганда муайян товардан кўпроқ харид қилиш имкониятида ифодаланади. Ва аксинча, юқорироқ нарх харид талабини пасайишига олиб келади.

Талабни бошқариш учун, янги маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхона талаб катталиги ва характерига таъсир этувчи, ва талаб детерминантлари деб аталувчи омилларни билиши лозим. Шунинг ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, янги маҳсулотга бўлган талабга таъсир этувчи детерминантлар, анъанавий маҳсулотга бўлган талаб детерминантларидан анча фарқ қилади.

Янги маҳсулотга бўлган талаб омилларини иккига ажратиш мумкин, ички, таҳлил объектининг фаолиятига тааллуқли, ва ташқи, асосан ташқи муҳим фаолиятининг ўзига хослиги билан боғлиқ (1.6 – жадвал).

Умумий ҳолда ишлаб чиқарувчининг ишлаб чиқариш – савдо стратегиясини тавсифловчи, энг муҳим ички омиллар таъсирини кўриб чиқамиз.

1. Агарда корхона янги техника ишлаб чиқарадиган бўлса, уни бозорда тарқатиш учун таклиф этилаётган намунанинг конструктив хусусиятлари катта аҳамиятга эга. Агарда у тармоқ стандартларига жавоб бермаса, унга сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш мураккаблашади ва ундан таркибий қисм сифатида фойдаланиб бўлмайди. Оқибатда мазкур маҳсулотга талаб умуман бўлмайди ёки жуда паст бўлади.

2. Стандартларга ўхшаш тарзда пировард маънавий истеъмол учун чиқарилган янги маҳсулотга (кийим-кечак, пойафзал, мебел ва ҳ.) талабни таъминлашда мода ўз таъсирини кўрсатади. Агарда унинг таъсири ҳисобга олинмаса, янги маҳсулот талабга эга бўлмайди.

1.6 – жадвал

Янги маҳсулотга бўлган талаб ўзгаришнинг омилларининг таъсири

№	Талаб детерминантлари	Талаб ўзгариши тенденцияси
ИЧКИ		
1	Тармоқ стандартларига мувофиқлиги	тўғри
2	Мода тенденцияларига мувофиқлиги	тўғри
3	Янги маҳсулотнинг юқори сифати	тўғри
4	Янги маҳсулотга кафолат ва сервис хизмати кўрсатишнинг таъминлаш	тўғри
5	Илмий тадқиқотлар харажатларининг катталиги	тўғри
6	Янги маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхонанинг техник дарараҳаси	тўғри

- савдонинг максимал имкониятини аниқлаш ва биринчи учта масала ҳамда корхона ишлаб чиқариш имкониятларини ҳисобга олган ҳолда савдо режасини асослаш.

Шуларга мувофиқ инновацияларга бўлган талаб таҳлилининг хусусиятларини кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир.

Инновациялар ривожланишининг хусусиятлари ва уларнинг турларини фарқланиши, ҳар бир конкрет вазиятда уларга бўлган талаб хусусиятларини белгилайди.

Биринчи навбатда, маҳсулотга бўлган талабни ўрганиш инновацияларнинг қайси турига – базис ёки тақомиллашганга – мансублигини аниқлаш лозим. Буни иккита усул билан аниқлаш мумкин: биринчидан, маҳсулотни бозордаги савдо ёки тақлиф ҳажми ва давомийлиги тўғрисидаги маълумотлар асосида унинг ҳаётий цикли эгри чизиқларини барпо этиш ёрдамида. Агарда циклик тўлқин каттароқ тўлқинни ичида бўлса ва маҳсулотнинг ҳаётий муддати «катта» тўлқинга нисбатан катта бўлмаса, эволюцион ёки қисман амалга оширилган инновациялар тўғрисида гап юритиш мумкин (1.7-расм) [14].



1.7 - расм. Инновациялар идентификацияси

Манба: Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327с.

Иккинчидан, инновациявий маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхона, олдин ишлаб чиқарилган ва янги маҳсулот кўрсаткичларининг куйидаги схема бўйича таққослама таҳлилининг ўтказида:

- янги маҳсулот ишлаб чиқаришда эскига нисбатан принципиал янги ёндашувлар мавжудлиги, мисол учун нотаниш қонун ва қонуниятлар;
- маҳсулотдаги янги деталлар ёки технологиядаги янги операциялар микдори;
- маҳсулотни ўзгартириш учун қилинган қўшимча харажатлар суммаси ва унинг янги маҳсулот харажатларидаги улуши.

Инновациявий маҳсулот ўз шакллари бўйича хилма-хил. У моддий кўринишда бўлиши (мисол учун, ускуналар, аҳоли учун товарлар) ёки бўлмаслиги (ноу-хау, патентлар, лицензиялар), мақсади (ишлаб чиқариш ёки пиروвард истеъмол учун), маҳсулот турлари ва ҳоказолар бўйича фарқланиши мумкин.

Бунинг оқибатида талаб таҳлили ва уни амалга ошириш учун ахборот базасини яратиш ҳар бир вазиятда ўз хусусиятларига эга бўлади.

Талаб - истеъмолчи, муайян бозорда бирор вақт мобайнида мумкин бўлган нархларнинг бири бўйича, харид қилиш истагига ва қобилиятига эга бўлган маҳсулот ҳажмини акс эттиради.

Ушбу таърифдан талаб таҳлилининг куйидаги асосий йўналишлари кўриниб турибди:

- талаб ҳажми;
- потенциал харидорларнинг мавжудлиги;
- товарга бўлган эҳтиёж;
- товарни харид қилиш имконияти;
- тақлиф этилаётган маҳсулот нархи;
- бозорда маҳсулотни сотиш вақти;
- маҳсулотни сотиш йўналишлари, бозорлари.

Талаб, турли хил нархларда маҳсулотни харид қилишнинг муқобил вариантлари сонини ифодалайди. Уни куйидаги учта усулдан бири ёрдамида тақдим этиш мумкин:

1. Жадвал кўринишида (1.5 - жадвал)

1.5 - жадвал

2007 йилнинг биринчи ярмида талаб қилинган автомобил транспорт воситалари нархи ва сонининг нисбати

Битта автомобил транспорти воситаси нархи, млн сўм	Талаб қилинган автомобил транспорти воситалари сони, дона
33,5	50
35,0	41
38,0	35
39,0	25
44,9	20

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

2. График. Ушбу ҳолатда талаб, истеъмолчилар харид қилиш истагига ва имкониятига эга бўлган маҳсулот микдорини кўрсатувчи график кўринишида тасвирланади. 1.5-жадвал маълумотларини графика кўчирамиз (1.8 - расм).

бўлиш ва уларни ўзлаштириш муддатларини қисқариши таъминланиши мумкин.

Инновациявий фаолият бошқарувини ташкил этиш, бошқарув жараёнининг барча элементлари ягона тизимга бирлаштиради ва у инновацияни яратиш ва амалга оширишда, яъни инновациявий жараёнининг ўзида шакллана бошлаши лозим. Корхонада инновациявий фаолиятни бошқаришни ташкил этиш тузилмаси 1.6-расмда кўрсатиб ўтилган.

Корхонада инновациявий фаолиятни бошқаришнинг самарали тизимларини яратиш ва ривожлантириш имконияти кўпгина омилларга боғлиқ бўлиб, ишлаб чиқаришнинг шаклланган даражаси, бошқарув тизими ва механизмнинг аҳволи, бошқарув ташкилий тузилмасининг тури ва йўналтирилганлиги, хўжалик ва инновациявий сиёсат тенденциялари ва бошқалар шулар жумласидандир.

Инновациявий фаолиятни бошқариш, биринчи навбатда, корхоналар инновациявий фаоллиги ўсишини таъминлашга йўналтирилган бўлиши керак. Ушбу муносабат билан, ҳар бир корхона учун инновацияларни бошқаришнинг услубий ва амалий муаммоларини ўз вақтида ҳал этиш, инновацияларни самарали бошқаришнинг асосий шартларидан бири ҳисобланади.

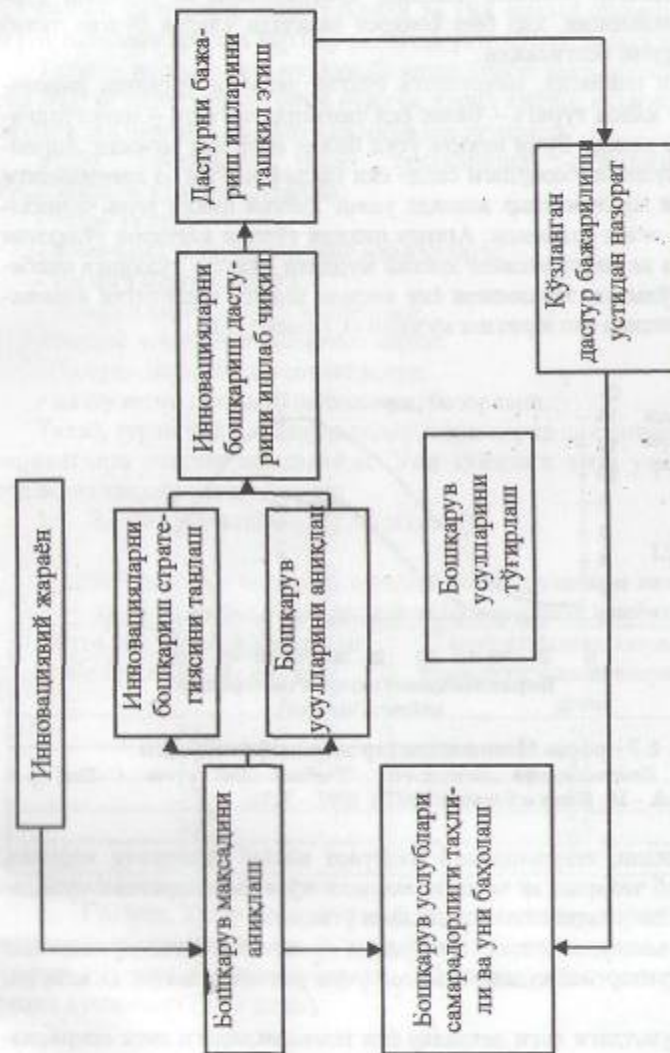
1.5. Инновацияларга бўлган талабни белгилловчи омилларни таҳлил этиш услуби

Илмий-техника маҳсулотларига бўлган талаб таҳлили илмий-тадқиқот, тажриба ва конструкторлик ишлари (ИТТКИ) билан шуғулланаётган субъектлар фаолиятининг муҳим йўналишларидан биридир.

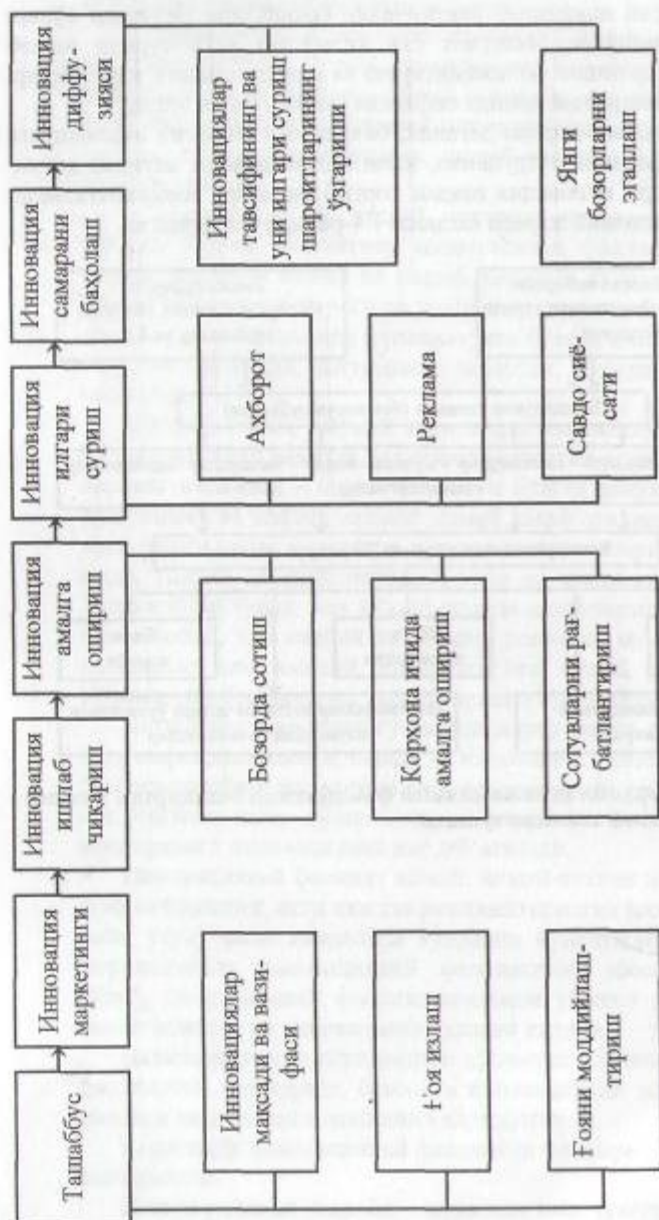
Бозор иқтисодиёти шароитида илмий-техник маҳсулотларга бўлган талаб таҳлили биринчи даражали аҳамият касб этади.

Инновацияларга бўлган талаб таҳлилининг йўналишлари қуйидагилар бўлиши мумкин:

- инновацияга бўлган эҳтиёж таҳлили;
- инновацияга бўлган талаб таҳлили ва уларга турли хил омилларнинг таъсири;
- корхона фаолияти натижаларига талаб таъсирининг таҳлили;



1.6-расм. Корхонада инновациявий фаолиятни бошқаришни ташкил этиш тузилмаси



1.4-рasm. Инновациявий жараённинг умумлаштирилган схемаси

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Инновациявий жараён инновация жорий этилиши билан тугамайди, чунки тарқалиб бориши билан маҳсулот такомиллаштирилади ва унинг самараси оширилади.

Инновацияларни бошқариш илмий-техник го я шаклланишидан тортиб уни тижорат асосида амалга оширилишигача бўлган барча қадамлар (бошқарув цикллари) йиғиндисини қамраб олади. Ҳар бир янгилик го яси яратилишидан уни амалга оширилишигача бўлган вақт даври инновациявий цикл деб аталади, ва у қуйидагича тузилмага эга (1.5-рasm).



1.5-рasm. Инновациявий цикл босқичлари

Инновациявий жараёнлар амалга ошишининг самардорлиги кўпгина омилларга боғлиқ бўлади: бошқарув сифати ва тўлиқлиги; бошқарув тизимидаги ҳар бир алоҳида бўғин ишининг ўзаро мувофиқлиги, ахборот-услубий таъминоти ва ҳ. шулар жумласидандир. Инновацияларни бошқариш тизимининг юқорида қайд этилган барча элементлари фаолияти тўлиқ ўзаро мувофиқлаштирилгандагина, ушбу жараён бутунлиги ва узлуксизлиги, илмий-техник натижаларга эга

Аммо инновациявий фаолият тўғрисида, инноватика объекти сифатида тўлароқ тасаввур шакллантириш учун, ушбу тушунчани бир неча жиҳатларини кўриб чиқиш лозим:

– *биринчидан*, бу объектив иқтисодий қонунлар асосидаги фан ва техниканинг ўзаро боғлиқ ривожланиши жараёнидир. У ҳўжалик амалиётида янги илмий билимларни яратиш, тарқатиш ва амалий қўллаш йўли билан, жамият ижтимоий-иқтисодий ривожланиши муаммоларини ҳал этишга йўналтирилган, ишлаб чиқариш базаси янгиланишини назарда тутди;

– *иккинчидан*, бу ишлаб чиқариш инновациявий салоҳиятини ташкил этувчи элементлар мажмуасидан фойдаланишдир. Бу ерда юқори малакали илмий ва ишлаб чиқариш кадрларини эксплуатация қилиш соҳасидаги жараён ва ҳодисалар, ҳамда ходимларнинг корхона инновациявий фаолияти натижаларига бўлган қизиқишини рағбатлантирувчи ташкилий, ижтимоий, экологик, ҳуқуқий тадбирлар кўриб чиқилади.

Шундай қилиб, умумий кўринишда инновациявий фаолият асосини фундаментал назарий тадқиқотлар ташкил этади. Бундай тадқиқотларнинг натижаси – олдин номаълум бўлган қонунлар, объектив мавжуд ҳодиса ва жараёнларнинг илмий кашф этилишидир. Кейинчалик, янги билимларни амалиётда қўллаш имкониятлари ўрганилиши давомида, уларни моддийлаштириш усул ва шакллари ишлаб чиқилади. Тадқиқотлар турли хил йўналишларда олиб борилган ҳолда, улардан ҳам ижобий, ҳам салбий натижалар олиниши мумкин. Бунда салбий натижалар ҳам амалий аҳамиятга эга бўлиб, тадқиқот предмети тўғрисидаги билимларни кенгайтиришга ёрдам беради.

Янгиликни тарқатиш тўғрисида қарор қабул қилингандан сўнг у янги сифат даражасига чиқади ва инновацияга айланади. Инновацияни бозорга киритиш жараёнини тижоратлаштириш деб аташ қабул қилинган. Янгилик пайдо бўлиши ва уни инновацияга айланиши ўргасидаги вақт оралиғи инновациявий лаг деб аталади.

Инновациявий фаолият илмий, илмий-техник натижа ва интеллектуал салоҳиятни, янги ёки такомиллаштирилган маҳсулот (хизмат, жараён, усул) олиш мақсадида қўллашга йўналтирилган бўлади. Бозор шароитларида инновациявий фаолиятнинг асосий компонентлари бўлиб, инновациявий фаолият соҳасини ташкил этувчи янгиликлар, инвестициялар ва инновациялар хизмат қилади.

Иқтисодиёт реал секторидаги кўпчилик корхоналар инновациявий фаолиятини бошқариш, бевосита инновациявий жараён орқали келажакдаги натижаларга эришишга қаратилган.

Корхонада инновациявий фаолиятни бошқариш тизими 1.3-расмда келтирилган.

Инновациявий жараён – жуда ҳам кенг тушунча бўлиб, уни турли нуқтаи назардан турлича талқин қилиш мумкин. Биринчидан, бу

илмий-тадқиқот, инновациявий, ишлаб чиқариш фаолияти ва маркетингни параллел - кетма-кет амалга оширилишидир. Иккинчидан, уни янгилик ҳаётий циклининг вақтинчалик босқичлари сифатида кўриш мумкин. Учинчидан, маҳсулот ёки хизматлар янги турини ишлаб чиқиш ва тарқатишни молиялаштириш ва инвестициялаш жараёнидир. Бунда у инновациявий лойиҳа сифатида ўзини намоён этади.

Инновациявий жараён деганда, биз, илмий билимни инновацияга айланиш жараёнини тушунамиз, яъни ходисаларнинг шундай кетма-кетлигики унда инновация ғоядан тўғриб пировард маҳсулотга айланади. Инновациявий жараён схемаси 1.4-расмда келтирилган.



1.3-расм. Корхона инновациявий фаолиятини бошқариш тизими
Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Шундай қилиб, инновациявий жараён – ўзаро боғлиқ элементлардан ташкил топадиган инновациявий ўзгаришларни тайёрлаш ва аста-секин амалга оширишни акс эттиради. Ушбу жараён натижаси бўлиб, амалга оширилган ўзгариш кўринишидаги инновация хизмат қилади. Инновациявий жараён нафақат вақт (ғоя пайдо бўлишидан уни амалга оширишгача), балки маконда ҳам (илм соҳасидан, ишлаб чиқариш орқали, истеъмол соҳасигача) ривожланади.

Инновациявий жараён тузилмасининг тадқиқоти қуйидаги схема мавжудлигини кўрсатади:

Илм-фан → тадқиқот → ишлаб чиқиш → ишлаб чиқариш → сотув → истеъмол.

Ушбу схемани янада батафсилроқ таҳлил қиладиган бўлсак, инновациявий жараён қуйидаги тузилма билан таърифланиши мумкин:

Фундаментал тадқиқотлар → амалий тадқиқотлар → тажриба-конструкторлик ишлари → бирламчи ўзлаштириш → тарқатиш → янгиланган фойдаланиш ва унинг эскириши → янгиланган тақомиллаштириш ва янги фундаментал натижалар зарурияти.

Ҳар бир босқич, бошқарувнинг турли хил шакли ва услубларини қўллаш заруриятини аниқловчи ўз хусусиятларига эга. Аммо бунга қарамасдан, ушбу босқичларнинг интеграциялашувига инновациявий жараёнлар муваффақиятини таъминлаши мумкин.

Шуни ҳам таъкидлаб ўтиш жоизки, алоҳида битта босқичда бошқарув механизмини тақомиллаштириш бутун инновациявий жараён натижавийлигини оширмаслиги ҳам мумкин. Айрим босқичлардаги етакчи натижалар бошқаларда ўз қиймагини йўқотади ва бутун ишлаб чиқариш тақомиллашувига унчалик ёрдам бермайди. Шунинг учун ҳам, бутун жараён узлуксизлиги, эгилувчанлиги ва динамизмни таъминловчи, босқичлар бирлашмаси муҳим аҳамият касб этади. Инновациявий жараён самарадорлигини оширишда эса бошланғич марже-нинг тадқиқотлари ва бозор таҳлили айниқса муҳим ҳисобланади.

Умуман олганда инновациялар назарияси ҳолатининг ва корхоналарда инновациявий жараёнларни бошқаришни ташкил этиш муаммоларининг таҳлили кўрсатишича, инновациявий фаолиятнинг самарадорлиги у қанчалик тўғри ташкил этилганлигига боғлиқ бўлади. Муайян корхонада инновациявий жараёнларни ташкил этишнинг ўзи жиддий муаммолардан бирига айланади. Ҳозирги кунда инновациявий жараённи ташкил этишнинг қўллаб-қувватловчи моделлари ишлаб чиқилган бўлиб, уларнинг ҳар бири корхона ривожланиши даражасидан келиб чиққан ҳолда тўлиқ ёки қисман фойдаланилиши мумкин.

Инновациявий менежментнинг мақсади, вазифалари ва услубларининг тадқиқотини давом эттириш учун, инновациявий менежмент объектини ифодалаш ва унинг асосий таъсирлари ва хусусиятларини аниқлаш лозим. Бунинг асосий зарурияти шундаки, инновациявий менежмент корхонанинг рақобат асосида ривожланиши стратегиясининг

асосий элементларидан бири бўлган ҳолда, бошқарув инфратузилмасига ҳам муҳим таъсир кўрсатади.

Ушбу муаммо бўйича адабиётларда инновациявий менежмент объекти сифатида, ижтимоий-иқтисодий объект миқёси, мақсади ва имкониятларини ҳисобга олган ҳолда инновациявий фаолият ёки инновациявий жараёнлар белгиланади.

Инновациявий фаолият натижалари бўлиб, иқтисодий объектнинг ишлаб чиқариш инфратузилмасини яхшилаш ва фаолият мақсадларига янада самаралироқ эришиш имконини берувчи турли хил янгиланган ва инновациялар хизмат қилади. Инновациявий менежментнинг асосий категорияларини аниқлашга бўлган ёндашувларнинг қўлиги туфайли, инновациявий менежмент атамаларини изоҳлашга бўлган ягона ёндашувни шакллантириш муаммоси туғилади. Шу муносабат билан, инновациявий менежмент назарияси ретроспективасини ҳисобга олган ҳолда қуйидаги тушунчаларга яна бир бор алоҳида изоҳ бериб ўтиш мақсадга мувофиқ бўлади.

Янгиланган – самарадорликни ошириш бўйича фаолиятнинг бирор соҳасидаги фундаментал ва амалий тадқиқотлар, ишланма ва тажрибалар натижасидир.

Янгиланган қуйидаги кўринишларда бўлиши мумкин:

- капиётлар;
- товар белгилари;
- рационализаторлик таклифлари;
- янги тақомиллаштирилган маҳсулот ёки технология ҳужжатла-

ри;

- ноу-хау;
- илмий ёндашувлар ёки тамойиллар;
- маркетинг тадқиқотлари натижалари ва х.

Асосий мақсад – янгиланган жорий этган ҳолда уни инновация шаклига айлантириш, яъни инновациявий фаолиятни тугаллаш ва ижобий натижага эга бўлган ҳолда инновациялар диффузиясини давом эттиришдир.

Инновация – бошқарув объектини ўзгартириш ва иқтисодий, ижтимоий, экологик, илмий-техник ва бошқа самара турларини олиш мақсадида янгиланган жорий қилиш натижасидир.

«Инновациявий фаолият» тушунчасини изоҳлашга бўлган назария ва амалиётдаги айрим фарқларни таъкидлаб ўтиш лозим. Бунинг асосий сабаби шундаки, замонавий шароитларда инновациявий фаолият инновацияларни бошқариш тизимининг асосий элементларидан бири ҳисобланади, ва демак, унинг тузилмаси, функциялари, бошқариш услуби ва воситаларига, ҳамда фаолият мақсадларига катта таъсир кўрсатади.

Б. Ишга ташкил этиш		
1. Лойиҳа раҳбари тури	Мутахассис эмас	Мутахассис
2. Тадқиқот жамоасининг оптимал шакли	Кучли етакчига эга гуруҳ	Демократик бошқариладиган гуруҳ
3. Инновацияларга қаршилиқ кўрсатиш	Жуда кучли	Меъёрида
4. Лойиҳа куратори	Корхонанинг юқори раҳбари	Қўйилган менежер
В. Натижалар		
1. Маҳсулотнинг янгилик даражаси	Жуда юқори	Кичикдан ўртагача
2. Бозордаги ўрнини ўлчаш	Жуда катта	Кучсиздан ўртагача
3. Узоқ муддатли рақобат устуңликлари	Жуда катта	Кичикдан ўртагача

Маъба: Основы менеджмента: Учебник для вузов. Под ред. проф. Афоничкина. – СПб.: Питер, 2007. – 528 с.

Технологик жиҳатларни ўрганишда, Х.Фримен янгиликларни маҳсулот-инновация ва жараён-инновацияларга ажратди [31]. Ушбу ёндашувдаги туркумлаштириш белгиси сифатида эса «ўзгаришлар объекти»дан фойдаланилди: принципиал янги маҳсулот ёки олдин ўзлаштирилган маҳсулотларнинг такомиллаштирилган ишлаб чиқариш усули қаралади.

Маҳсулот инновациялари янги маҳсулотлар нархини ошириш ва сотувлар ҳажмини ошириш ҳисобига даромад ўсишини таъминлаш имконини беради. Аммо ушбу омиллар корхона стратегиясида барқарор эмас, чунки корхона рақобатдошлари ҳисобига узоқ вақт давомида қўшимча даромад ола олмайди. Чунки, кам харажатлар билан ўхшаш маҳсулотларни ишлаб чиқарувчи корхоналар пайдо бўлиши жараёнини тўхтатиб бўлмайди. Корхона бозорнинг тегишли сегментига ўз ўрнини шакллантириб кириб борган ҳолда, мазкур маҳсулот бўйича талабни ўзига қарата олса, сотувлар ҳажми омилининг таъсири мумкин бўлади.

Технологик инновациялар, ресурслар ва ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланишни оптималлаштириш, ҳамда истикболли технологияларни ташкил этиш ҳисобига иқтисодий кўрсаткичларни яхшилаш имконини беради.

А.Кляйнкнехт ва Р.Кумбс томонидан таклиф этилган инновацияларни яна бир туркумлаштириш белгиси бўлиб, янгиликларнинг *тармоқ келиб чиқиши* хизмат қилади [31]:

- истеъмол товарларини ишлаб чиқарувчи тармоқлардаги янгиликлар;
- тиббиётдаги янгиликлар;

– инвестициявий товарларни ишлаб чиқарувчи тармоқлардаги янгиликлар;

– оралик товарларни ишлаб чиқарувчи тармоқлардаги янгиликлар;

– саноат мақсадларида қўллаш мумкин бўлган, илмий фаолиятда қўлланиладиган янгиликлар;

– ҳарбий мақсадларда қўлланиладиган янгиликлар.

Ушбу ёндашув янгиликларнинг иқтисодий турли соҳаларига диффузиясини назарда тутмайди ва инновацияларнинг сифат фарқини акс эттирмайди.

Янгиликнинг олдинги маҳсулотга муносабати, деб номланган туркумлаштириш белгисига мувофиқ қуйидагилар ажратилади:

– ўрнини босувчи (эскирган аналог ўрнига қўлланиладиган ва жорий этилган технологик жараёнда кўпроқ самара олишни таъминлайдиган);

– рад этувчи (олдин қўлланилган маҳсулот ва жараёнларни ҳеч нима билан алмаштирмасдан туриб рад этадиган);

– қайтарувчи (амалиёт давомида бирор хатоликларни маълум бўлган инновацияларни ўрнига қайтадан қўлланиладиган олдинги маҳсулот ва жараёнлар);

– кашф этувчи (принципиал янги маҳсулот, жараён ва хизматларни яратиш воситаси бўлиб хизмат қиладиган);

– ретро янгиликлар (қўп вақт олдин эскирган, аммо замонавийлаштирилган ҳолда фойдаланиш мумкин бўлган маҳсулот, тамойил ва жараёнлар).

Яна битта белги сифатида *янгилик ҳажми* ҳам қўлланилиши мумкин бўлиб, унга мувофиқ инновациялар қуйидагиларга бўлинади:

– нуктали (бир нусхадаги янгиликлар);

– тизимли (технологик тизимлар, ташкилий тузилмалар ва ҳ.);

– стратегик (ишлаб чиқариш, бошқариш, ташкил этиш тамойиллари ва ҳ.).

Мақсадлар мазмунидан келиб чиққан ҳолда янгиликлар ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга, меҳнат шароитларини яхшилашга, меҳнат унумдорлигини оширишга, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот рақобатдошлигини ўстиришга йўналтирилган бўлиши мумкин.

Технологик янгиликларнинг ижтимоий жиҳатларини акс эттириш учун ижтимоий оқибатлар белгиси киритилиб, у инновацияларни ижобий (меҳнат шароитларини ва экологик вазиятни яхшилаш, ишчилар малакасини ошириш ва ҳ.) ва салбий (ишчилар томонидан ижтимоий статуснинг йўқотилиши, касб обрўсининг пасайиши ва ҳ.) таъсир кўрсатувчиларга ажратади.

Гуруҳлашнинг яна бир кўрсаткичи – инновациявий жараён иштирокчиларининг таркиби, унга асосан инновациялар ташкилот ичидаги ва ташкилотлараро бўлиши мумкин.

фақатгина инновациявий менежмент тизимида самарали бўлган ўзига хос элементлар ҳам кириши лозим.

Шундай қилиб, инновациявий менежмент таъминотининг услубий муаммоларини ҳал этиш, ундан самарали фойдаланиш шартларидан бири ҳисобланади.

Янги маҳсулотларнинг ўзига хослигини тадқиқ этган ҳолда, инновациявий фаолиятни бошқаришни ташкил этиш бўйича бир қатор чеклашларни ифодалаш мумкин:

- илмий-техник тараққиёт ривожланишини ташкил этишнинг универсал шаклини барпо этишни мураккаблilлиги;
- инновациявий ва кундалик ишлаб чиқариш жараёнининг сифат фарқи;

- инновациявий жараёнининг турли босқичларида турли хил бошқарув тизимларини қўллаш зарурияти;

- бозор эҳтиёжларига адекват жавоб қайтарадиган, инновациявий фаолиятни бошқаришнинг эгилувчан тизимини барпо этиш зарурияти.

Шундай қилиб, иқтисодий тизимларда инновация менежментининг самарали ташкил этилиши, уни узоқ муддатли, рақобатдош ривожланишининг асосий шартларидан бирига айланиб қолади. Шу муносабат билан, инновациявий менежмент соҳасидаги йиғилган жаҳон тажрибасини миллий хусусиятларга мослаштирган ҳолда фойдаланиш мақсадга мувофиқ бўлади.

1.4. Инновациявий менежментининг асослари

Инновациялар, янгиликлар (нововведение) назариясининг марказий категорияси бўлган ҳолда, инновациявий жараёнларнинг моҳияти ва хусусиятларини ҳам белгилайди. Инновациявий фаолиятнинг мавжуд хусусиятлари, инновациявий объектларни бошқариш жараёнларига шарт ва чегара қўяди. Шунинг учун ҳам, янгиликлар туркумлаштирилишини нафақат назарий, балки инновациявий менежментда қўллаш амалиёти нуктаи назаридан ҳам кўриб чиқиш лозим.

Адабиётларда мавжуд бўлган инновациявий жараён элементларининг кўп сонли таъриф ва тушунчаларига қарамасдан, Й.Шумпетер томонидан таклиф этилган, ва унинг иқтисодий ривожланиш назарияси асосини ташкил этган, туркумлаштириш бошланғич нукта сифатида хизмат қилади.

Умумий кўринишда инновациялар қуйидаги категорияларга бўлинади: технологик ва нотехнологик.

Технологик инновациялар, ишлаб чиқариш ривожланиши интенсификацияси тавсифи бўла туриб, ишлаб чиқариш воситалари, услублари, технологиялари ва илмий-техник тараққиётни белгиловчи бошқа омилларни ўз ичига олади.

Ташкилий, бошқарув, ҳуқуқий, ижтимоий ва экологик характердаги инновациялар – *нотехнологик* инновацияларга мисол бўла олади.

Биринчи ёндашув кўпгина олимлар томонидан ишлаб чиқилган, аммо уларнинг ичидан Г.Менш ва Х.Фрименни алоҳида ажратиб мумкин. Айнан Г.Менш ва Х.Фримен, Й.Шумпетернинг назариясини давом эттириб, *янгилик даражасидан* келиб чиққан ҳолда базис, яхшиловчи ва сохта янгилик турларини қўйишни таклиф этишди.

Базис инновациялар, саноат, бизнес, савдо бозорларининг янги соҳалари пайдо бўлиши учун бошланғич нукта вазифасини бажаради. Улар техника ва технологияларнинг янги авлодини шакллантиради, илмий кашфиётларни амалий қўлланилиш миқёсларини акс эттиради. Бундай янгиликлар натижаси бўлиб, рақобатдошлар устидан узоқ муддатли устунлиқни таъминлаш ва унинг асосида бозордаги мақенини мустақкамлаш хизмат қилади. Айнан базис инновациялар, кейинчалик рўй берадиган яхшилашларнинг манбаи бўлади. Базис янгиликларнинг шаклланиши маҳсулот ҳаётий циклининг барча босқичларида юқори таваккалчилик даражаси билан кузатилади.

Яхшиловчи янгиликлар базисга нисбатан иккиламчи ҳисобланади, улардан сўнг пайдо бўлади ва мавжуд техника, машиналар тизими, ишлаб чиқариш услубларини рационаллаштириш имкониятларини акс эттиради. Яхшиловчи янгиликлар, рақобатдошлиқни таъминловчи маҳсулотни дифференциациялашга бўлган интилишнинг мантикий натижасидир. Маҳсулотни яхшилаш маҳсулот истеъмол қийматининг паст таваккалчилигини ошишини ва ишлаб чиқариш харажатлари камайишини назарда тутади.

Сохта янгиликлар гуруҳи учун эса, техник тараққиёт ва ишлаб чиқариш-технологик эҳтиёжлар эмас, балки иккиламчи омиллар (мода, жамият қайфияти ва ҳ.) натижасида пайдо бўладиган, мавжуд маҳсулотлардаги ўзгаришлар ҳосидир.

Базис ва яхшиловчи янгиликларнинг таққослама тавсифлари 1.4-жадвалда келтирилган [23].

Келтирилган туркумлаштиришдан кўриниб турибдики, илмий кашфиёт ёки ягона намуна сифатидаги янгиликнинг мавжудлиги фақатгина илмий ёки муаллифлик аҳамиятига эга, ва у оммавий ишлаб чиқарилган тақдирдагина тижорат нуктаи назаридан фойдали бўлади.

1.4-жадвал

Базис ва яхшиловчи янгиликларнинг таққослама тавсифлари

Тавсифлар	Базис янгиликлар	Яхшиловчи янгиликлар
А. Таваккалчилик ва қийинчиликлар		
1. Муваффақиятсиз лойиҳалаштириш таваккалчилиги	Юқори эҳтимол	Кичик эҳтимол
2. Бозорда сотиш қийинчиликлари	Юқори эҳтимол	Ўрта эҳтимол
3. Лойиҳа бюджетини нооптимал лойиҳалаштириш таваккалчилиги	Қийинлашган	Осон амалга оширилади
4. Лойиҳани вақт бўйича самарасиз режалаштириш	Қийинлашган	Осон амалга оширилади

нисбатан пасайиши қайси тармоққа мансублиги, мулкчилик шакли ва ишчилар сонидан қатъий назар барча ташкилотларда рўй беради. Умуман олганда эса, йирик ташкилот ва корхоналарнинг инновациявий фаоллиги нисбатан юқоридир.

Ҳозирги кунда инновацияларни амалга оширишни рағбатлантирувчи асосий куч сифатида, товар бозорларидаги кескин рақобат шароитидаги потенциал даромад микдори хизмат қилиши мумкин. Инновациявий ўзгаришлар омиллари ўртасида: ускуналар харид қилиш, лойиҳа-конструкторлик ва технологик ишлар кенг тарқалган. Шундай қилиб, ички ва ташқи бозорларда кескин рақобат мавжудлиги инновацияларнинг асосий мақсадларини белгилайди.

Инновациявий жараёнларнинг иқтисодий ривожланишдаги роли технологик базани янгилаш, янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш, янги бозорларни эгаллаш ва бу билан иқтисодий ўсишнинг янада юқори суръатларига эришишда ўз аксини топади. Шунингдек, инновациявий ривожланиш омиллари замонавий босқичдаги иқтисодий ўсишнинг асосини ташкил этган ҳолда, ишлаб чиқариш соҳасининг кўпгина хусусиятларини ҳам белгилайди.

Одатда, омиллар йиғиндисини таъсир характериға боғлиқ ҳолда қуйдагиларга ажратишади [23]:

- иқтисодий;
- техник-технологик;
- ташкилий;
- ижтимоий;
- ҳуқуқий;
- экологик.

Пайдо бўлишиға қараб улар ички ва ташқи омиллар бўлиши мумкин.

Ички омиллар:

- ишлаб чиқариш базаси ривожланишининг моддий-техник базаси;
 - ташкилот ихтисослиги ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг мақсади;
 - бошқарув тури ва ташкилий тузилмаси;
 - бошқарув услуги ва услугиёти;
 - ишлаб чиқаришнинг янгилик даражаси;
 - турли хил ходимларнинг талаб қилинган ва мавжуд малакавий даражаси;
 - ходимларни рағбатлантириш тизими;
 - ходимларнинг инновациявий фаоллиги даражаси;
 - ташкилий маданият ва бошқалар.
- Ташқи омилларға қуйдагиларни киритиш мумкин:
- бозор тузилмалари;
 - солиқ тизими;

- қонуний-ҳуқуқий тизим;
- молия-кредит тизими;
- умумиқтисодий, ижтимоий ва ташқи сиёсий характериға эга омиллар;
- тарихий ва миллий омиллар.

Инновациявий асосға эга бўлган иқтисодий ривожланиш масаласини ечиш жараёнида, корхона инновациявий мақсадлар тизимини ифодалаш лозим. Бу айниқса, ўз ривожланишининг фаол стратегиясини амалга ошираётган корхоналар учун муҳимдир.

Бундай стратегияни амалга ошириш умумий кўринишда бир нечта омилларға боғлиқ бўлиб, уларнинг мазмуни ва йўналиши қуйдагилар билан белгиланади:

- оддироқ қарор топган ишлаб чиқаришни ривожланиш даражаси;
- бошқарув механизми ва тизимининг аҳволи;
- иқтисодий объектнинг моддий-техник салоҳияти даражаси;
- ташкилий тузилмаларнинг тури ва йўналиши;
- ўзгаришларға эҳтиёж сезиш ва ходимларнинг уларға тайёрлиги.

Инновациявий жараёни бошқариш зарурияти ва имкониятларини аниқлаш, уни амалга ошириш шароитларини ифодалаш имконини беради. Буларға биринчи навбатда турли хил эҳтиёжлар киради. Уларни ички ва ташқи муҳит эҳтиёжлари, шахсий эҳтиёжларға ажратиш мумкин.

Биринчи гуруҳни бирор товар ишлаб чиқарувчи учун бўлган макродаража эҳтиёжлари шакллантиради. Улар мазкур маҳсулот бозорининг шаклланиши ва фаолияти хусусиятлари, рақобатдошлар, етказиб берувчилар ва истеъмолчилар ҳатти-ҳаракати, ушбу соҳа ёки тармоқдаги давлат сиёсати, умумжаҳон бозор тенденциялари ва ҳоказолар билан аниқланади.

Иккинчи гуруҳ, корхона молиявий-ҳўжалик фаолиятининг турли жиҳатларини, умумхўжалик сиёсатининг истиқболи ва тенденцияларини, илмий-техник ва ресурс салоҳиятини акс эттирувчи корхона эҳтиёжларидан ташкил топган бўлади.

Ва ниҳоят, **учинчи** гуруҳ, мураккаб тизим сифатидаги инновациявий жараёнинг ривожланишини таъминловчи, ички эҳтиёжлар йиғиндисидан иборат бўлади. Бу ерда инновациявий жараён айрим элементларининг (ташкилий, техник, технологик, кадр ва ҳ.) ҳолати ва ўзаро алоқаларини кўриб чиқиш лозим.

Кўрсатилган омилларни ҳисобға олган ҳолда, инновациявий жараёнларни бошқаришнинг самарали тизимини яратиш, зарурий назарий ишланмалар мавжудлигини талаб қилади. Бу ерда, тегишли тушунчаларни таърифлаш зарурияти муаммоси алоҳида туради. Унинг таркибига умумий менежмент усул, услуб ва воситалари билан бир қаторда,

ротдан амалий фойдаланишга бўлган қобилияти ва ҳоказоларга боғлиқ. Чунки реал иқтисодий муҳитда фаолият юритувчи хўжалик субъектларининг инновацияларни излашга бўлган муносабати ва уларни ўзлаштириш қобилияти турлича бўлади.

Реал инновациявий жараёнларда инновациялар диффузияси жараёнининг тезлиги турли омиллар билан аниқланади: а) қарор қабул қилиш шакли; б) ахборот узатиш усули; в) ижтимоий тизим ва инновация хусусиятлари. Инновация хусусиятларига қуйидагиларни киритиш мумкин: анъанавий қарорларга нисбатан устунликлари, мавжуд амалиёт ва технологик тузилмага мос тушиши, мураккаблиги, жорий этиш тажрибаси ва б.

Ҳар бир инновация тарқалишининг муҳим омилларидан бири - уни тегишли ижтимоий-иқтисодий муҳит билан ўзаро алоқасидир. Ўз навбатида бундай муҳитнинг муҳим элементи сифатида рақобатдош технологияларни таъкидлаб ўтиш жоиз. Шумпетернинг инновациялар назариясига асосан, инновация диффузияси бу - юқори даромад олиш мақсадида инновацияни новатордан кейин жорий этувчилар сонининг ошиши жараёнидир.

Инновациявий жараён субъектлари қуйидаги гуруҳларга бўлинади: новаторлар, дастлабки реципиентлар, дастлабки кўпчилик ва орқада қолганлар. Новаторлардан бошқа барча гуруҳлар имитаторлар каторига киради. Шумпетернинг фикрича, юқори даромадларни кутиш инновацияларни қабул қилишнинг ҳаракатлантирувчи кучидир. Инновация диффузиясининг дастлабки босқичларида, хўжалик субъектларидан ҳеч бири рақобатдош инновацияларнинг нисбий устунликлари тўғрисида ахборотга эга бўлмайди. Аммо, хўжалик субъектлари, бозордан сиқиб чиқарилиши хавфи остида, муқобил янги технологиялардан биттасини жорий этишга мажбур бўлади [34].

Инновацияларни жорий этиш ҳар бир ташкилот учун қийин ва мураккаб жараён ҳисобланади.

Барча ҳолатларда, ҳар бир субъект томонидан қарор қабул қилишнинг муҳим мезонларидан бири бўлиб, муқобил технологиялар ва олдинги реципиентлар томонидан қабул қилинган қарорларни таққослаш хизмат қилади. Аммо бундай ахборотга эга бўлиш жуда ҳам қийин, чунки бу, корхоналарнинг бозордаги рақобат ўрни билан боғлиқ бўлади. Шунинг учун ҳам ҳар бир корхона, фақатгина чекланган миқдордаги корхоналар тажрибаси билан танишган бўлиши мумкин. Айнан шу ҳолат бозор иқтисодиётида қарор қабул қилиш ва инновациялар диффузияси жараёнининг ноаниқлигини белгилайди. Ноаниқликнинг яна бир сабаби энг янги технологиялар билан боғлиқ. Диффузиянинг дастлабки босқичларида уларнинг потенциал даромадлилиги ноаниқ бўлади. Ноаниқлик, инновацияларни жорий этиш ва улардан фойдаланиш тажрибасини йиғиб бориш билан йўққа чиқарилиши мумкин. Аммо янги технологиядан фойдаланиш ноаниқлиги ва тавак-

калчилиги пасайиши билан уни бозорга кириб бориш салоҳияти ҳам йўқолиб боради ва фойдалилиги тушади. Ҳар бир инновациядан кўшимча фойда олиш имконияти вақтинчалик ва уни тарқатиш чегараси яқинлашиши билан пасайиб боради.

Демак, инновация диффузияси имитаторлар стратегиясига ҳам, биринчи реципиентлар миқдорига ҳам боғлиқ бўлади. Тадбиркорлар янги технологик имкониятларни очмоқда, аммо уларни амалга ошириш имитаторни танлашга боғлиқ бўлади. Бошланғич ташкилотлари сони кўп бўлган технологиянинг бозорда етакчи бўлиши эҳтимоли ҳам катта бўлади. Албатта, технологиялар рақобати натижаси бозордаги барча агентлар танлови билан аниқланади, аммо дастлабки реципиентларнинг таъсири барибир нисбатан каттароқдир.

Инновацияларнинг тез тарқалиши учун ривожланган инфратузилма мавжуд бўлиши керак.

Инновациявий жараён циклик характерга эга бўлиб, техниканинг турли соҳаларидаги янгиликларнинг хронологик тартибда пайдо бўлиши бунини намоён қилади. Шунинг ҳам таъкидлаб ўтиш мумкинки, инновация - бу шундай техник-иқтисодий цикли, унда тадқиқот ва ишланмалар соҳаси натижаларидан фойдаланиш, ушбу соҳа фаолиятига тескари таъсир кўрсатувчи техник ва иқтисодий ўзгаришларга олиб келади [30].

Инновациявий жараён фаолияти ривожланиши сари алоҳида қисмларга бўлинади, ва меҳнат тақсимоли натижасида алоҳида чиқарилган функционал ташкилий бирликлар кўринишида моддийлашади. Инновациявий жараённинг иқтисодий ва технологик таъсири янги маҳсулот ёки технологияларда қисман ўз аксини топади. Инновациявий тизим ва унинг таркибий элементлари технологик даражасини ва бу билан инновацияларга мойилигини оширишда иқтисодий ва технологик таъсирнинг ўрни каттароқдир.

1.3. Инновациялар назариясининг асосий тамойиллари

Муайян корхонанинг инновациявий фаолиятидаги устуворликлари биринчи навбатда у фаолият юритаётган ички ва ташқи муҳит шароитларига боғлиқ бўлади:

- истеъмолчиларнинг талаблари ва хоҳиши;
- инновацияларни амалга ошириш имкониятлари;
- моддий-молиявий ресурслар, ишлаб чиқариш ва экспериментал базанинг мавжудлиги;
- мавжуд ишланмалар ва х.

Корхоналарнинг иқтисодий конъюнктурасига кўра инновацияларнинг қандайдир турини амалга оширувчи корхоналар улуши тахминан 20%ни ташкил этади. Бунинг асосий сабаблари сифатида корхоналарнинг иқтисодий муаммолари, ҳамда инновацияларга бўлган эҳтиёжнинг йўқлигини кўрсатиб ўтиш мумкин. Инновациявий фаолликнинг

Бир қатор манбаларда «инновация» - жараён сифатида кўрилади. Ушбу концепцияда, инновация вақт мобайнида ривожланиши ва аниқ ифодаланган босқичларга эга бўлиши таъкидланади.

Инновацияга ҳам динамик, ҳам статик жиҳатлар хос. Статик жиҳатдан инновация – илмий-ишлаб чиқариш циклининг (ИИЦ) пировард натижаси сифатида қаралади, ва ушбу натижалар ҳам ўз муаммоларига эга бўлади.

«Инновация» ва «инновациявий жараён» атамалари ўзаро яқин бўлсада, аммо улар бир хил эмас. Инновациявий жараён инновацияларни яратиш, ўзлаштириш ва тарқатиш билан боғлиқдир.

Инновацияни яратувчилар (новаторлар) маҳсулотнинг ҳаётий цикли ва иқтисодий самарадорлик каби мезонлардан кенг фойдаланишади.

Уларнинг стратегияси, муайян соҳада такрорланмас ҳисобланган янгиликни яратиш ва бунинг ҳисобига рақобатдошлардан ўзиб кетишга қаратилган бўлади.

Илмий-техник ишланмалар ва янгиликлар илмий-ишлаб чиқариш циклининг оралиқ натижаси бўлган ҳолда, уларнинг амалий қўлланилиши жараёнида илмий-техник инновацияларга айланади. Илмий-техник ишланмалар ва кашфиётлар янги билимлар асосида, уларни амалий қўллаш мақсадида вужудга келади, илмий-техник инновациялар (ИТИ) эса ишлаб чиқариш жараёнидаги янги гоё ва билимлар, кашфиётлар ва илмий-техник ишланмаларнинг моддийлашган кўринишидир. Илмий-техник инновацияларнинг асосий мақсади - истеъмолчилар эҳтиёжини қондириш орқали фойда олишдир. Инновациянинг мажбурий хусусиятлари сифатида илмий-техник янгилик ва ишлаб чиқаришда қўлланилишини эътироф қилиш мумкин. Инновацияни тижорат нуктаи назаридан амалга ошириш бу потенциал хусусият бўлиб, унга эришиш учун муайян шароитлар мавжуд бўлиши лозим.

Демак, инновацияни инновациявий жараёни ҳисобга олган ҳолда кўриб чиқиш лозим. Инновация учун ҳар учтала хусусият ҳам: илмий-техник янгилик, ишлаб чиқаришда қўлланилиши, тижорат нуктаи назаридан амалга оширилиши, бир хилда муҳим. Улардан биттасининг йўқлиги инновациявий жараёнга салбий таъсир кўрсатиши мумкин.

Тижорат жиҳати инновацияни бозор эҳтиёжлари орқали анланган иқтисодий зарурият сифатида таърифлашга имкон беради. Бунда иккита нарса эътиборга лойиқдир: инновацияларни янги техник тақомиллашган маҳсулотга айлантирувчи «моддийлаштириш» ва уларни даромад манбасига айлантирувчи «тижоратлаштириш».

Демак, илмий-техник инновациялар: а) янгиликка эга бўлиши; б) бозор эҳтиёжини қондириши; в) ишлаб чиқарувчига фойда олиб келиши лозим.

Инновацияларни кенг тадбиқ этиш ва уларни яратиш, инновациявий жараённинг (ИЖ) таркибий қисми ҳисобланади.

Инновациявий жараёнини учта мантиқий шаклга ажратиш мумкин: оддий ташкилот ичидаги (натурал), оддий ташкилотлараро (товар) ва кенгайтирилган. Оддий ИЖ инновацияни яратиш ва ундан фойдаланиш битта корхона ичида бўлишини назарда тутаяди, бунда инновация бевосита товар шаклини олмайди. Оддий ташкилотлараро инновациявий жараёнида инновация олди-сотди предмети бўлиб хизмат қилади. Инновациявий жараённинг бундай шакли, инновацияни яратиш ва ишлаб чиқариш функциясини уни истеъмол қилиш функциясидан ажратади. Ва ниҳоят, кенгайтирилган инновациявий жараён инновациявий маҳсулотни ишлаб чиқарувчилар кундан-кунга кўпайишида намоён бўлади, ва бу, ўзаро рақобат оқибатида ишлаб чиқарилаётган, маҳсулотнинг истеъмол хусусиятлари тақомиллашуви-га олиб келиши табиий. Товар инновациявий жараёни шароитида камида иккита ҳўжалик субъекти фаолият юритади: инновация ишлаб чиқарувчи (яратувчи) ва истеъмолчи (фойдаланувчи). Агарда инновация технологик жараён кўринишида бўлса, ишлаб чиқарувчи ва истеъмол қилувчи битта ҳўжалик субъектида мужассамлашган бўлиши ҳам мумкин [14].

Инновациявий жараён товар жараёнга айланиб бориши билан унинг иккита органик фазаси ажратилади: а) яратиш ва тарқатиш; б) инновация диффузияси. Биринчиси, асосан, илмий тадқиқотлар ва тажриба-конструкторлик ишларининг кетма-кет босқичларини, тажрибавий ишлаб чиқариш ва савдони ташкил этишни, тижорат ишлаб чиқаришини ташкил этишни ўз ичига олади. Биринчи фазада инновациянинг фойдали самараси амалга оширилмайди, балки уни амалга ошириш учун шароит яратилади.

Иккинчи фазада жамият учун фойдали самара инновация ишлаб чиқарувчилари, ҳамда ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилар ўртасида қайта тақсимланади.

Диффузия натижасида ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар сонининг ошиши ва уларнинг сифат таъсирлари ўзгариши кузатилади. Инновациявий жараёнларнинг узлуксизлиги, инновацияларнинг бозор иқтисодиётидаги диффузияси тезлиги ва кенглигига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади.

Инновация диффузияси – бу шундай жараёнки, унинг воситаси ёрдамида инновация, вақт мобайнида, ижтимоий тизим аъзолари ўртасида коммуникацион каналлар орқали узатилади. Инновациялар сифатида тегишли ҳўжалик юритувчи субъект учун янги бўлган гоёлар, предметлар, технологиялар ва ҳ. хизмат қилиши мумкин. Бошқача қилиб айтганда диффузия – бир марта ўзлаштирилган ва фойдаланилган инновацияни янги шароит ёки жойларда тарқатишдир.

Инновацияларни кенг ёйиш – ахборот жараёни бўлиб, унинг шакли ва тезлиги коммуникацион каналларнинг қуввати, ҳўжалик субъектлари томонидан ахборотни қабул қилиш хусусиятлари, ушбу ахбо-

Инновациялар иқтисодий самарадорлигини таъминлаш зарурияти ни ҳисобга олган ҳолда, бир қатор Россиялик иқтисодчилар (М.Ионов, А.Кулагин, В.Логинов), инновацияни «харажатлар тежалигини ёки бундай тежаш учун шароит яратилишини таъминловчи янги маҳсулот ёки хизмат, ишлаб чиқариш услуби, ташкилий, молиявий, илмий-тадқиқот ва бошқа соҳалардаги янгилик» [15] сифатида кўришган.

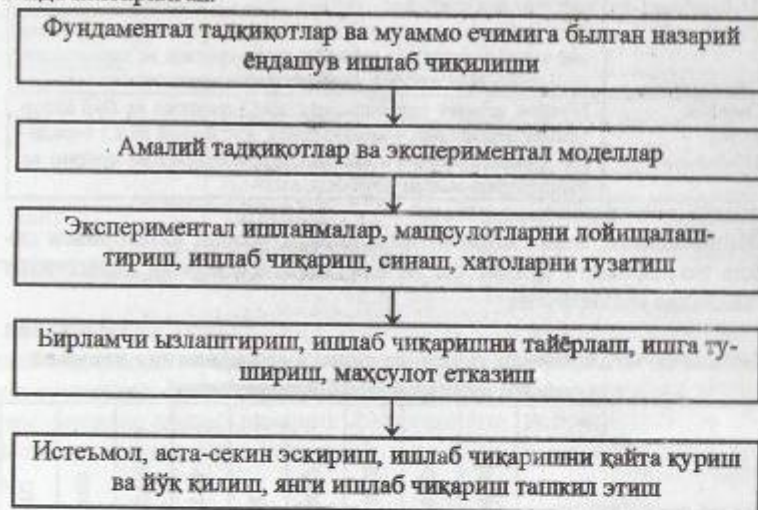
А. Уткин эса бозор шароитида корхоналар муваффақиятли иқтисодий фаолияти учун инновациялар муҳимлигини таъкидлаган ҳолда, инновацияларни корхона иқтисодий ўсишини таъминловчи асосий захиралардан бири сифатида тавсифлаган [30].

Инновациявий янги маҳсулот яратиш босқичларида, асосан қуйидагилар ажратилади (1.1-расм):

Такдим этилган инновациявий жараён янги маҳсулот ҳаётий циклини тўла акс эттиради.

Шундай қилиб, инновация ва янгиликлар инновациявий фаолият натижасида юзага келади, улар ўзаро боғлиқ ва бири иккинчисиз мумкин эмас. Уларнинг асосий фарқи шундаки биринчи ҳолатда – янги маҳсулот шаклланиши жараёни рўй берса, иккинчисида – уни тижоратлаштириш жараёни амалга оширилади.

Инновациявий жараёнинг умумлаштирилган тузилмаси 1.2-расмда келтирилган.



1.1-расм. Инновациявий янги маҳсулот яратиш босқичлари



1.2-расм. Инновациявий жараёнинг асосий босқичлари

Манба: Уткин Э.А. ва б. «Инновационный менеджмент». М.: АКАЛИС, 1996 – 208 с.

Юқорида кўриб чиқилган инновациявий фаолият тузилмаси ва мазмуни, инновациявий фаолиятни таърифлашга бўлган бир нечта ёндашулар мавжудлигини кўрсатган ҳолда, у илмий-техник тараққиёт ёки давлат инновациявий сиёсати кўринишида такдим этилган бўлиши мумкин.

Шундай қилиб, инновациявий фаолиятни бошқарув объекти сифатидаги кенгайтирилган таърифи қуйидаги жиҳатларни акс эттириши лозим:

- фан ва техниканинг ривожланиши, объектив иқтисодий қонунлар ва қонуниятлар асосида жамият эҳтиёжларини ўсиши натижасида, ишлаб чиқаришнинг доимий такомиллашувини таъминловчи ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш характериға эга *жараёнлар*;

- ишлаб чиқаришнинг янги сифатиға эга бўлиш имконини берувчи янги маҳсулотларни яратиш, тижоратлаштириш ва эксплуатация қилиш учун етарли бўлган ишлаб чиқаришнинг инновациявий салоҳиятидан фойдаланишнинг юқори даражасини таъминловчи *ҳатти-ҳаракатлар*.

Инновациявий фаолият билан яқиндан боғлиқ бўлган яна бир категория – *инновациявий салоҳият*, инновацияларни амалга ошириш учун мўлжалланган кадр, моддий-техник, ахборот ва молиявий ресурсларнинг йиғиндисини белгилайди. Ҳар қандай иқтисодий объектнинг инновациявий салоҳияти унинг фаолияти хусусиятлари ва миқёсига боғлиқ бўлади, ривожланиш даражаси эса корхонанинг реал инновациявий имкониятларини тавсифлайди. Инновациявий салоҳиятни сақлаш, самарали фойдаланиш ва қайта ишлаб чиқариш учун тегишли хўжалик механизми шакллланган бўлиши лозим.

1.2. Инновациявий жараёнларнинг асосий мазмуни

Ўзгаришларни билдирад эди. Инновациянинг ушбу таърифи ва Й.Шумпетернинг ишлаб чиқариш омилларининг янги комбинациялари тўғрисидаги концепцияси инновациялар назариясига бўлган иккита энг тарқалган ёндашувдан бирининг асосини ташкил этади. Биринчи ёндашув – янги омиллар тўғрисидаги тушунчага асосланган, иккинчиси – янги маҳсулот ва/ёки технологияга асосланган.

Биринчи ёндашувнинг ривожланиши ўз аксини топган ишлар шарҳи 1.1-жадвалда ўз аксини топган.

1.1-жадвал

Биринчи ёндашув бўйича инновациялар таърифларининг шарҳи	
Муаллифлар	Инновация таърифи
Х.Барнет	Мавжуд шакллардан янги сифат жиҳати билан фарқ қилувчи ҳар қандай гоа, фаолият ёки моддий натижа
П.Т. Ла Пеьерре	Бошланғич ҳолатдан янги ҳолатга ўтиш йўли билан ҳўжалик ички тузилмасида содир бўлган ҳар қандай ўзгариш
П.Витфилд	Ижодий гоани ривожланиши ва уни тайёр маҳсулот, жараён ёки тизимга айланиши
Л.Водачек О.Водачкова	Корхонанинг тизим сифатида фаолият кўрсатишининг мақсади ўзгариши
П.Ф.Друкер	Тадбиркорларнинг шундай воситасики, унинг ёрдамида ҳар қандай ўзгариш янги бизнес тури ёки хизматни амалга ошириш имконияти сифатида қўлланилади
К.Найт	Ташкилот ёки унинг бевосита атроф-муҳитига нисбатан бирор янгиликни жорий этиш

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

«Инновация» тушунчасини тушунишга бўлган иккинчи ёндашув ишлаб чиқаришда муайян турдаги техника, технология ва бошқа янги маҳсулотлардан фойдаланишга асосланади. Ушбу ёндашувга содиқ айрим олимлар ишлаб чиқариш фаолиятининг инновациявий ва илмий-техник жиҳатларини тенг деб билади, аммо бу ҳар доим ҳам тўғри эмас.

Аммо ушбу ёндашув етарлича кенг тарқалган, чунки унинг асосида ётган инновацияларни илмий-техник нуқтаи назардан ажратиш тамойили, инновацияларнинг жамият ривожланишидаги аҳамияти ва мақсадларини акс эттиради. Бунда «инновация» тушунчаси ҳам жараён, ҳам натижа сифатида тушунилади. Ушбу ёндашув тушунчаларининг шарҳи 1.2-жадвалда келтирилган.

1.2-жадвал

Иккинчи ёндашув бўйича инновациялар таърифларининг шарҳи

Инновация таърифи	
Жараёнли ёндашув	
А.Харман	Инновация деганда янги ёки анча такомиллаштирилган ишлаб чиқариш жараёнларини жорий этиш тушунилади
Р.Джонсон	Айрим корхоналар ҳўжаликларида янги ёки такомиллаштирилган эски жараёнлар ва маҳсулотларнинг пайдо бўлиши
Б.Санто	Гоа ва кашфиётларни амалий қўллаш орқали ўз хусусиятлари бўйича яхшироқ маҳсулот ва технология яратилишига олиб келадиған жамият – техник – иқтисодий жараён
П.Лемерль	Харажатларни тежовчи ёки унга шаронт яратувчи ҳар қандай янги ёки такомиллаштирилган маҳсулот, хизмат, технология ва ҳ.
Т.Брайтон	Кашфиёт ёки гоага иқтисодий мазмун берувчи жараён
Ф.Никсон	Бозорда янги ва яхшиланган саноат жараёнлари ва ускуналари пайдо бўлишига олиб келадиған техник, ишлаб чиқариш ва тижорат тадбирлари йиғиндиси
Натيجавий ёндашув	
Н.К.Моисеева, Ю.П.Анискин	Индивид томонидан янги сифатида қабул қилинадиған гоа, амалиёт ёки маҳсулот
Г.Я.Киперман	Жаҳон бозорида рақобатдош бўладиған маҳсулот, замонавий технологияларни ишлаб чиқиш, яратиш ва тарқатишга йўналтирилган ижодий фаолият натижаси
Д.Соколов А.Титов М.Шабанова	Муайян жамият эҳтиёжларини қондирадиған ва бир қатор самара (иқтисодий, илмий-техник, ижтимоий ва ҳ.) берадиған, принципиал янги ёки такомиллаштирилган яратиш ва ўзлаштиришнинг якуний натижаси

Манба: Муаллиф томонидан тузилган

Инновацияни, инновациявий назариянинг асосий категорияси сифатида таърифлашга бўлган чет эл амалиётидаги асосий ёндашувлар 1.3-жадвалда келтирилган.

1.3-жадвал

Чет эллик муаллифлар тадқиқотларида «инновация» атамаси таърифига бўлган асосий ёндашувлар

Инновация бу ...	Шумпетер	Ла Пеьерре	Витфилд	Друкер	Найт	Лемерль	Джонсон	Харман	Санто
1. Ҳар қандай ўзгариш	Қ	Қ	Қ		Қ				
2. Натижа						Қ			
3. Жараён							Қ	Қ	Қ
4. Восита				Қ					

– инновациявий жараёнлар самардорлигини баҳолаш услубиёти ва уларга таъсир кўрсатиш воситаларини ишлаб чиқиш.

Корхонада рўй бераётган инновациявий жараёнларнинг самардорлиги, инновациявий стратегияни шакллантиришда қўлланиладиган усул ва услубларга, инновациявий маҳсулот категориясига, ишлаб чиқиладиган инновациялар турларига, илмий-тадқиқот ишлари натижаларининг ишлаб чиқаришда қўлланилишига боғлиқ бўлади. Улар орасида энг муҳим элементлар бўлиб қуйидагилар саналади:

– инновациявий характердаги счимларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишнинг самарали стратегиялари;

– муайян ташкилий тузилмада бундай стратегияни амалга ошириш жараёнини бошқарув механизми.

Тадбиркорлик, ишлаб чиқариш, илмий-техник ва маркетинг стратегиялари билан бир каторда юқорида қайд этилган инновациявий стратегия, ташкилот умумий иқтисодий стратегиясининг муҳим бўлини сифатида қаралади.

Бошқарувнинг инновациявий назарияси ва инновациявий стратегиясини услубий жиҳатларини ўрганиш даври ўтган аср бошларига тўғри келди ва кўпгина йирик олимлар томонидан амалга оширилди.

Хозирги кунда илмий-техник тараққиёт ва бозор эҳтиёжлари, маҳсулот номенклатураси ва сифатига янги талабларни шакллантирган ҳолда, талаб ва таклиф конъюнктурадаги ўзгаришларга олиб келмоқда. Ишлаб чиқарувчиларнинг бундай ўзгаришларга нисбатан лоқайдлиги, рақобатдошларнинг илгарилаб кетишидан далолат беради. Корхоналар ушбу ўзгаришларга кеч мослашувининг салбий иқтисодий оқибатлари, таназзул ҳолатга ва ҳаттоки банкротликка олиб келиши мумкин. Ушбу муносабат билан, ишлаб чиқариш фаолиятининг деярли барча соҳаларида, инновацияларга, истикболли ривожланиш воситаси сифатида, қизиқиш ошади. Корхоналарни бошқариш амалиётида бундай стратегиянинг шаклланиши, инновациявий жараёнларни самарали бошқарув тизимларини яратиш заруриятини яна бир марта таъкидлади.

Замонавий бозор иқтисодиёти шароитларида, инновациявий фаолиятнинг устувор йўналишларида турли хил ресурсларни оптимallasштириш, инновациявий жараёнларни мажмуавий бошқариш ва инновациявий ривожланишнинг самарасиз вариантини танлаш таваккалчилигини пасайтириш учун хариддорларнинг ўзгарувчан инновациявий эҳтиёжларини ҳисобга олиш лозим бўлади. Бунда инновациялар ва уларни бошқариш корхона ривожланишининг асоси ва узоқ муддатли муваффақиятининг кафолати ҳисобланади.

1. ИННОВАЦИЯ ВА ИННОВАЦИЯВИЙ МЕНЕЖМЕНТНИНГ МОҲИЯТИ ВА МАЗМУНИ

1.1. Инновацияларнинг асосий моҳияти

Инновациявий менежментнинг асосий қоида ва категорияларини ўрганиш учун «инновация» тушунчасининг иқтисодий мазмуни ва моҳиятини тўлиқ англаб етишимиз лозим. Иқтисодий адабиётларда инновация (ингл. *Innovation*) – потенциал илмий-техник тараққиётни (ИТТ) янги маҳсулот ва технологиялар кўринишида реал тараққиётга айланиши, деб таърифланади.

Бозор иқтисодиётида инновацияларни тизимли тақдим этиш услубиёти халқаро стандартларга асосланган, ва уларга мувофиқ *инновация* деганда, бозорга кириб келган янги ёки такомиллаштирилган маҳсулот, амалиётда қўлланиладиган янги ёки такомиллаштирилган технологик жараён ёки ижтимоий хизматларга бўлган янгича ёндашув кўринишидаги инновациявий фаолият натижаси тушунилади [30].

Ушбу муаммо бўйича кўп сонли тадқиқотлар амалга оширилган бўлишига қарамасдан, бугунги кунда инновациявий фаолият соҳасида ягона, умумий тарзда қабул қилинган терминология мавжуд эмас. Шунинг учун ҳам адабиётларни қисқача таҳлилини келтириш ва инновациявий фаолият соҳасидаги асосий тушунчаларни конкретлаштириш мақсадга мувофиқ бўлади.

Инновациявий назарияни асосий ривожланиш босқичи В.Зомбарт, В.Митчерлих, Й.Шумпетер ишларига тўғри келган. Инновациялар назариясини шаклланиши ва ривожланишига австриялик олим Й.Шумпетер катта ҳисса қўшган. Й.Шумпетер конъюнктура силжишлари манбаларини таҳлил қилиш натижасида, ишлаб чиқариш ва бозор ривожланишидаги ўзгаришларнинг *янги омилларини* ажратди [34] ва уларга қуйидагиларни киритди:

- янги хусусиятларга эга маҳсулотни ишлаб чиқариш;
- янги илмий кашфиёт ёки тижоратлаштириш усулига асосланган ишлаб чиқаришнинг янги услубини жорий этиш;
- саноатнинг мазкур тармоғи тақдим этилмаган, янги савдо бозорларини ўзлаштириш;
- хом-ашё янги манбасидан фойдаланиш;
- ишлаб чиқаришнинг тегишли тарзда қайта ташкил этилишини амалга ошириш, масалан, монопольликни таъминлаш.

Муайян янгилик даражасини баҳолаш ва конъюнктура силжишларининг амплитудаси ва давомийлигини аниқлаш учун Й.Шумпетер *янгилик* мезонини киритди, ва ушбу мезон мазкур туркумлаштириш асосини ташкил этди.

Кейинчалик, 1930-йилларда Й.Шумпетер томонидан *инновация* тушунчаси киритилди, ва у маҳсулот ишлаб чиқариш, сотиш, етказиш жараёнларида янги ёки такомиллаштирилган техник, технологик, ташкилий характердаги қарорларни қўллаш оқибатида мумкин бўлган

5. ИНОВАЦИЯВИЙ СТРАТЕГИЯНИ ИШЛАБ ЧИКИШ АСОСЛАРИ	
5.1. Иновациявий стратегияни ишлаб чиқиш ва танлашнинг моҳияти.....	100
5.2. Иновациявий стратегиялар типологияси.....	112
5.3. Корхонадаги инновациявий фаолият стратегиясини ишлаб чиқиш.....	116
6. ИНОВАЦИЯВИЙ ТАЛАБНИ БОШҚАРИШ ТАМОЙИЛЛАРИ	
6.1. Иновациявий фаолиятни бошқариш шакллари ва ташкилий тузилмаси.....	124
6.2. Иновациявий фаолиятда таваккалчиликни бошқариш.....	134
6.3. Иновациявий менежментнинг самарадорлигини ошириш имкониятлари.....	140
6.4. Иновациявий фаолликни рағбатлантириш шакллари.....	140
7. ИНОВАЦИЯЛАР САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ УСЛУБИ	
7.1. Иновациявий стратегияни такомиллаштириш самарадорлигини баҳолаш мезонлари.....	144
7.2. Иновациялардан фойдаланиш самарадорлигини аниқлаш услуби.....	150
7.3. Иновациявий фаолиятга бўлган харажатлар самарадорлиги.....	158
АДАБИЁТЛАР.....	171

КИРИШ

Бозор иқтисодиётини ривожлантиришнинг ҳозирги босқичида, инновацияларни жорий этиш, миллий корхоналар рақобатдошлигини ошириш, уларнинг иқтисодий мустақиллигини ва бозордаги мавқеини мустаҳкамлашнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади.

Инновациявий фаолият, ишлаб чиқариш ва инсон ҳаётий фаолиятининг бошқа соҳалари эҳтиёжларини қондиришнинг муҳим услубларидан бири ҳисобланган ҳолда, у фойдаланиладиган маҳсулотларнинг сифат ўзгаришлари, фаолият воситалари ва услубларини янгилаш йўли билан амалга оширилади. Аммо сифат ўзгаришлари фақатгина фундаментал билимлар асосида мумкин бўлиб, улар техник босқичдан ишлаб чиқариш соҳасига ўтган ҳолда, унда прогрессив ўзгаришларни келтириб чиқаради. Ушбу соҳадаги тадқиқотларнинг кўрсатишича, саноати ривожланган мамлакатларда инновациявий фаолият маҳсулотларини сотиш ҳисобига миллий даромаднинг 20%гача ўсиши таъминланиши мумкин.

Инновациявий менежмент – Ўзбекистон иқтисодиёти учун нисбатан янги тушунча бўлиб, фан-техника тараққиётини бошқариш жараёнлари ва илмий-техник ютуқларни ишлаб чиқаришга жорий этишнинг асосий жиҳатларини қамраб олади.

Инновация – мавжуд тизимлар ривожланишини бошқариш жараёни бўлиб, унда инновациявий маҳсулот амалий қўлланилиш босқичига олиб келинади ва бозор муваффақиятини таъминлайди.

Мамлакатлар рақобатдошлигини баҳолашнинг кўрсатишича, корхоналар ривожланишининг асосий стратегияси бўлиб, қуйидаги тамойилларга асосланган бошқарув сиёсатини амалга ошириш хизмат қилади:

- табиий ва иқлим ресурслардан оқилона фойдаланиш;
- жамғарилган бойликлардан ўз ўрнида фойдаланиш;
- инвестицияларни фаол жалб қилиш;
- инновацияларни қўллаб-қувватлаш.

Шу муносабат билан, инновациявий менежментнинг ташкилот самарали ривожланиши ва рақобат устунликларини шакллантириш омили сифатидаги роли янада ошади.

Инновациявий менежментнинг энг муҳим амалий вазибаларидан бири - инновациявий жараёнларни бошқаришнинг самарали тизимини шакллантиришдир ва у қуйидагиларни амалга оширишни назарда тутади:

- инновациявий менежментнинг тегишли назарий базасини ишлаб чиқиш;
- инновациявий менежмент соҳасида мавжуд муаммоларни ечиш услубларини асослаш;

Иновация —мавжуд тизимлар ривожланишини бошқариш жараёни бўлиб, унда иновациявий маҳсулот амалий қўлланилиши босқичигача олиб келинади ва бозор муваффақияти таъминланади, бу эса миллий иқтисодиётнинг устивор вазифаларидан бири бўлиб ҳисобланади. Иновациявий менежмент эса фан — техника тараққиётини бошқариш ва унинг ютуқларини ишлаб чиқаришга кенг жорий этишдан иборатдир. Китобда иновациявий жараёнларнинг моҳияти, иновациявий лойиҳаларни амалга ошириш босқичлари ва лойиҳалар портфелини шакллантириш, иновациявий стратегияни ишлаб чиқиш ва танлаш услублари, иновациявий фаолият самарадорлигини баҳолаш масалалари тадқиқот натижаларига кўра ўз ифодасини топган.

Профессор —ўқитувчилар, аспирантлар, талабалар ва бошқа юзгувчи шахслар учун фойдали бўлишига ишонч билдириб қоламиз.

Масъул муҳаррир
и.ф.д.проф.Қарриева Я.К.
Тақризчилар:т.ф.проф.Ахметов К.А.
Ўзбекистон Республикаси Фанлар
академияси “Фан” нашриёти 2007 йил
ISBN 978-9943-09-479-6

МУНДАРИЖА:

КИРИШ	5
1. ИННОВАЦИЯ ВА ИННОВАЦИЯВИЙ МЕНЕЖ-МЕНТНИНГ МОҲИЯТИ ВА МАЗМУНИ	
1.1. Иновацияларнинг асосий мазмуни ва моҳияти.....	7
1.2. Иновациявий жараёнларнинг асосий мазмуни.....	11
1.3. Иновациялар назариясининг асосий тамойиллари.....	15
1.4. Иновациявий менежментнинг асослари.....	18
1.5. Иновацияларга бўлган талабни белгиловчи омиллар-ни таҳлил этиш услуби.....	28
2. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИҲАЛАРНИ ШАКЛ-ЛАНТИРИШ АСОСЛАРИ	
2.1. Иновациявий лойиҳани амалга ошириш аспектлари ва босқичлари	45
2.2. Иновациявий тадқиқотлар лойиҳалари ва уларнинг таркиби.....	53
2.3. Иновациявий лойиҳалар портфелини шаклланти-риш	56
2.4. Иновациявий лойиҳаларни танлаш услублари.....	60
2.5. Иновациявий лойиҳаларни расмийлаштириш тарти-би.....	70
3. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚА-РИШ УСЛУБЛАРИ ВА ТЕХНОЛОГИЯЛАРИ	
3.1. Иновация фаолият ва корхоналар рақобатдош-лиги.....	72
3.2. Иновацияларнинг туркумлаштирилиши	78
3.3. Иновациявий лойиҳаларни бошқариш услублари.....	80
3.4. Иновациявий лойиҳаларни бошқариш технология-лари	82
4. ИННОВАЦИЯВИЙ ЛОЙИҲАЛАРНИ РЕЖА-ЛАШТИРИШ	
4.1. Иновациявий лойиҳаларни бизнес-режалашти-риш	87
4.2. Иновациявий лойиҳалар бизнес-режасининг таркибий тузилмаси	89
4.3. Иновациявий жараёнда интеллектуал мулк.....	96