

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
НАМАНГАН МУҲАНДИСЛИК-ТЕХНОЛОГИЯ ИНСТИТУТИ

Б.Н.ДЕДАЖАНОВ

БОШҚАРУВ СТРАТЕГИЯЛАРИ ВА САВДО ФАОЛИЯТИДА
УЛАРДАН ФОЙДАЛАНИШ

Монография

Дедажанов Б.Н. Бошқарув стратегиялари ва савдо фаолиятида улардан фойдаланиш. Монография. - Наманган.: Навруз нашриёти, 2018. - 161 б. _____

Бозор муносабатлари шароитида мамлакатимиз иктисодиёти юкори суръатларда ривожланмокда. Хрзирги вақтда барча сохаларда янада юкори суръатларда ривожланишни таъминлаш йуналишлари қабул қилинмокда. Бу йуналишлар Президентимиз Фармони билан тасдиқланган 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йуналиши бўйича Хдракатлар стратегиясида аниқ курсатилган. Иктисодиёт сохалари таркибида савдо сохасининг узига хос бўлган урни ва ахамияти мавжуд бўлиб, бу соханинг ривожланиши мамлакат аҳолисининг турмуш даражасини янада юксалишида муҳим ахамият қасб этади.

Савдо сохасини янада ривожланишида бошқарув стратегияларидан фойдаланиш муҳим урин тутати. Монографияда бошқарув стратегиялари урганилган. Унда савдо қорхоналарида хизмат курсатиш даражасини шакллантиришда бошқариш тизимидан фойдаланиш масалалари, глобаллашув шароитида қакана савдо менежментининг стратегияси йуналишлари ҳамда савдо қорхоналарининг бошқариш сифатини оширишда маркетинг стратегияларини ташкил қилишнинг хусусиятлари урганилган.

Монографиядан олий таълим муассасаларида тахсил олаётган талаба ва магистрантлар, илмий тадқиқотчилар, савдо қорхоналарида фаолият олиб бораётган барча мутахассислар фойдаланишлари мумкин.

Тақризчилар: О.Қазақов - доцент, иктисод фанлари номзоди
_____ Ғ-Мадияров - доцент, иктисод фанлари номзоди.

Кириш

Иктисодиётни эркинлаштириш ва турли мулк шакллари шароитида хужалик субъектлари фаолиятининг, биринчи навбатда, ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчи муносабатларининг эркин рақобат асосида йулга қуйилиши, шунингдек, рўй бериши мумкин бўлган турли инкирозлар таъсирини камайтириш, бозор субъектлари фаолиятининг ҳар бир имконият ва ресурслардан самарали фойдаланиш ҳисобига ташкил этилишига эришиш шу кун талабларидан келиб чиқади.

Бозор иктисодиёти муносабатларининг қарор топиб, ривожланиб бориши шароитида иктисодий ислохотлар стратегияси иктисодиётнинг ҳамма бугинларида янги хужалик муносабатларини мажмуавий ривожлантириш, бошқарувнинг эгилувчан ва мослашувчан тизимини шакллантириш, тадбиркорлик фаолияти учун зарур шарт-шароитларни яратиш, аҳолининг истеъмол товарлари ва хизматларига бўлган талабларини, уларнинг даромадлари ва эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда туларок қондиришдан иборатдир. Бундай улкан вазифаларни амалга оширишда мулк шаклидан қатъий назар, барча хужалик субъектларида бошқариш сиёсатини тугри шакллантириш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу жараёнга ҳар доим қатта эътибор бериш лозим бўлади.

Кескин рақобат муҳитида турли инкирозлар таъсирини юмшатиш шароитида ҳар бир қорхона, фирма бозорга қандай товарлар ва хизматлар олиб чиқиш ёки товарни ва хизматни қайси бозорда сотиш, савдо жараёнларини такомиллаштириш, хизмат қурсатиш маданиятини ошириш қабил масалаларнинг оқилона ечимини топиш бошқарув жараёнининг асосий вазифаларидан ҳисобланади. Савдо ташкилоти ва қорхоналари салоҳиятини ошириш ҳамда бозорда узларининг муносиб уринларини эгаллашида аҳолига хизмат қурсатишни самарали ташкил этиш, уни шакллантириш йуналишларини аниқлаш ва такомиллаштириш муҳим аҳамиятга эга. Бунинг сабаби шундаки,

замонавий ракобат нафакат мақсадли бозорни топиш, балки потенциал харидорни аниклаш, уларнинг хоши ва талабларини кондирш, унинг шаклланиши ва куламини орттириш борасидаги уринишларни окилона бошқариш билан ажралиб туради.

Ўзбекистонда бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иктисодиётни эркинлаштириш жараёнининг асосий шартлари ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар ва хизматларнинг ракобатдошлигини таъминлаш, ишлаб чиқарувчи ва харидорлар уртасидаги муносабатларни самарали шакл ва услубларда ташкил этишдан иборат. Бу жараён, айниқса аҳолига хизмат курсатувчи чакана савдо фаолиятида ута мухим бўлиб, унинг бошқариш стратегиясини хар доим такомиллаштириб бориш зарур бўлади. Чунки, бозор иктисодиёти шароитида чакана савдо корхонасининг фаолияти ракобатбардош хизмат курсатишдан олиндиған даромадга боглик. Чакана савдо тармогида ракобатбардош тузилмани шакллантириш учун етарлича салохият мавжуд.

2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йуналишлари бўйича Хдракатлар стратегиясида хам бу долзарб масала алохида таъкидланган. Хдракатлар стратегиясининг мақсади олиб борилаётган ислохотлар самарадорлигини тубдан оширишдан, давлат ва жамиятнинг хар томонлама ва жадал ривожланишини таъкинлаш учун шарт-шароитлар яратишдан, мамлакатни модернизациялаш ва хаётнинг барча сохаларини эркинлаштиришдан иборатдир.

Мамлакатни ривожлантиришнинг куйидаги 5 та йуналиши белгиланган:

1. Давлат ва жамият курилишини такомиллаштириш.
2. ^онун устуворлигини таъминлаш ва суд-хукук тизимини янада ислох килиш.
3. Иктисодиётни янада ривожлантириш ва либераллаштириш.
4. Ижтимоий сохани ривожлантириш.

5. Хавфсизлик, миллатлараро тотувлик ва диний багрикенгликни таъминлаш, чуқур уйланган, узаро манфаатли ва амалий руудаги ташки сиёсатни юргизиш.

Хдракатлар стратегиясида иктисодиётни янада ривожлантириш уамда либераллаштиришга оид белгиланган чора-тадбирлар руёбга чиқарилиши, уз навбатида, мамлакат иктисодий барқарорлигини таъминлаш, пировардида ауоли фаровонлигини юксалтиришда мууим урин тутади.

Хдракатлар стратегиясида белгиланган вазифаларни амалга оширилиши натижасида Наманган вилоятида ижобий узгаришлар амалга оширилмокда. 2017 йил Наманган вилоятида ялпи худудий маусулот хажми 9252,3 млрд.сумга тенг булиб, усиш суръати утган 2016 йилга нисбатан 105,0 фоизни ташкил этди. Саноат ишлаб чиқариш хажми 3763,8 млрд.сумни ташкил этиб 105,0 фоизга усиши таъминланди. 2017 йили чакана савдо хажми 2016 йилга нисбатан 103,2 фоизга усиб 6111,3 млрд.сумни ташкил этди.

Мамлакатимизда олиб борилаётган иктисодий ислоуотлар натижасида катта ютуклар кулга киритилди. Мамлакат ялпи ички маусулоти муттасил равишда ортиб бормокда. 2015 йили ялпи ички маусулот 8,1 фоизга ортди. 2016 йили эса ялпи ички маусулотнинг 7,8 фоиз усиши таъминланди. Унинг ортишига барча тармоклар ва соуалар катори савдо соуаси уам узининг муносиб хиссасини кушиб келмокда. Савдо жараёнида мамлакатимиз ауолиси узига зарур булган озик-овкат, ноозик-овкат маусулотларини, узок вақт хизмат киладиган воситалар ва буюмларни, хужалик молларини ва бошка зарурий ресурсларни сотиб оладилар ва эутиёжларини кондиришга эришадилар.

I- БОБ. ИҚТИСОДИЙ ИСЛОҲОТЛАР ЖАРАЁНИДА ЧАКАНА САВДО
РИВОЖЛАНИШИНИНГ БОШЛАРУВ СТРАТЕГИЯСИ ВА УНИНГ
ИЛМий-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Глобаллашув ҳамда иқтисодийни модернизациялаш шароитида
менежмент ва ундан фойдаланиш зарурияти

Хозирги даврга келиб мамлакатимиз босиб утган тараккиёт йулининг чуқур тахлили бугунги кунда жаҳон бозорида конъюнктура узғариб, рақобат тобора кучайиб бораётганини ҳар томонлама ҳисобга олишни, шу асосда давлатимизни янада барқарор ва жадал суръатлар билан ривожлантириш учун мутлақо янги стратегик ёндашув ва тамойилларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишни тақозо этаётганини эътиборга олган ҳолда, шунингдек, олиб борилаётган ислохотлар самарасини янада ошириш, давлат ва жамият ривожини янги босқичга кўтариш, ҳаётнинг барча соҳаларини либераллаштириш, мамлакатимизни модернизация қилиш бўйича энг муҳим устувор йўналишларни амалга ошириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017-2021 йилларга мунжалланган “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Хўракатлар стратегияси тугрисида”ги Фармонини қабул қилиниши мамлакатимизда фуқаролик жамиятини ривожлантиришнинг янги босқичи бошланганини аниқлатади.

2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Хўракатлар стратегияси мамлакат иқтисодийтини юксалтиришга ҳамда аҳолининг турмуш даражасини оширишга хизмат қилади. Хўракатлар стратегиясининг биринчи йўналиши давлат ва жамият қўрилиши тизимини такомиллаштиришнинг устувор йўналишларига бағишланган. Бу йўналишда демократик ислохотларни чуқурлаштириш, мамлакатни модернизация қилишда Олий Мажлис ва сиёсий партияларнинг ролини янада кучайтириш, шу орқали қонун устуворлигига

эришиш асносида жамиятда бошқарувнинг эркин ва халқ ҳокимиятчилиги тамойилларини чуқурлаштиришга эришилади. Давлат бошқаруви тизимини либераллаштириш, турли бюрократик тусикдарни камайитириш, давлат бошқарувида кенг жамоатчиликнинг фаол иштирокини таъминлаш чораларини куриш буйича аниқ гоёлар илгари сурилади.

Глобаллашув ва тезкор ривожланиш шароитида давлат курилишини такомиллаштириш, давлат бошқарувини жамият тараккиётининг бугунги эҳтиёжларига мос равишда модернизация қилиш ута долзарб вазифа сифатида майдонга чиқмоқда. Мамлакатимиз равақини таъминлаш, жамиятни ижтимоий-сиёсий бошқариш, шу жумладан, унга давлат ҳокимияти воситасида қумаклашув механизмларини такомиллаштириш янги-янги имқониятларни излашни тақозо этади.

Жамиятни ва унинг иқтисодий ривожланиши учун менежментни, яъни бошқарув фаолиятини такомиллаштириш талаб этилади. Бошқарув фаолиятини ва бошқарув тизимини такомиллаштиришдан олдин менежмент назариясини урганиш лозим.

Менежментни жамиятнинг иқтисодий неғизи билан боғлаб, шу билан бирга бошқарувнинг икки - ташкилий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий томонларини ҳисобга олган ҳолда урганиш лозим.

Глобаллашув шароитида менежментнинг аҳамияти каттадир. Менежмент бугунги кунда нафакат қорхона ва ташкилотларни бошқаришни, балки турли меҳнат жамоаларини, ҳудудларни ва мамлакатни бошқаришни ифодалайди. Менежерлар эса қандайдир қасб эғаси эмас, балки ижтимоий қатлам даражасига тенглашиб қолдилар. Шу нуқтаи назардан олганда менежментнинг бугунги кундаги аҳамияти ниҳоят даражада ортиб қетди. Уни атрофлича урганиш, унинг моҳиятини яхши англаш, ташкилий тузилиши таҳлил қила олиш ва ривожланишининг назарий асосларини урганиш асосида менежмент фаолияти самарадорлигини ошириш лозим. Бу вазифа бугунги кунда қескин рақобат муҳитида ҳамда иқтисодий модернизациялаш шароитида мамлакат

иктисодиётини турли салбий таъсирлардан химоя қилишда. Ҳа-
ривожланишнинг юқори суръатларини таъминлашнинг асосий устувор
вазифаларидан бири уисобланади.

XX аср бошларида лугатларда пайдо бўлган бу суз бугунги кунда бутун
дунё мамлакатларида кенг микёсда қулланилмоқда. Иктисодиётнинг
ривожланишида унинг аумияти бекиёс даражада ортиб кетди.

Менежмент инглизча (“management”) суз бўлиб, у узбек тилида
бошқаришни идора қилиш, ташкил этиш, раубарлик қилиш маъноларини
англатади. Бозор иктисодиёти шароитида менежмент корхоналарни ва турли
ташкilotларни бошқариш шакли уисобланади. Менежмент инсон уаётидаги
иктисодий-ижтимоий соуаларни ишбилармонлик асосида ташкил этиш уамда
бошқаришни билдиради.

Инглизча “менежмент” сузи, бошқарув деган маънони англатса-да, дастлаб
асов отларни тушовлаш маъносини билдирган. Кейинчалик бу атама икки
гилдиракли аравага нисбатан қулланила бошланган. Бугунги кунда эса гап
одамларни, жамоаларини, йирик ташкilotларни, бутун худудларни, дунё
мамлакатларини бошқариш хусусида боряпти. Бу уринда одамлар меунати,
хоуиш иродасидан фойдаланиб мулжалдаги максадларга эришиш тушунилади.
Бинобарин, менежмент узагини асослаш механизми ташкил этади. Лекин
менежментни факат одамларни бошқариш жараёни дсб тушунмаслик ксрак.
Инглиз тилида “Менежмент” сузининг маъноси ниуоятда мураккаб. Инглпз
тилининг фундаментал Оксфорд лугатида бу сузнинг қуйидаги талкинларини
учратиш мумкин:

1. Одамлар билан муомала қилиш усули, тарзи.
2. Хоқимият ва бошқарув санъати.
3. Ишбилармонликнинг узига хос тури.
4. Маъмурий вазифа.

Шундай қилиб, “Менежмент” атамаси қуйидаги маъноларни англатади:

- бошқарув;

- инсон органидаги билимлар соҳаси:
- бошқарувни амалга оширганларнинг ижтимоий катлами.

Иктисодиётни бошқариш - бу муайян доирада ташкилотлар, муассасалар, корхоналар ва ташкилотларни бошқариш тушуниладики, бунда меҳнат жамоаси, персонал (ходимлар) ва ишчиларни бошқариш узига хос муҳимликни билдиради. Иктисодиётни бошқаришнинг ана шундай муҳим қисми менежмент соҳаси билан боғлиқ.

Менежмент барча турдаги ресурсларни (яъни табиий, меҳнат, молиявий ва х.к.) самарали бириктириб, фойда олишни билиш, уни қупайтириш билан боғлиқ соҳа бўлганлиги туфайли ўрта ҳисоб бўйича тўғри танловни ва ишчан қарор қабул қилинишини талаб этади.

1. Харажат - бу маҳсулот ишлаб чиқариш, хизмат қўрсатиш, товарни сотиш ва ходимларга тулаш ўчун сарфланадиган маблағлардир. Унинг таркибига:

- маҳсулот (ёки хизмат) таннари,
- маъмурий харажатлар,
- ижара ва фойиз туловлари,
- иш хақи,
- солиқлар қиради.

2. Наф - бу маҳсулот ёки хизматларнинг истеъмолчиларга қанчалик даражада ижобий натижа келтиришидир. Харидорнинг харид қилиш аниқдиги товарнинг нафлилиқ даражасининг қанчалиқ юқорилигидан қелиб қилади.

3. Баҳо - бу товар ва хизматларнинг пулда ифодаланган қийматидир. Баҳо иккита асосий вазифани бажаради:

- ресурслар истеъмолини қисқаш имконини беради;
- ишлаб чиқариш ўчун тўртқи бўлиб хизмат қилади.

Фойдага таъсир этувчи бу ўч омилнинг моҳиятини тушунган бошқарувчигина танловни тўғри амалга ошириши ва ишчан қарорни қабул қила

Менежмент фан сифатида XIX асрнинг биринчи ярмида капитализм вужудга келиши билан пайдо булган. У бир томондан назарий бошқарув масалаларини уз ичига олса, иккинчи томондан аник хаётий тажрибаларни куриб чиқишни камраб олади. Менежмент бошқарув фани сифатида куп сонли ходисаларни тахлил этишдан иборат. Бу фан мазмунан бошқарув тизими ва бошқариш объекти орасидаги узаро муносабатни ифодалайди. Шу туфайли корхоналар, ташкилотлар, бирлашмалар ва уларнинг таркибий бирикмаларидан иборат ассоциациялар, консорциумлар ва концернлар ҳамда турли ташкилотларда бошқариш қонуниятлари ва тамойилларини урганиш менежментнинг асосини ташкил қилади.

Хар бир ишчининг ижодий фаоллиги, содиқлиги ва малакасини ошириш туфайли кадрлар салоҳиятидан самарали фойдаланиш, ишлаб чиқаришни бошқариш ва техника-технология базасини ривожлантириш орқали ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш йули билан ташкилот фаолиятида даромад олиш ёки фойда қуришни таъминлаш менежментнинг туб мақсадини билдиради. Шунингдек, ташкилотларни муваффақиятли бошқариш, бизнесда ички ва ташқи муҳит таъсирига ҳос раҳбарликни олиб бориш, ташкилотдаги қелишмовчилик масалаларини ҳал этиш ҳам менежментнинг ана шундай мақсадларидандир.

Моддий ва инсон ресурсларига эга булган ҳолда, истисмолчиларнинг эҳтиёжларини ҳисобга олиб, хизмат қурсатиш ва товарлар ишлаб чиқаришни ташкил этиш ҳамда бозор муҳитида корхона фаолиятининг рентабеллигини ва унинг барқарор ҳолатини таъминлаш менежментнинг энг асосий вазифаларидан ҳисобланади.

Менежмент вазифалари жуда кенг қуламли булиб, улар ишлаб чиқариш ва хизмат қурсатишнинг барча соҳаларини ва жабҳаларини камраб олади. Менежментнинг вазифаларини тула билган менежерлар, уларга амал қилган ҳолда ташкилотларининг муваффақиятини таъминлайдилар. Менежментнинг вазифаларига қуйидагиларни киритиш мумкин:

1. Ишлаб чиқаришни автоматлашувини таъминлаш ва юқори малакали ишчилардан фойдаланишга утиш.

2. Яхши меҳнат шароитларини яратиш ва юқори иш ҳақини белгилаш йули билан ташкилот ходимлари ишини рағбатлантириш.

3. Ташкилотнинг самарали фаолияти учун доимий назорат урнатиш, ташкилотнинг барча бўлимларидаги ишларни мувофиқлаштириш.

4. Доимо янги бозорларни излаш ва узлаштириш.

5. Ташкилотларни ривожлантиришда аниқ мақсадларни белгилаш.

6. Мақсадлар устиворлигини, уларнинг кетма-кетлиги ва қабул қилинган қарорлар изчиллигини аниқдаш.

7. Ташкилотларни ривожлантиришдаги стратегияни - ҳужалик юритиш масалалари ва уларни ҳал этиш йулларини ишлаб чиқиш.

8. Турли вақт даврларида белгиланган муаммолар ечимини ҳал этиш учун чора-тадбирлар тизимини ишлаб чиқиш.

9. Зарур ресурслар ва улар билан таъминлаш манбаларини аниқлаш.

10. Белгиланган вазифаларни бажариш борасида назорат урнатиш.

Ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этиш, тартибга солиш, мувофиқлаштириш, назорат қилиш ва белгиланган мақсадларнинг қанчалик даражада муваффақиятга эришганлигини бозор муҳитининг ўзи баҳолайди. Ишлаб чиқариш қуламларининг қенгайиши, таъминотда ресурслар ҳажмининг ортиб бориши билан бошқарув вазифалари ҳам мураккаблашиб боради.

Менежмент воқеликни билишга бағишланган умумфалсафий усулларни қўллайди. Энг аввало бошқарувчи объектини акс эттирувчи, уни талқин этишга ёрдам берувчи маълумотлар жамлаб баҳоланади ёки маълумотлар микро-, мего- ва макродаражадаги воқеликка оид бўлиши мумкин. Бу бошқарувни тафаккур этишдаги эмпирик босқич ҳисобланади.

Менежментнинг таркибий тузилиши деганда бошқарув бугинлари ва босқичлари миқдори ва таркиби тушунилади. Менежмент ташкилий тузилишининг оддий ва тушунарли бўлиши унинг иш қобилияти юқори

булишини кафолатлайди, яъни бошқарув ташкилий тузилмасида боскич ва бугинлар канча кам бўлса, бошқарув шунчалик самарали бўлади.

Бошқарув бугинлари - бу битта ёки бир канча вазифаларни бажарувчи мустакил таркибий унсурлардир. Тузилма элементлари, уларнинг бўлинмалари ва бошқарув аппаратида ишловчилардир.

Бошқарув боскичлари - бу бошқариш бирор даражасидаги маълум бугинлар йигиндисидир. Шу белгисига кура бошқарувнинг ташкилий тузилмалари - куп боскичли (куп бугинли), уч, икки боскичли (бугинли) бўлади. Боскичлар ва бугинлар уртасидаги алоқа вертикал ва горизонтал булиши мумкин. Вертикал бугинлар раҳбарларнинг уларга буйсунувчилар уртасидаги муносабатларни, горизонтал алокалар бошқарувнинг тенг ҳуқуқли бугин ва унсурлари уртасидаги муносабатларни билдиради.

Ташкилий-техникавий бошқарув аниқ истеъмол киймати олиш учун маҳсулот тайёрлашда меҳнат таксимооти ва ҳамкорлиги билан ажралиб туради. Ижтимоий-иқтисодий бошқарув мавжуд ишлаб чиқариш муносабатлари билан боғлиқ бўлиб, менежмент мақсадларини белгилайди. Ташкилий-техникавий бошқарув меҳнат унумдорлиги ва ишлаб чиқариш самарадорлигининг ошиши учун шароит яратишга имкон берувчи фаолият туридан иборатдир. Ижтимоий-иқтисодий бошқарувнинг мақсади ишловчилар самарали меҳнат қилиши учун шароит яратиш уларни ижтимоий ҳимоя қилишнинг ишончли умумдават тизимини шакллантириш, бандликни таъминлаш ва аҳолининг кам таъминланган қатламларини қўллаб-қувватлашдан иборатдир.

Биринчи Президентимиз И.А. Каримов узининг «Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йулида» асарида «Қучли ижтимоий сиёсат, аввало сермахсул меҳнат қилиш учун яхшироқ рағбат ва имкониятлар яратишдан, иқтисодий йул танлаш ва фаолият курсатиш эркинлигига бўлган кафолатли ҳуқуқни қарор топдиришдан, аҳолининг меҳнат ва ижтимоий фаоллигини оширишдан ҳам иборатдир», деб таъкидлаган эди.

Менежмент мохияти ишлаб чиқариш усули, ижтимоий-иқтисодий муносабатлар даражаси, ишлаб чиқариш кучлари ривожланишига боғлиқ ҳолда узгаради. Ишлаб чиқариш ривожланиши ва иқтисодий алоқалар мураккаблашуви билан бошқарув ҳам мураккаблашади ва мустақил фан сифатда ажралиб чиқади. Ишлаб чиқариш воситаларига мулкчиликнинг турли шакллари мавжуд бўлган шароитда товар ишлаб чиқарувчилар уртасида рақобат вужудга келиб, ишлаб чиқаришни бошқариш, фойдани қупайтиришга йуналтирилади.

Менежментнинг асосини объектив иқтисодий, ижтимоий ва бошқа қонунларга асосланувчи ҳуқуқий илмийлик ташкил этади. Бу қонунларни урганиш ва уларнинг аниқ вазиятларда намоён бўлишини ҳисобга олган ҳолда ҳужалиқ раҳбарлари республика иқтисодиётини бошқаришнинг стратегия ва тактикасини белгилайдилар.

Жамият ҳаётининг барча томонлари демократик янгиланиши шароитида асосий масала иқтисодий, илмий-техникавий, ижтимоий тараққиётни рағбатлантиришдир. Бошқариладиган бозор билан шахс ва жамоа манфаатларини самарали боғлаш масалаларидан иборатдир. Назарий ва амалий нуқтаи назардан ишлаб чиқариш эгалари бўлган меҳнаткашлар манфаатлари энг муҳим манфаат эканлиги, ижтимоий-иқтисодий ва илмий-техникавий тараққиётни жадаллаштирувчи қудратли ҳаракатлантирувчи куч эканлиги шубҳасиздир. Бундан бошқарувни ислох қилишнинг стратегик гояси меҳнаткаш кишининг обрўсини кутаришдан, чунки, иқтисодиётни соғломлаштиришнинг асоси бўлиб виждонан ва масъулият билан меҳнат қилишга хизмат қилади; ишчининг меҳнатдан манфаатдорлигини кескин ошириш, уз қобилиятини тулик сарф этиш, уни жамиятни ҳаракатлантирувчи кучларнинг умумий тизимида қуйишдан иборат. Бунга фақат ишчи ишлаб чиқаришнинг ҳақиқий эгаси сифатида меҳнат қилган ҳолдагина эришиш мумкин, бу жуда мураккаб масала, чунки инсон фақат ижтимоий шахс - яъни жамиятга боғлиқ ва унинг таъсири остида бўлиб қолмай, табиий мавжудот

хамдир. Худди шунга боглик холда унинг шахсий манфаатларини (унга боглик холда хулки, ҳаракатлари) ҳар доим ҳам ижтимоий манфаатлар билангина эмас, балки уз идроки манфаатлари билан ҳам мос келмайди. Кишилар уртасидаги иктисодий ва ижтимоий муносабатлар акс этувчи манфаатлар улар мақсадлари, меҳнат интизоми, фаоллигига бевосита таъсир курсатади ва уларнинг ҳаракатларини тартибга солади.

Бозор муносабатларига утиш ишлаб чиқариш ва бозорнинг самарали узаро таъсирини, давлат бошқаруви ва корхоналарнинг уз-узини бошқаришнинг мутаносиб нисбатда булишини таъминловчи такомиллашган хужалик механизмини яратишга йуналтирилгандир. Давлат менежментининг асл мақсади барқарор ижтимоий йуналтирилган бозор иктисодиётини кучли демократик ҳукукий давлат ва фуқаролик жамиятини қуришдан иборатдир.

Ҳар қандай фан уз предмети, назарияси ва услубларига эгадир. Предмет бу фан нима билан шугулланиши, унинг қайси соҳага тегишли эканлигини белгилайди. Назария бу соҳада руй берадиган жараён ва ҳодисаларнинг руй бериш қонуниятларини аниқлайди.

Изланиш усуллари назариядан келиб чиққан холда кишилар илмий ва амалий фаолияти қандай амалга ошишини курсатиб бериши, фаннинг шу соҳасида ҳодисаларни умумлаштириш ва урганишнинг турли воситалари ва усуллари тизимини ишлаб чиқиш лозим.

Менежмент предмети хужалик юритишнинг барча даражаларида бошқаришнинг қонунлари (қонуниятлари), тамойиллари ва муносабатларини урганишдан иборатдир. Бошқарув муносабатлари ижтимоий-иктисодий муносабатларининг ажралмас қисми бўлиб, турли иктисодий, ташкилий, ижтимоий, меҳнат, психологик ва бошқа қурилишларда бўлади. Бошқарув муносабатлари бошқарув қул остидаги ҳодимлар уртасидаги алоқа ва узаро таъсирнинг мураккаб мажмуини ифодалайди, демак, менежмент бу энг аввало кишиларни бошқаришдир.

Ихтисодиётни бошхаришда бевосита бошхарув объекти меҳнат жамоалари ва алоҳида ходимлардан иборатдир. Фаҳат уларнинг меҳнат фаолияти воситасида ишлаб чихаришнинг моддий унсурлари, яъни меҳнат хуроллари ва предметларига таъсир этилади.

Бошхарувнинг энг асосий билиш услуби - диалектик услуб булиб, у менежментга урганилаётган ижтимоий ходисаларнинг моҳиятини очишга ёрдам беради.

Менежментга хуидаги бошха услублар ҳам хос: воҳеълик ходисаларини урганишга аних тарихий ёндашув; хужалик механизми барча элементларини бир вахтнинг узида тахлил хилиш ва тулих бошхарув харорларини ишлаб чихиш имконини берувчи таркибий ёндашув, таркибий тахлил, ихтисодий тажриба ва бошхалар.

Менежмент маҳорати унинг барча услубларини эгаллаш, уларни тугри боғлаб хуллаш, хар бир аних вазиятда энг самаралисини топиш хобилиятига эга булишидан иборатдир.

Менежмент бошхарув фаолиятининг умумий хонуниятлари ва тамойиллари, бошхарув тизимига таъсир усулларини шакллантиради, бошхарув апаратининг аних вазиятлардаги харакатлари ва узини тутиш холларини умумлаштиради. Ихтисодиётни бошхаришнинг назарий ва амалий томонларини урганади. Бошхарув назарияси бошхарув фаолиятининг хирраларини бутун бир мажмуа куринишида, назарий тахлил ва мантихий услуб асосида бошхаришнинг асосий хонуниятлари ва усулларини ажратиб урганади.

Менежментнинг амалий томонлари хуидаги аних вазифаларни хал этишга: ихтисодиётни бозор муносабатларига утишига, фойда олишга, ишлаб чихариш самарадорлигини ошириш, ахоли ижтимоий химоясини кучайтиришга, кишилар маънавий даражаларини устириш ва бошхаларга харатилгандир.

Менежментнинг бу амалий хисми бошхарув тамойилларини узини эмас, балки уларни бошхарув амалиётида хуллаш хобилияти, яъни улардан аних

куринишларидан аник вазиятда, фойдалана олиш кобилиятини урганади. Унинг бошқариш назариясидан фарқи менежмент иктисодиётни бошқариш амалиётида қонуниятлар, тамойиллари ва услубларидан фойдаланиш намуналарини ишлаб чиқаришдадир.

Менежментнинг асосий вазифаси жамият ривожланишининг объектив қонунлари талабларини ҳисобга олган ҳолда ва иктисодиётни бошқариш амалиётини умумлаштириш асосида иктисодиётни самарали бошқариш учун зарур бир мақсадга йуналтирилган қарарлар тамойилларини ишлаб чиқишдан иборат.

XX-асрга келиб «Менежмент» мустақил билимлар соқасига айланди. Менежментнинг уз урганадиган предмети, узига ҳос муаммолари ва уларни ечишга бўлган йуналишлари мавжуддир. Менежмент фан сифатида бошқарув меқнатининг табиатини тушунтиришга қарар қилади, уз қучини сафарбар қилади. Менежмент сабаб ва оқибатлар уртасидаги боғлиқликни урнатиш, одамларнинг биргалиқдаги фаолияти самарали ва фойдали бўлишининг шартлари ва омилиларини урганади. Менежментнинг фан сифатида аниқлашда бошқарув тугрисида тартибга солинган билимларнинг муқимлигини таъкидлаш лозим. Улар воситасида қорхона ва ташкилотлар мақсадларига эришилади, жорий ишларни уз вақтида ва сифатли тарзда бажарилишини таъминланади, қарар ва ҳодисаларнинг ривожини истикболлари белгиланади, шу билан биргалиқда ташкилот тактикаси ва стратегияси мақсад ва вазифаларни қуйишда, бошқарув амалиётини амалга оширишда таянч вазифасини утайди. Шу сабабли бошқарув фани уз назариясини яратди. Бошқарув назариясининг асосий мазмунини қонун ва қонуниятлар, қоидалар, функциялар, бошқарув жараёнидаги одамларнинг мақсадга мувофиқ фаолиятларини усул ва воситалари ташкил этади.

Менежмент бошқарувда банд бўлган одамлар ва улар фаолияти билан қамбарчас алоқададир. Бу соқадаги меқнат бошқарув меқнати деб аталади. Бошқа меқнат турларига қараганда бу меқнат узига ҳос ҳусусиятларга эгадир.

Бошқарув меҳнати билан шугулланаётганлар ижодий характердаги акдий меҳнат билан банд буладилар. Бунда улар мақсадларни қуйиш, уларга эришиш усул ва воситаларини кидириб топиш ва фойдаланиш, ҳамкорликдаги фаолиятни ташкил этиш ишларини амалга оширадилар. Улардаги меҳнат буюмлари ҳам узига хос булади. Бошқарувда меҳнат буюмлари - маълумотлар, хабарлардир. Бу маълумотларни қайта ишлаб, бошқарувчилар бошқарув объектини узгартириш тугрисида қарорларни қабул қиладилар. Бундай қарорларни қабул қилишда, улар бошқарувда меҳнат қуролларидан фойдаланиладилар, ушбу қуроллар воситасида улар меҳнат буюмлари бўлган информацияга таъсир қурсатадилар. Бошқарувда меҳнат турларига ёзиш, чизиш, ҳисоблаш воситалари, компьютерлар, телефон, телекс, факс, интернет тармоғи, радио, телевидение, уяли алоқа воситалари ва ҳоказолар қиради. Бошқарувчиларнинг меҳнати, фаолияти натижаси уз олдиларига қуйилган мақсадларга эришиш орқали баҳоланади. Бошқарувчилар, менежерлар бундай нозик ишларни бажарганликлари сабабли уларнинг малакавий даражасига катта талаблар қуйилади. Ҳрзирги замон менежерлари ана шу талабларга жавоб берадиган бўлишлари лозим.

Бозор иқтисодиёти шароитида қорхоналарда бошқарув фаолиятининг аҳамияти янада ортиб кетди. Менежмент - бозор иқтисодиёти шароитида мавжуд иқтисодий ресурслардан самарали тарзда фойдаланган ҳолда қуйилган мақсадларга эришишни таъминлайдиган мураккаб фаолият туридир. Уни амалга оширишда менежментнинг иқтисодий механизмнинг усуллари, функциялари ва тамойилларидан фойдаланилади.

Бозор шароитида бошқариш - менежмент қуйидагиларни аниқлатади:

1. Ташкилот фаолиятини бозор талаби ва эҳтиёжларига йуналтирилганлигига, аниқ истеъмолчилар хоҳишларини инобатга олиш ва талаб юқори бўлган маҳсулот турини ишлаб чиқаришни ташкил этиш.

2. Ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга, қам ҳаражатлар билан энг яхши натижаларга эришишга мунтазам ҳаракат қилиш.

3. Корхона, таъкилот фаолиятининг якуний натижалари учун масъул булган шахсларга қарор қабул қилиш, эркинлигини берувчи ҳужалик мустақиллигига эга булиш.

4. Бозордаги ҳолатга мос равишда мақсадлар ва дастурларни мунотазам равишда мослаштириб бориш.

5. Асосланган ва аниқ қарорлар қабул қилишда компьютер техникасидан фойдаланган ҳолда замонавий ахборот асосларидан ҳамда манбаларидан фойдаланиш.

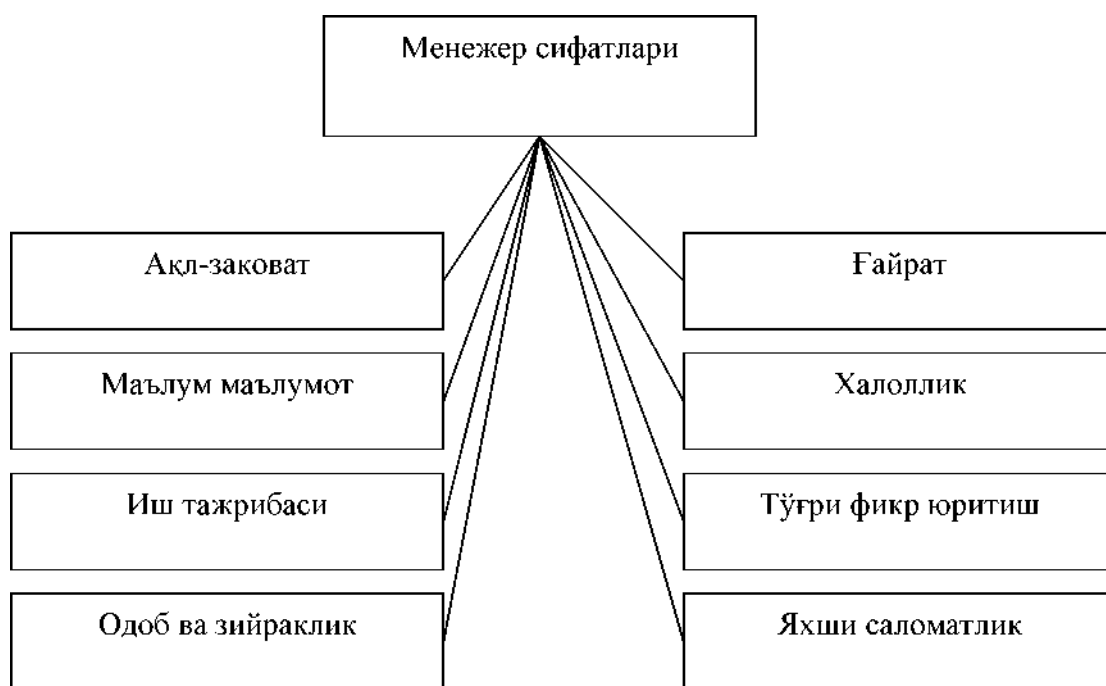
Бошқарув фаолияти ва тизимини такомиллаштириш учун бошқарувнинг ривожланиш хусусиятларини билиш ва улар асосида ҳулоса чиқариш талаб этилади. Менежмент амалиёти қадимдан бери мавжуд булган булса, менежмент назарияси нисбатан яқинда юзага келгандир.

Менежмент назариясининг асосчилари Ф.Тейлор, Г.Форд, Ф. ва Л. Гильбретлар, Г.Эмерсон, А.Файоль ва бошқалардир. Бошқарув назариясининг тарихан дастлабки йуналиши «классик» (анъанавий) мактаб номини олган. Бу мактабнинг вужудга келишида америкалик муҳандис ва тадқиқотчи Фредерик Тейлорнинг хизмати катта. Ф.Тейлор хизмат поғонасининг барча даражаларини АҚДТдаги Бетлегемдаги йирик металлургия қорхонасининг кичик хизматчисидан бошқарувчисигача булган лавозимларни эгаллаган. У биринчилар қаторида ишлаб чиқаришнинг айрим жараёнларини ташкил этиш ҳамда бутун қорхонани бошқаришга илмий ёндошишни қулади. Унинг «қорхонани илмий бошқариш асослари», «Бошқаришни илмий ташкил этишнинг тамойил ва усуллари», «Саноат қорхоналарини маъмурий-техникавий ташкил этиш» қаби машҳур асарлари қорижда қоп этилган ишлаб чиқаришни бошқаришни илмий ташкил этиш буйича адабиётларнинг катта тупламига асос солди. Ф.Тейлор меҳнат жараёнларини махсус функционал бошқариш зарурлигини асослаб берди, жисмоний меҳнат билан бир қаторда ишлаб чиқаришни ташкил этишни тарқибий унсурларга ажратиб қурсатишга ҳаракат қилган. У томонидан ишланган схемада улда-жулда, пала-партиш

ишлаш мумкин эмаслиги, хдр бир нарса олдиндан уйланган, ишнинг барча шартлари ва усуллари олдида аник, белгиланган булиши акс эттирилган.

Ф.Тейлор киши акл-заковатига катта эътибор берган. Масалан, у менежерлар куйидаги туккиз сифатга эга булиши кераклигини таъкидлаган (1-расм):

- 1) акл-заковатга;
- 2) маълум маълумотга;
- 3) иш тажрибасига;
- 4) одобга;
- 5) гайратга;
- 6) зийракликка;
- 7) халолликка;
- 8) тугри фикр юритишга;
- 9) яхши саломатликка.

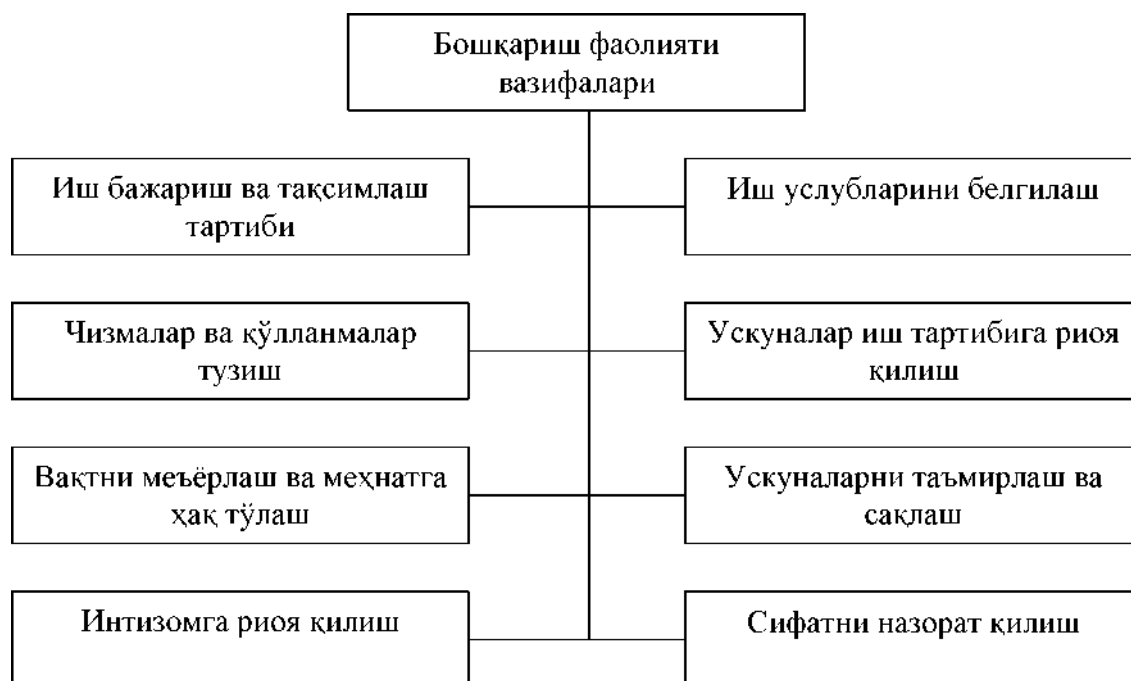


1- расм. Ф.Тейлор буйича менежернинг сифатлари.

Шу билан бирга Ф.Тейлор бу сифатларнинг барчасига эга булган кишини топиш жуда мушкул эканлигини айтган. Купчилик факат учта сифатга эга булади - улар оддий иш хаки туланадиган ишга олиниши мумкин. Бу

сифатларнинг туртчасига эга оулган киши нисбатан куп ҳақ туланадиган ишга олиниши керак. Бешта сифатни узида жам этган кишини топиш анча мушкул, олти, етти, саккиз сифатга эга кишини топиб булмайди. Агар юкорида санаб утилган туккиз сифатга эга булган киши топилса, уни уста лавозимига эмас, бошқарувчи лавозимига қабул килиш лозим. Ф.Тейлор айникса иш жойларини ташкил этишда ишлашнинг макбул усулларини танлаш, аник вазифаларни белгилаш, кишиларни тугри танлаш ва ишга куйиттга. алохида аҳдмият берарди. У томонидан ишлаб чикаришни бошқариш буйича катор тавсиялар ишланган. Масалан, у бошқариш буйича фаолиятнинг 8 та вазифасини ажратиб курсатган (2-расм):

1. Ишларни бажариш ва таксимлаш тартиби.
2. Чизмалар ва кулланмаларни тузиш.
3. Вактни меъёрлаш ва меҳдатга ҳақ тулаш.
4. Интизомга риоя килиш.
5. Иш услубларини белгилаш.
6. Ускуналар иш тартибига риоя килиш.
7. Ускуналарни таъмирлаш ва саклаш.
8. Сифатни назорат килиш.



2- расм. Ф.Тейлор фикрига кура бошқарув фаолиятининг вазифалари.

Ф.Тейлорнинг функционал бошқарув тизими ҳозирги даврда иқтисодиёт соҳаларида кулланмасада, бошқариш жараёнини функционал тақсимлаш гоёсидан бошқаришнинг чизикли тизимидан ҳам фойдаланади. Ф.Тейлор маъмурият ва таъминловчи ижтимоий жихатларини ҳисобга олиш муҳимлигини таъкидлаб, бу ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва бошқаришнинг муҳим тамойилларидан бири эканлигини айтган. У ижтимоий демагогия усулларини инкор этмай, улардан фойдаланишни тавсия қилган. У ишчилар ва тадбиркорлар уртасида «синфий ҳамжихатлик» ни таъминлаш, улар уртасида мунозарага йул қуймаслик заруриятига таянган ва уни менежментнинг энг муҳим вазифаларидан бири деб ҳисоблаган. Ф.Тейлор фикрига биноан, бундай вазифани факат илмий жихатдан ташкил этилган бошқарув тизими - менежмент назариясигина ҳал этиши мумкин.

Тейлоризм илмий бошқарув ҳаракатини бошлаб берди. Бу ҳаракат АҚДТни қамраб олиб, бошқа мамлакатларга ҳам ёйилди. Ф.Тейлор тизими илмий менежмент ривожланиши учун асос бўлиб хизмат қилди.

Иқтисодиётни бошқариш соҳасининг яна бир йирик назариячиси - Гаррингтон Эмерсон (1853-1931) эди. У «Унумдорликнинг ун икки тамойили» асарини ёзиб, бу асарда у биринчи бўлиб инсон фаолиятини мақбуллаштиришга қарашлар тизимини баён қилиб берди. Г.Эмерсон қуйидаги тамойилларга асосланган максимал меҳнат унумдорлигига эришиш усулини ишлаб чиқди.

1. Аниқ белгиланган гоё ва мақсадлар.
2. Ақли расолик.
3. Асосли маслахат.
4. Датъий интизом.
5. Ходимларга нисбатан адолатли муносабат.
6. Марказлаштириш.
7. Тезкор, ишончли, тулик, аниқ ва доимий ҳисоб.
8. Меъёр ва тартиб.

9. Шароитни нормаллаштириш.
10. Операцияларни меъёрлаш.
11. Ёзма стандарт кулланмалар.
12. Унумдорлик учун рағбатлантириш.

Саноат корхоналарини ташкил этиш ва бошқариш масалаларини урганган яна бир америкалик иктисодчи Гамильтон Черч (1866-1936) уз диққат эътиборини бошқаришнинг умумий назарий тамойилларига қаратди. Америкалик бошка назариётчилардан фарқи Г.Черч тайёр конун - қоидаларни тавсия қилмаган. У барча саноат корхоналарини бошқаришнинг умумий назарий тамойилларини белгилаб берди, бошқарувнинг умумий вазифалари билан уни ташкил этиш тамойилларини қурсатиб берди. Узининг «ишлаб чиқаришни бошқариш асослари» китобида у бошқариш вазифаларининг қуйидаги классификациясини баён қилиб берган: лойихалаштириш, ускуна билан таъминлаш, буюрувчилик, ҳисоб ва амалга ошириш. Г.Черч китобининг айрим назарий қоидалари ҳозирги даврда ҳам илмий ва амалий қимматга эгадир.

Илмий бошқарув ривожланишига ҳисоб ва режалаштиришнинг қизма усулини ишлаб чиққан Генри Гант (1861-1919) ва ишларни мақбуллаштириш учун стандарт ҳаракатларни қўлаб қўйиб айрим ишларни бажариш усулларини тақлиф этган Френк Гильбрет (1868-1924) салмоқли ҳисса қўшганлар. Шунингдек, менежмент назариясига Француз муҳандиси Анри Файоль муҳим ҳисса қўшган, 1916 йилда унинг «Умумий ва саноат бошқаруви», 1924 йилда «Меҳнатни илмий ташкил этиш» ва «Ижобий бошқарув» асарлари чоп этилди. Генри Форд ишлаб чиқариш корхоналарини бошқаришнинг ташкилий-техникавий тамойилларини яратган. Фордизм фақат бошқарув техникаси ва ташкил этиш ривожланишида эмас, балки меҳнат унумдорлиги ўсишида ҳам янги босқич бўлди. Форд ҳам Тейлор сингари кам ҳаражат билан юқори меҳнат унумдорлигига эришишни мақсад қилиб қўйган бўлсада, унга бошка йўл билан эришишга ҳаракат қилди. Ф.Тейлор инсон меҳнатини ташкил этишга алоҳида

эътибор берган булса, Г.Форд техника, технология, ишлаб чикаришни такомиллаштиришга эътибор берган.

Шундай килиб, Ф.Тейлор ва унинг издошлари буржуа бошқарув назарияси ривожланишининг бошқарув концепцияси вужудга келган XIX-XX асрлар чегарасидан асримизнинг 20-йилларигача давом этган даврни камраб олган биринчи боскич намоёндаларидир.

XX асрнинг 20-йилларидан менежмент ривожланишининг йирик капиталистик ишлаб чикариш эҳтиёжларига асосланган янги боскичи бошланди. Назариётчилар Тейлоризмни нисбатан мослашувчан тизим билан алмаштиришга ҳаракат қилдилар. Улар бошқаришнинг социологик ва психологик жihatларига эътибор бериб, уларни илмий менежмент таркибига киритдилар.

Давлат ва иктисодиётни бошқариш назариясининг айрим жihatлари шарқнинг иктисодий гоё ривожланишига хисса қушган йирик аллома ва давлат арбоблари - Форобий, Ибн Сино (IX-X аср), Хос Хожиб (XI-XII аср), Амир Темур. Ибн Холдун (XIII-XIV аср), Бобур, Алишер Навоий асарларида ёритилгандир.

Гарвард университети профессори Э.Мэйо «инсон муносабатлари» назариясини илгари сурди. Унинг гоёларининг мохияти шундаки, меҳнат жараёнида психологик ва ижтимоий омиллар етакчи аҳамиятга эга. Шу сабабли, Э.Мэйо фикрига биноан ишлаб чикариш ва бошқарувнинг барча муаммоларига инсон муносабатлари нуқтаи назаридан қараш лозим. Бу назария инсоннинг маълум ижтимоий ва психологик эҳтиёжларини қондириш йули билан уни янада унумли меҳнат қилиши мумкин деган гоёга асосланган.

Бу мактабнинг яна бир намоёндаси Д.Мак Грегор бошқарувни ташкил этишга 2 хил ёндошув мавжуд деб таъкидлаган:

- 1) мажбурлаш ва рағбатлантириш усуллари;
- 2) ташаббускорлик ва мустақиллиикни иложи борида намоён қилиш учун шароит яратиш

Лекин бу назариянинг асосий жихати шундаки, «инсон муносабатлари» мактаби вакиллари ижтимоий муаммоларни бутун жамият миҳёсида эмас, балки алоҳида корхона миҳёсида хал этадилар. Меҳнаткашлар ижтимоий аҳволига комплекс равишда хал этилиш лозим бўлган ижтимоий-иқтисодий муаммо сифатида эмас, балки кишиларнинг гуруҳий муносабатлари сифатида харалган.

«Эмпирик» (прагматик) мактаб менежмент зарурлигини умуман инкор этиб, очих эмпиризмни тарғибот хилади. У бошхарувнинг махсади - рахбарлик хилиш буйича ижобий тажриба ва аних хатоларни урганишдан иборат, деб таъкидлайди. Бу мактаб вакиллари камрох назарий маслахатлар бериб, купрох аних вазиятларни тахлил этиш билан шугулланиш керак дейдилар, албатта, тажриба урганиш жуда муҳим. Лекин фахат амалиётга асосланиб менежментни шакллантириш мумкин эмас «Эмпирик» мактабнинг энг ёрхин намоёндалари - Т.Друкер, Р.Дэвис, Л.Ньюман, Д.Миллер ва бошхалардир.

Юхорида санаб утилган хорижий бошхарув мактабларининг энг асосий камчилиги хар томонлама чухур урганилмаганлигидир. Бу янги йуналиш «Ижтимоий тизимлар» мактаби вужудга келишига туртки булди. Унинг энг танихли намоёндалари Д.Марч, Г.Саймон, А.Этциони ва бошхалардир. «Ижтимоий тизимлар» мактаби «инсон муносабатлари» мактаби хулосаларига асосланиб, корхонага узаро боглих ва узаро таъсир курсатувчи омиллар мажмуидан иборат комплекс тизим сифатида хараб, инсон бу омилларни бири деб хисоблайди. Социологларнинг катта гуруҳи саноат социологияси соҳасида тадхихот олиб борадилар. «Ижтимоий тизим» мактаби узидан аввалги мактабларга нисбатан кенг хуламдаги муаммоларни хал этишга, бошхарув назариясини яхлит холга келтиришга интилади. Лекин бошхарув назариясини тузишга интилиш уни хозирги капиталистик дунё шароитидан узохлашиб кетишга ва натижада унинг унчалик кенг ёйилмаслигига олиб келди.

Агар «классик» мактаб намоёндалари низоларни моддий рағбатлантириш ёки жазолаш йули билан, «инсон муносабатлари» мактаби ишлаб чихариш

жараёнини адолатли килиш йули билан хал килиш^{ни} таклиф этган булсалар, «ижтимоий тизимлар» мактаби ташкилотда низоларнинг мавжуд булиши унинг табиатидан келиб чикувчи холат деб ҳисоблаб асосий вазифа низолар ва уларнинг оқибатини юмшатишдан иборат деб таъкидлайдилар.

50-йилларнинг бошида менежмент назарияси ривожланишига «янги» мактаб катта таъсир курсатди. У менежментга аник фанлар услуб ва усуллари - қарорлар қабул килишни математик моделлаштириш, математик мантик, дастурлаш, иқтисодий жараёнларни математик моделлаштириш усулларини жорий килиш билан ажралиб туради. «Янги» мактабнинг энг ёрқин намоёндалари - Р.Ансофф, Л.Клейн, В.Люс ва бошқалардир. Бу мактабнинг шаклланиши кибернетика ва жараёнларни урганиш ривожланиши билан боғлиқдир. Жараёнларни урганиш захиралар, ресурслар тақсимооти, эскирган ускуналарни алмаштириш, қабул қилишда режалаштиришни бошқаришни математик моделлаштириш билан боғлиқдир. Кейинчалик «янги» мактаб таркибида мураккаб фан - бошқарув қарорларини қабул килиш назарияси шаклланди. Хорижий менежмент ривожланишининг қисқа тавсифи бошқарувни такомиллаштириш янги усуллари ва шакллари излаш узлуқсиз давом этганлигидан далолат беради.

Россияда бошқарув фани XX асрнинг 20-йилларидан бошлаб шакллана бошлади. Бу даврда меҳнат ва бошқарув муаммоларига бағишланган унлаб журналлар, жумладан «Бошқарувни ташкил этиш», «Меҳнатни ташкил этиш», «Бошқарув техникаси», «Хўжалик ва бошқарув» каби журналлар нашр қилинди, хорижий ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва бошқарув бўйича мутахассислар асарлари рус тилига таржима қилинди. 1921 йилда Марказий меҳнат институти ташкил этилди.

Бошқарув назария ва амалиётига катта ҳисса қўшган таниқли олим - Алексей Капитанович Гастев (1882-1941) эди. Унинг «қандай ишламок керак?», «Меҳнатни меъёрлаш ва ташкил этиш», «Меҳнат қўлланмалари», «Маданият қўзғолони» китоблари нашр этилди. А.К.Гастев раҳбарлиги остида Марказий

мехнат институтида мехнатни ташкил этишнинг янги усуллари урганиш, лойihalаш ва жорий килиш, турли мутахассисликка эга ишчиларни уқитиш ва малакасини оширишнинг макбул тизимини яратиш буйича салмокли ишлар амалга оширилди. А.К.Г асгов асарлари жуда катта илмий ва амалий ахамиятга эга, у томонидан ишлаб чиқилган таклиф ва тавсиялар хозирги даврда ҳам долзарбдир. Мехнатни илмий ташкил этиш ва бошқарув фанининг яна бир ташаббускори - Платон Михайлович Корженцев (1881-1940). П.М. Корженцев 1923-1924 йиллар давомида Бутун Иттифок мехнатни ташкил этиш Кенгаши президиуми аъзоси булган ва «Правда» газетасида ишлаган. Бу фаолиятлар давомида у «Мехнатни илмий ташкил этиш», «Ташкил этиш тамойиллари», «Вакт учун кураш», «Узингни узинг ташкил эт» сингари асарларини езди. П.М.Корженцев томонидан тавсия этилган ишлаб чиқарилаётган махсулотларни стандартлаш, мехнат шароити, моддий воситалардан тугри фойдаланиш хақидаги таклифлар жуда долзарб эди.

Мехнатни ташкил этиш ва бошқариш назариясига бу муаммо буйича тадқиқот олиб борган П.А.Попов, О.А.Ерманский ва бошқалар ҳам салмоқди хисса қушганлар.

1985 йилдан бошлаб менежмент ривожланишида янги давр бошланди. Туб ислохотлар бошқарувни жамиятни демократлаштириш, ошқоралик ва пастдан юқорига халқ хоқимиятини урнатиш асосида такомиллаштиришнинг асосий йуллари ифодалаб берди. Жамиятда демократик жараенлар чуқурлашуви ва ривожланиши бозор муносабатларига утишга асос булди. Жамиятдаги туб узгаришлар сиесат, иқтисодиет, менежмент услублари ва технологиясига жиддий узгартиришлар киритишни зарур килиб қуйди.

Ўзбекистон Республикаси иқтисодиетини бошқаришни ислох килиш хозирги давргача мавжуд булган тажриба, жамият хаётининг иқтисодий, ижтимоий, сиесий сохаларини бошқаришнинг бозор назариясига, қабул қилинган қонун ва ҳуқуқий ҳужжатларга асосланган ҳолда амалга оширилади.

Менежмент соҳасида жaxon тажрибаси, ривожланган мамлакатлар ва узимизда тупланган тажрибадан фойдаланилади.

Бозор инфраструктурасини ривожлантириш куп йилларга мулжалланган стратегик вазифадир. Мамлакатимиз «фалаж килиб даволаш» усулидан воз кечди. Бу ерда бозор муносабатларига утиш боскичма-боскич амалга оширилмокда. Давлат мулки хусусий мулк билан бир вақтнинг узида кооперация, тадбиркорлик, чет эллик фирмалар, банклар билан ҳамкорликка асосланган холда турли хужалик юритиш усулларини куллаш йули билан амал килиши керак.

Менежмент олдиға куйилган купчилик вазифалар муваффақиятли хал этилмокда. Хрзирда иктисодий ташкилотлар вазифалари узгартирилди, бошқарувнинг бозор муносабатларига утиши амалга оширилмокда, бошқарувнинг ихтисослашув чуқурлашуви ва кооперация буйича алокалар барқарор булишини таъминловчи янги ташкилий тизимлари вужудға келмокда. Ислохотлар иктисодиётни бошқаришнинг барча бугинларини - асосий бугин (корхона)дан то бошқарувнинг олий бугинларигача камраб олган.

Иктисодиётда ишлаб чиқариш кучларининг ривожланиши ва инсон меҳнати унумдорлигини рағбатлантирувчи бозор тамойиллари аста-секинлик билан шаклланиб, хужалик юритишнинг асосий тизимиға айланди ва ХХІ асрнинг бошларида ҳам бозор муносабатлари туфайли иктисодий юксалиш содир булаётганлиги ва аҳолининг турмуш фаровонлигига ижобий таъсир курсатаётганлиги кузатилмокда. Бозор муносабатларининг шаклланиши ва ривожланиши жамият аъзолари уртасида, бозорға хос булган А.Смит айтиб утганидек, “кузға куринмас кул” тамойилини мавжудлиги оркали бошқарилиб турилиши шароитида иктисодиётни бошқариш усуллари, йуллари, бозор муносабатларига хос булган умумий белгилар жамият ижтимоий-иктисодий ривожланишида хал килувчи аҳамиятға эгадир. Шу билан бир вақтда, Биринчи Президентимиз И. Каримов шуни таъкидлайдики: “Ўзбекистонда қабул қилинган узига хос ислохот ва модернизация модели оркали биз уз олдимизға

узок ва давомли миллий манфаатларимизни амалга ошириш вазифасини куяр эканмиз, энг аввало, “шок терапияси” деб аталган усулларни бизга четдан туриб жорий этишга қаратилган уринишлардан, бозор иктисодиёти узини узи тартибга солади, деган ута жун ва алдамчи тасаввурлардан воз кечдик”¹.

Бозор муносабатларининг энг муқим белгилари, мамлакатнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишида қал қилувчи ақамиятга эга бўлиб, биринчи навбатда ақоли учун, давлат учун қулай бўлган жараёнлар мавжудлигини таъминлайди ва иқтисодий ривожланишда барқарорликка эришиш имқониятини яратади. Бу умумий белгилар билан бир вақтда Ўзбекистонда бозор муносабатларига утишининг узига ҳос ҳусусиятлари мавжудлигини қисобга олиб, давлат иқтисодий ислотларнинг бошида турувчи, йуналтирувчиси эканлигини таъқидлашимиз зарур.

Ўзбекистон қиска давр мобайнида уз иқтисодиётини бозор муносабатлари асосида шакллантириш мақсадида тажриба туплаб, республиқамиз иқтисодиётида бир қатор ижобий ишларни амалга оширишга эришди. Жумладан, мулкни давлат тасарруфидан қикариш ва ҳусусийлаштириш, узининг миллий валютаси-сумни жорий қилиш, инфратузилма тизимларини ривожлантириш, молия ва қредит муассасаларида бошқарув жараёнларини қайтадан шакллантириш, ташқи иқтисодий фаолиятни қучайтириш қаби чора-тадбирларни амалга оширди.

Мамлақатимизда олиб бўрилаётган иқтисодий ислотлар натижасида барча соқаларда юқсалиш суръатлари амалга оширилмоқда. Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий - иқтисодий ривожланишида кейинги йилларда эришилаётган ютуқлар давлатнинг нуфузини, салоқиятини дунё қамжамияти олдида янада обрули бўлишига сабабчи бўлмоқда. ^уйидаги 1-жадвалда Ўзбекистон Республикасида ялпи ички мақсулотнинг узқариши ҳажми ва суръатлари, иқтисодиёт соқаларининг ривожланиши қурсатқичлари ақс эттирилган.

¹ҚаримовИ.А.Жақон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишининг йуллари ва чоралари. -Т.: Ўзбекистон, 2009. -7 б.

Республика ялпи ички махсулотининг ишлаб чиқариш курсаткичларива таркиби²

млрд. сум

Курсаткичлар	2012 й.	Утган йилга нисбатан усиш курсаткичи, %	2013 й.	3 чо Б ^ Ю S o * E к E ей ей U o 5 ^ « И s a S 1 н Р 3> ,	2014 й.	3 чо Б ^ се м ю S o E к E ей ей U o 5 ^ « И s a S 1 н р 3> ч	2015 й.	3 чо Б ^ се м ю S o E к E ей ей U o 5 ^ « И a a S 1 н Р 3> ч
Ялпи ички махсулот	97929,3	108,2	120861,5	108,0	145846,4	108,0	171369,0	108,0
Саноат	23456,6	104,6	29069,5	106,5	34981,6	106,1	41531,0	105,8
Ҳўшлук хўжалиги	17283,8	107,1	21060,8	106,8	25362,5	106,9	28544,3	106,8
қурилиш	6168,6	113,7	7816,0	117,2	9850,7	117,6	12587,0	117,8
Транспорт ва алоқа	11624,7	111,2	14202,4	103,4	16596,7	106,3	18897,7	105,7
Савдо	8618,0	106,7	10631,4	113,3	12737,3	110,1	14274,1	111,0
Бошқалар	22681,3	110,2	28160,2	108,1	33837,4	108,0	40457,8	109,1
Махсулотдаги соф солиқлар ва экспорт - импорт операциялари	8096,3	108,5	9921,2	107,8	12480,2	107,7	15077,1	106,6

Ялпи ички махсулоти таркибининг такомиллашиб, унда саноат, қурилиш ва хизмат қурсатиш соҳаларининг улуши йилдан-йилга ошиб бораётганлигини аңглатади. 2015 йили мамлакатимиз ялпи ички махсулоти 171369,0 млрд.сумга тенг булди ва 2014 йилга нисбатан 108,0 фоизни ташкил қилди. Мамлакатимизда жадал ривожланиш йиллари давом этаётганлигини ялпи ички махсулотнинг усиш суръатларидан ҳам қуриш мумкин. 2016 йили 2015 йилга нисбатан усиш суръати 7,8фоизни ташкил этди. 2017 йили эса мамлакат ялпи ички махсулоти 2016 йилга нисбатан 5,5 фоизга усди. Бундай иқтисодий усишнинг содир булиши мамлакатда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотлар қулами билан боглиқ булиб, кейинги пайтларда бозор муносабатларини янада қарор топтириш ва ривожлантириш мақсадида республика миқёсида ижобий узгаришлар юз бераётганлиги қузатилмоқда. Бу жараёнларда бозор муносабатлари учун хос булган самарали бошқариш механизмларидан Ўзбекистон иқтисодиётининг турли соҳаларида, хусусан,

²Ўзбекистон Республикаси ижтимоий-иқтисодий ривожланиш қурсаткичлари асосида муаллиф ҳисоб- қитоблари.

чакана савдода хдм фойдаланиш ва куллашга хдракатларнинг булиши объектив заруриятдир.

Амалга оширилган чора-тадбирлар натижасида 2017 йилда:



3- расм. 2017 йилда эришилган натижалар.

Мана шундай шароитда инсон фаолиятини аник максадларга эришиши ва ижобий натижаларга эга булиши бошқариш воситаси асосида содир булади ва юзага чикади. Бу эса уз навбатида, глобаллашув амалга оширилаётган даврда, бозор муносабатлари тобора хдётимизга кириб бораётган вактда хдмда кескин ракобат кураши мавжуд булган шароитларда бошқариш ва ундан фойдаланишнинг объектив заруриятини келтириб чикаради. Бошқариш фаолиятини такомиллаштириш, замонавий бошқарув фаолиятини жорий килиш, менежментнинг конуниятлари ва тамойилларидан окилона фойдаланиш, бошқарув усулларини ривожлантириб бориш асосидагина бу каби узгаришларни амалга ошириш мумкин булади.

Корхона ва ташкилотларни бошқариш менежмент, маркетинг ва логистика категориялари билан узвий боғланган бўлиб, уларнинг ривожланиш эволюциясини 2-жадвалдан куриш мумкин.

2- жад
вал

Корхона ва тапшкiлотларни бошқаришнинг асосий концепциялари ва улар ривожининг кетма-кетлиги³

Корхонани бошқариш концепцияси	Пайдо булиш вақти	Логистика мажмуасини устувор бўлиши	Логистик тизимнинг тури	Талаб ва таклиф нисбати
Менежмент	XIX асрнинг охири	Таксимотнинг тулланиши	Туллаш-таксимот микротизими	Махсулотлар ва хизматларга талаб, унинг таклифидан куп (истеъмолчиларнинг бир турдаги эхтиёжини кондиршга каратилган).
Маркетинг	XX асрнинг 50-йиллари	Таксимот	Махсулот ва хизматлар таксимотини макротизими	Махсулот ва хизматларга талаб, унинг таклифидан кам (корхона томонидан истеъмолчиларни турли эхтиёжларини кондиршга йуналтирилган)
Логистика	XX асрнинг 80-йиллари	Бир жойга жалб килинган	Жалб килинган-таксимот макротизими	Махсулот ва хизматларга талаб, унинг таклифидан кам (етказиб берувчилар билан уюшган холда истеъмолчиларнинг юкори эхтиёжларини кондиршга йуналтирилган)

“Менежмент фаолиятини назария ва амалиётда узгармас холат деб караш мумкин эмас, чунки у илмий-техника ютуклари таъсирида хамда турли ижтимоий-иктисодий ва сиёсий холатларда юз бераётган халкаро ва миллий бозорлардаги конъюнктура узгаришларига мослашиш максадида узининг стратегия ва тактикасини хар доим такомиллаштиради ва ривожлантириб бораверади”^{3 4}. Жахон амалиётида бошқариш бирданига пайдо булгани йук. У бирор-бир фаолият билан шугулланувчи субъектлар ишини ташкил килиш,

³Муаллиф томонидан ишланган.

⁴Иваньков А.Е., Иванькова М.А. Менеджмент: учебный минимум. -М.: «Юриспруденция», 2008. 32-34 с.

даромад олиш максадидаги вазифаларни бажаришга йуналтирилган карашларнинг куп йиллик ривожланиш жараёнидир. Шунинг учун ҳам бошқариш назарияси ижтимоий-иқтисодий ривожланиш жараёнидаги турли хилдаги нуктаи-назар ва карашлар мавжудлигини узида ифодалаш лозимлигини таъкидлаган холда, бу борада хар доим узгариб турадиган тортишувлар ва фикр-мулохозалар хакида ҳам тухталиб утиш мақсадга мувофиқдир. Менежмент тушунчаси, унинг амалиётда кулланиш баросидаги илмий бахсларнинг натижаси уларок, менежмент назариясининг мавжудлик асоси булиб хисобланган самарали фаолият турларини янада ривожланиб, такомиллашиб боришига эришилмоқда.

Хусусан, менежмент, маркетинг ва логистикани бошқариш концепцияси корхонанинг стратегик бошқариш йуналишини аниқлаб беради ва унинг ифодаланиши куйидаги жадвалда берилган.

3- жад
вал

Менежмент маркетинг ва логистикани бошқариш концепцияси ва унинг

Фаолият турлари	Менежмент	Маркетинг	Логистика
Менежмент	X	Маркетингда менежмент	Логистикада менежмент
Маркетинг	Менежментда маркетинг	X	Логистикада маркетинг
Логистика	Менежментда логистика	Маркетингда логистика	X

Корхонани стратегик бошқаришнинг устувор йуналишини аниқдашда бозорни урганишга эътиборни каратиш лозим.

Шу билан бир вақтда истеъмол бозорида бир турдаги турли хилдаги ва юкори даражадаги эҳтиёжларни аниқлаб олиш лозим булади. Бундай турланиш бевосита:

- истеъмолчилар турмуш фаровонлиги усиши;
- бозорни махсулотлар ва хизматлар билан хар доим тулдириб бориш;
- истеъмолчилар суровини кенг равишда камраб олишга мослашишни талаб этади.

⁵Муаллиф томонидан ишланган.

Бу жараёнда менежмент хал килувчи воситалардан бири булиб юзага чикади ва унинг ривожланиш концепцияси бошқарувнинг стратегиясини аниқлаб боришда хал килувчи аҳамиятга эга.

Менежмент назарияси ҳар доим ривожланиб, такомиллашиб боришга мойил булган. Бошқарув жараёнига тааллуқли булган илмий мактаблар ҳар доим янги узгаришлар, янгиликларни узида ифодалаган ва уни амалиётга татбиқ қилиб келган. В.Н. Федосеев, А.Ю. Шаповаловларнинг таъкидлашича, “Менежмент тизимлари фаолиятни самарали ташкил этиш ҳисобига, энг юқори натижаларга эришишни назарда тутди ва бу жараён ҳар доим такомиллашиб бораверади”⁶. Шу билан бир вақтда яна бошқа куплаб назариячилар ва амалиётчилар томонидан менежментнинг юзага келиши ва менежмент фаолиятининг биринчи элементлари ривожланишини фойда олиш нуқтаи назаридан амалга ошириладиган тадбирлар йигиндиси деб қарашга ҳаракат қилишлар ҳам мавжуддир. Шундан келиб чиққан ҳолда, менежмент назарияси турли мактабларнинг назария ва амалиёти натижаси ҳисобланиб, аниқ сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий шароитларда фаолият юритган тадбиркорлар, субъектларнинг ҳатти-ҳаракати ҳисобланади.

Менежмент гоёсини чуқур урганиш, унга янада катта эътибор бериш XX асрнинг 50-йилларидан бошланиб, У, Алдерсон, К.Р. Дэвис, Ховард, Ф. Котлер, Л. Джозеф каби олимлар менежментни бошқарув жараёни деб изоҳлай бошладилар. Бу олимларнинг фикрича, менежмент экономика, психология, социология ва статистикадан олинган тушунчалар асосида қарорлар қабул қилиш ва муаммони ҳал қилиш жараёнидан иборат эди. Кейинчалик аста-секин менежмент бизнес-фаолият функцияси сифатида намоён булиб, фаолиятни бошқаришдек анъанавий ёндашувнинг узида ифодаланиши асосида қайд қилина бошлади.

Ҳрзирги замон назариясида менежментнинг жуда куплаб талқини ва тушунчалари мавжуд булиб, уларнинг ҳар бири унинг у ёки бу томонларини узида ифодалайди ёки унинг мажмуали тафсилотини аниқдаб беради.

⁶ Федосеев В.Н., Шаповалов А.Ю. Методологические основы оценки результатов труда менеджеров в двухуровневой системе стратегического управления. // Ж.Менеджмент в России и за рубежом. 2008. №3. с-103. (102-109)

Масаланинг моҳияти ва мазмуни буйича ҳар бир муаллиф узининг шахсий тушунчасини ифодалашга ҳаракат қилади ва шу орқали менежмент янада такомиллашиб, ривожланиб бораверади. Кейинги йилларда бу категорияни урганишга булган кизиқиш янада ортиб бормокда. Хусусан, кузга қуриган йирик олим В.Л. Полукаровнинг қатъий фикр билдиришича: “Бошқариш санъати ва илмининг қандай ва қачон пайдо булганлиги ҳақида бугун ҳеч ким бирон нарса дея олмаса керак. Менежмент қаерда одамлар гуруҳларга булиниб ишласа, шу ерда у ёки бу шаклда мавжуд булган ва одатда инсон ҷамиятининг уҳта фаолиятида: сиёсий-гуруҳларда тартиб урнатиш ва сақлаш зарурияти; иқтисодий-ресурсларни излаб топиш, ишлаб чиқариш зарурияти; ҳимоявий-душманлар ва ёввойи ҳайвонлардан сақданиш заруриятида намоён булади”^{7 8} деб, менежментни нечоғлиқ аҳамиятга эга эканлигини қурсатиб беради.

Майкл Дж. Бейкер инсонлар эҳтиёжи чексиз эканлигини назарда тутиб, қуп одамлар учун қандай товарлар ва хизматлар маълум жойда ва маълум вақтда қупрок талабни қондириш имқонини беришини ҳал қилиш лозимлиги ҳақида тухталиб: “Иқтисодий тизимнинг мақсади ресурслардан минимал фойдаланган ҳолда максимал талабни қондиришдан иборат қилиб аниқланиши мумкин ва менежмент шу мақсадга етишни таъминлайди” деб ёзади. Ҳрзирги қамон менежментининг энг муҳим функцияси - бу бозор ривож, истеъмолчилар хоҳиш-истақларини уз вақтида илғай қилиш ва узлаштириш, шунингдек, ҳозирги бозор шароити ҳусусиятларига тезлик билан мослашишдан иборат деб қайд қилинади.

Шулар билан бир вақтда, шуни ҳам таъқидлашимиз жоизки, мавжуд илмий иқтисодий адабиётларда менежмент қонцепцияси ҳақида яна жуда қуплаб фикрлар билдирилиб, унга икки усулда ёндашилади: Биринқиси, амалдаги тажрибаларни умумлаштириш булса, иккинқиси амалиёт ёки амалга оширадиган функцияларидир. Умуман, менежментнинг талқин қилиниши бозор бошқаруви тизими деб қаралади. У вақтда ва мақонда ривожланиб, ҳар бир мамлақат узининг миллий менталитетидан қелиб қикқан ҳолда менежмент

⁷Полукаров В.Л Основы менеджмента/ В.Л. Полукаров.- 3-е изд., перераб. И доп. -М.: КНОРУС, 2009. 24-с.

⁸Майкл Дж. Бейкер. Маркетинг - философия или функция? - В кн.: «Теория маркетинга» / Под. ред М. Бейкера -СПб.: Питер, 2002. 16-с.

фаолиятини такомиллаштиради ва унинг асосий мақсади маҳсулот ишлаб чиқаришдан истеъмолчигача бўлган бошқариш стратегиясини аниқ ишлаб чиқишдан иборат бўлади.

Юқорида баён килинган қарашларни аҳамиятини ҳдсобга олиб, шунинг таъкидлаш мизки, бизнинг фикримизча, менежмент шахсий ва ижтимоий эҳтиёжни қондириш мақсадида аниқ бир мақсадга йуналтирилган фаолиятни ташкил қилишдан иборатдир. Бу мақсад ташкилот, корхона ва бошқа юридик шахсларни бошқариш билан боғлиқ бўлган жараёнларда донишмандлик, ақл-заковат ва энг муҳими ўзи учун ва жамият аъзолари учун фойдалилик нуқтаи назаридан фаолият юритиш тушунилади. Менежментнинг кенг тушунчаси ҳақида тухталиб, яна шунинг таъкидлаш мизки, бу ижтимоий-бошқариш концепцияси бўлиб, унинг ёрдами туфайли яққа шахслар ва инсонлар гуруҳи ўзлари учун зарур бўлган фаолият билан шугулланадилар ва даромад қурадилар. Ва бу жараёнда мавжуд ресурслардан фойдаланишни замон талаблари асосида йўлга қўйиш зарурияти туғилади. Бу зарурият менежмент тизимини янада ривожланиши ва такомиллашиб боришини такозо этади. Айниқса, иқтисодий ислохотларнинг жадал суръатда амалга оширилиши бошқариш механизмидаги ўзгаришлар билан ўзвий боғланган бўлади. Бу эса ўз навбатида турли қурилиш ва даражадаги инкирозларнинг олдини олишда ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлади.

Демак, юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда, бизнинг фикримизча, ҳозирги замон менежмент концепцияси манбалари, ҳаракатлантирувчи қучлари, йуналишлари ва ижтимоий-иқтисодий муносабатлар қучайган бир шароитда, бозор иштирокчилари ва бошқа манфаатдор шахслар билан мустаҳкам ўзаро ҳамкорлик муносабатларини ўрнатиш ва кенгайтириш жараёнини йўлга қўйиш ва истикболли ривожланишни аниқлаб берувчи йигиндилар мажмуасидан иборат.

Хулоса қилиб шунинг қайд қиламизки, менежмент ўзаро ҳаракатдаги соҳани тулдиради ва моҳияти бўйича тармокнинг ривожланишини бошқариш, ишлаб чиқариш ва истеъмол жараёнида субъектлар ўртасидаги ўзаро ҳамкорлик муносабатларини бошқариш концепцияси ҳисобланади ва унинг асл моҳиятини айирбошлашда ўзаро қулай муносабатларни ўрнатишга қаратилганлиги, бозорда амалга ошириладиган барча жараёнларда сотувчи ва харидор манфаати

устуворлигини таъминлаш ва шу оркали инсон фаолиятининг самарали булишига эришиш билан белгиланади.

1.2. Чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегиясидан фойдаланиш механизми

Чакана савдо иктисодиётнинг бошка тармокларига Караганда тадбиркорлик фаолиятининг илгор ва кутттимча. меҳнат муҳити сифатида кейинги йилларда олдинга силжишга эришди. Оддий чайковчилик ва олиб сотиш бизнесидан тадбиркорлар энди савдо фаолиятининг юқорирок босқичига, якка ва жамоа корхоналарини ташкил этиш оркали утадилар. Бундай корхона бошқарувчилари уз тажрибаларига суяниб, ақл билан хал этишлари лозим булган корхонанинг иктисодий ва молиявий аҳамиятга эга булган муаммоларига ҳар куни дуч келадилар. Самарали савдо қилиш, озгина булса ҳам амалий тажрибага эга булишни ва аҳолига савдо хизмати қурсатишда юқори даражадаги маданиятга эга булишни талаб этиб, бу жараёнда савдо инфраструктураси хал қилувчи аҳамиятга эгадир. Чакана савдо соҳаси фаолият доираси ва унда банд булган ходимлар сони жихатидан мамлакат иктисодиётининг муҳим тармоғи ҳисобланади ва бу тармокнинг иктисодиётдаги салмоғи юқоридир. Чакана савдо соҳаси корхоналарининг фаолияти истеъмолчилар талабларини қондириш билан бевосита боғлиқ булгани учун қундалиқ хал этилиши лозим булган ташкилий-техник, иктисодий ва молиявий масалалар ушбу соҳанинг хал қилувчи омилларидан ҳисобланади. Серқирра ва нозик соҳа булган савдо фаолиятини бошқариш-мураккаб жараён булиб, у савдо менежментининг турли усуллари ёрдамида амалга оширилади.

Чакана савдо хизмати қурсатиш соҳаси менежменти савдо корхонаси фаолиятини бошқариш жараёнининг барча асосий жихатларини урганади. У савдо корхонасининг ривожланиш шартлари билан боғлиқ масалаларни хал этиш учун бошқаришнинг оқилона ташкил этилишини шакллантиришга қаратилгандир. Чакана савдо бошқаруви умумий менежмент назарияларига асосланган ҳолда турли менежмент усуллари ва қоидаларини савдо фаолиятига

мувофикдаштириш оркали урганади. Шу жумладан, савдо менежменти, савдо корхоналари фаолиятига алокадор ишлаб чиқариш менежменти, инновацион менежмент, персонал менежменти ва молиявий менежментнинг умумий усулларидадан фойдаланади.

Савдо менежментининг муҳим томони шундаки, у савдо фаолиятининг турли қирраларига алокадор барча масалаларни комплекс тарзда бошқарилишини шакллантиради. Ушбу бошқариш масалалари тор маънода хужалик фаолиятининг охириги натижаларига тугридан-тугри ёки эгри (билвосита) таъсир этади. Корхонада савдо жараёнининг такомиллаштирилишига қаратилган алоҳида чора-тадбирлар, қарорларнинг факат инновацион менежмент нуқтаи назари билан қаралиши қорхонанинг иқтисодий фаолияти, шарт-шароитларини тула ҳисобга олган ҳолда амалга оширишни таъминлай олмайди. Балки, бошқарувга бир томонлама ёндашиш қорхонанинг молиявий аҳволига салбий таъсир этади. Шуларни назарда тутган ҳолда савдо менежменти савдо қорхонаси хужалик фаолиятининг охириги натижаларига уз таъсирини қурсатувчи ҳар бир бошқарув масалаларини умумлаштирган ҳолда, комплекс фаолият тарзида намоён бўлади.

Барча савдо қорхоналари битта тармокда хужалик юритувчи субъектлар сифатида савдо-технологик ва савдо-хужалик ишлари жараёнларининг ташкил этилишида бир қатор умумийликларга эга бўлсаларда, улар фаолиятларининг ташкил этиш шакллари, жорий технология ва хужалик юритишнинг маълум шарт-шароитлари орасида тафовутлар мавжуд. Чакана савдонинг мавжудлиги ва унинг ривожланиши у бажарадиган вазифаларнинг мураккаблиги ва узига ҳослиги билан ажралиб туради. Маълумки, иқтисодиёт тармоклари одатда иккита катта йуналишга бўлинади. Хусусан, биринчидан, моддий неъматлар ишлаб чиқарувчи, иккинчидан, аҳолига хизмат қурсатувчи моддий неъмат ишлаб чиқарадиган соҳалар, яъни аҳолига ва қорхоналарга хизмат қурсатувчи соҳаларга бўлинади. Айнан, иқтисодиёт тармоқларида бундай таркибий

узгаришнинг мавжудлиги объектив зарурат булиб, унинг тартиби хар доим узгариб боришга мойил.

Ишлаб чиқариш ёки хизмат курсатиш соҳаларидаги бундай ҳолат, уларнинг хар иккаласида ҳам мавжуд булиб, у чакана савдо соҳасига ҳам тегишлидир. Маълумки, чакана савдонинг асосий вазифаси, бу аҳолига хизмат курсатишдан иборат. Ишлаб чиқарилган товарларни аҳолига етказиб бериш жараёни, чакана савдода ҳам икки йуналишдан иборат. Савдо корхоналаридаги фаолият ишлаб чиқаришни давом эттирувчи ва аҳолига бевосита хизмат курсатиш жараёнини уз ичига камраб олади. Чакана савдодаги ишлаб чиқариш жараёни транспорт харажатлари, товарларни саклаш, кадоклаш, маркировка қилиш ва хоказолардан иборат булиб, бу жараён барча чакана савдо шаҳобчалари фаолиятида кузатилади. Натижада ҳозирги кунда чакана савдода ишлаб чиқариш операциялари жами меҳнатнинг 10-15 фоизини ташкил этади. Шу билан бир вақтда чакана савдо соҳасидаги бевосита аҳолига хизмат курсатиш операциялари 85-90 фоизни ташкил этади, айнан хизмат курсатиш соҳасида содир бўлаётган иқтисодий жараёнлар устуворлик билан ривожланиб бормокда. Шундан келиб чиққан ҳолда шуни таъкидлаймизки, кейинги йилларда чакана савдонинг ишлаб чиқариш ва хизмат курсатиш операцияларидаги узгаришлар амалга ошмокда.

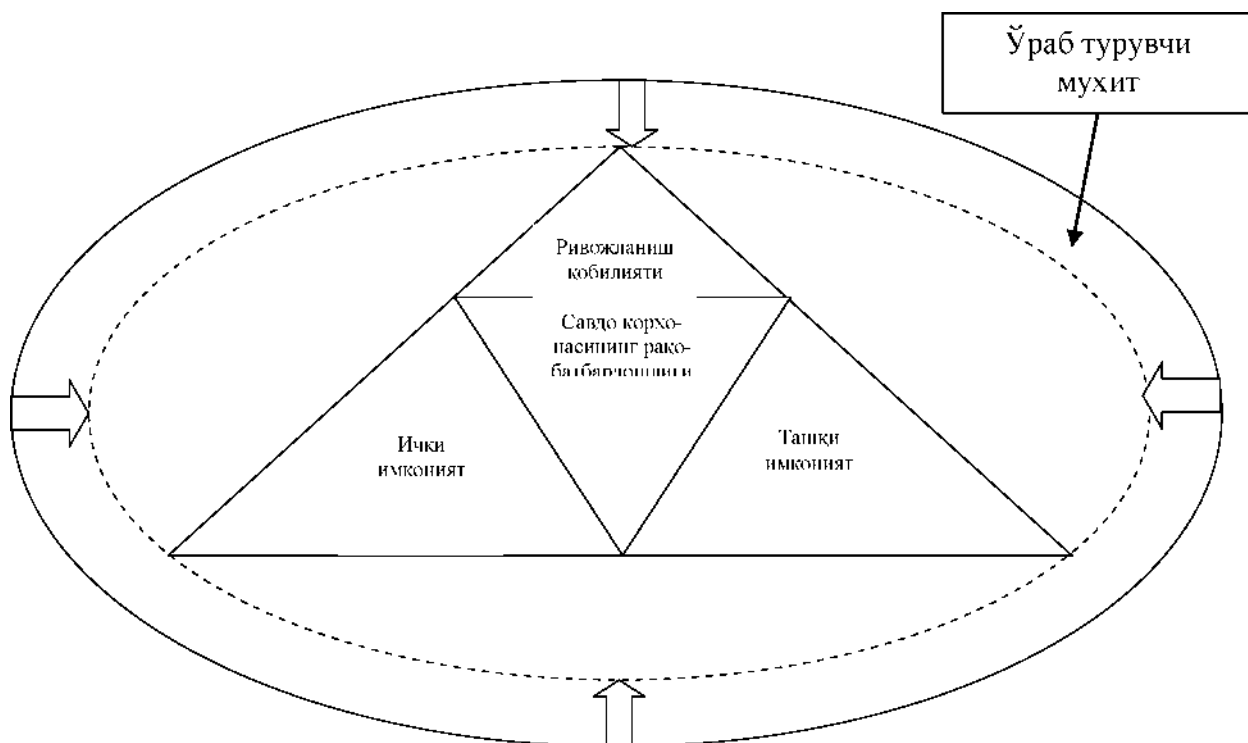
Чакана савдодаги ишлаб чиқариш хиссаси 2001 йилда 26 фоизга тенг бўлса, 2016 йилга келиб, бу курсаткич 14 фоизга тушиб қолди. Бу табиий ҳолат булиб, товарлар ишлаб чиқариш ва аҳолига хизмат курсатишда савдонинг ишлаб чиқариш фаолиятини камайтириш орқали аҳолига хизмат курсатиш фаолиятини янада ривожлантириш жараёни билан характерланади ва бу ижобий ҳолат ҳисобланади.

Улар фаолиятларини бошқаришни узига ҳослиги, уртасидаги мавжуд тафовутлар уша соҳанинг якуний натижаларига турлича таъсир этади. Савдо менежменти айнан уша тафовутларни барча бошқарув фаолиятлари нуқтаи назаридан ҳисобга олиб, мавжуд савдо корхонаси фаолиятининг оқилона ташкил этилиши ва мақсадга мувофиқ натижаларга эришилишини

таъминлайди. Шу билан бирга савдо сокасига янги кириб келган тадбиркорлардан бошқаришнинг аниқ қарорларига эга бўлиши ва қабул қилинган қарорлар, қурилган чора-тадбирлар қорхона фаолиятининг энг оптимал даражада ташкил этилишига хизмат қилиши талаб этилади. Бу уринда шуни алоқиди таъкидлаш лозимки, бошқа қорхона фаолиятининг бошқарув тизимини қур-қурона тарзда айнан қучириб олиб, амалиётга тадбиқ қилиш савдо қорхонасини салбий оқибатларга олиб қилиши мумкин. Чакана савдо қорхоналарининг стратегик бошқарувидаги муваффақияти, уларни рақобат қураши шароитида ўқта асосий омиллар қуруқига боғлиқ эканлигидан далолат беради: ички имқониятлар, ташқи имқониятлар ва ривожланиш қобилияти.

Айнан, ривожланиш қобилиятининг пастлиги чакана савдо қорхоналарини рақобат талабларига жавоб бера олмаслиги вазиятини юзага қелтиради. Маълум бир вақтда муваффақиятга эришишдан чакана савдо қорхонасининг қуп айланма маблағга ёқи капиталга эга эканлиги қам ёрдам бера олмаслиги мумкин. Ички ва ташқи имқониятлардан рақобат мукитига тайёрқарлик жараёнларида қенг фойдаланиш лозим бўлади.

Атто энг мақбул бошқарув қарорлари савдо қорхонасининг фаолиятига ижобий таъсир этган бўлсада, ўша қарорлар, чора-тадбирлардан савдо фаолиятининг қелгуси, янги босқичларда фойдаланиш ва айнан қучириб олиб амалда тадбиқ этиш муваффақият қелтирмайди. Чунки, бозор иқтисодиётига ўтиш даврида ташқи омилларнинг таъсир динамиқаси ва истеъмол бозори қолатининг доимий тарзда ўзқариши маълум фаолият доирасидаги қарорларнинг қатъий ва доимий белгилаб қуйилишга. йул қуима.ил.и. Бундан ташқари савдо қорхонасининг қаётийлик даври мобайнидаги қелгуси босқичига ўтиши билан қорхонанинг иқтисослиги бўйича ички шарт-шароитлари ўзқариб туради. Шунинг ўчун савдо менежменти ташқи омиллар таъсирининг ўзқариши динамиқаси, ресурс потенқиали, меқнат ва бошқарув шакллари, молиявий қолатлар қаби савдо қорхонасининг фаолиятига алоқадор барча омилларни инобатга олган қолда ўрганилишини ўз олдига мақсад қилиб қуяди. Бу омиллар рақобат қурашида савдо қорхоналарини қолиб бўлишини таъмин этади ва аниқ бошқарув қарорларини ишлаб қичишга қумақлашади.



4-расм. Рақобат курашида ғолиб бўлишни таъмин этувчи омиллар⁹

Чакана савдо менежменти савдо корхонаси фаолиятининг барча жабкаларидаги аниқ ишлаб чиқилган бошқарув қарорларига бир неча вариантлар орқали ёндашади. Бу шуни курсатадики, қар бир бошқарув қарорининг тайёрланиши мавжуд хужалик фаолиятларининг муқобил имкониятларини ҳам назарда тутмоғи керак. Бошқарув қарорларининг муқобил лойикалари савдо корхонасининг якуний натижаларига ижобий таъсир этиш ва ютуқларга эришишнинг имконият мезони сифатида ташкил этилиши лозим. Бундай мезонлар тизими корхонанинг ўзи томонидан кузатилади.

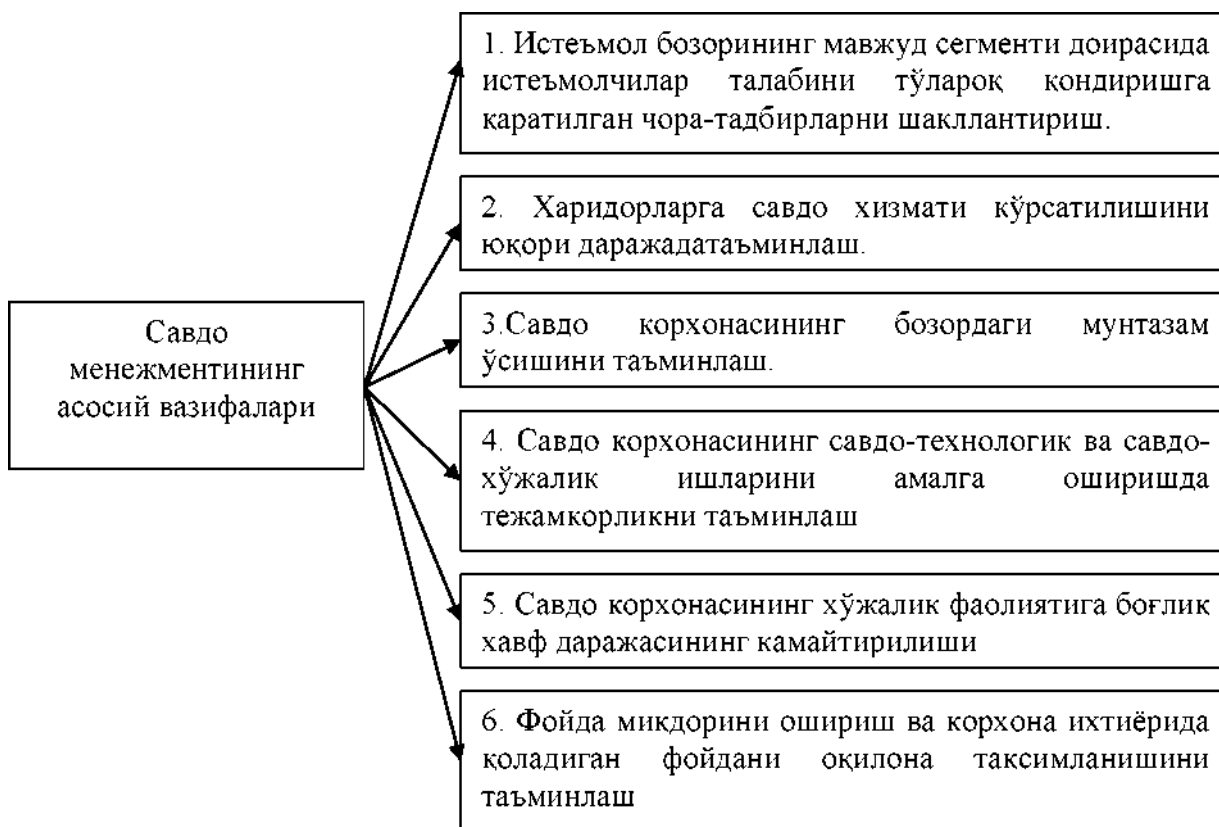
Чакана савдо хизмати курсатиш соқаси менежменти савдо корхонасини ривожлантиришнинг стратегик мақсадларига қаратилган бўлиши лозим. Қандайдир фойдали ақамиятга эга бўлмаган бошқарув қарорларининг лойикалари жорий даврда амалиётга тадбик этилмаслиғи керак. Агар лойика корхонани ривожлантиришнинг стратегик мақсадларига мувофиқ тарзда жорий этилмаса келажакда корхонанинг ютуқларга эришиши қийинлашади.

Мамлакатимизни ривожлантиришнинг Хдракатлар стратегиясига мувофиқ 2017-2021 йилларда умумий қиймати 40 миллиард АҚШ доллари микдоридаги

⁹ Муаллиф томонидан ишланган.

649 та инвестиция лойихасини назарда тутувчи тармок дастурларини руёбга чикариш режалаштирилмокда. Натижада кейинги беш йил ичида саноат махсулотларини ишлаб чикариш 1,5 баравар, унинг ялпи ички махсулотдаги улуши 33,6 фоиздан 36,0 фоизгача, кайта ишлаш тармоги улуши 80 фоиздан 85 фоизгача ошади. Бу каби ишларни амалга оширилишида самарадорликка эришиш учун менежмент усул ва тамойилларига риоя килиш зарур.

Савдо менежментининг усул ва тамойилларига илмий соха сифатида ёндашилиши бозор иктисодиётига утиш даврида доимий узгариб туради.

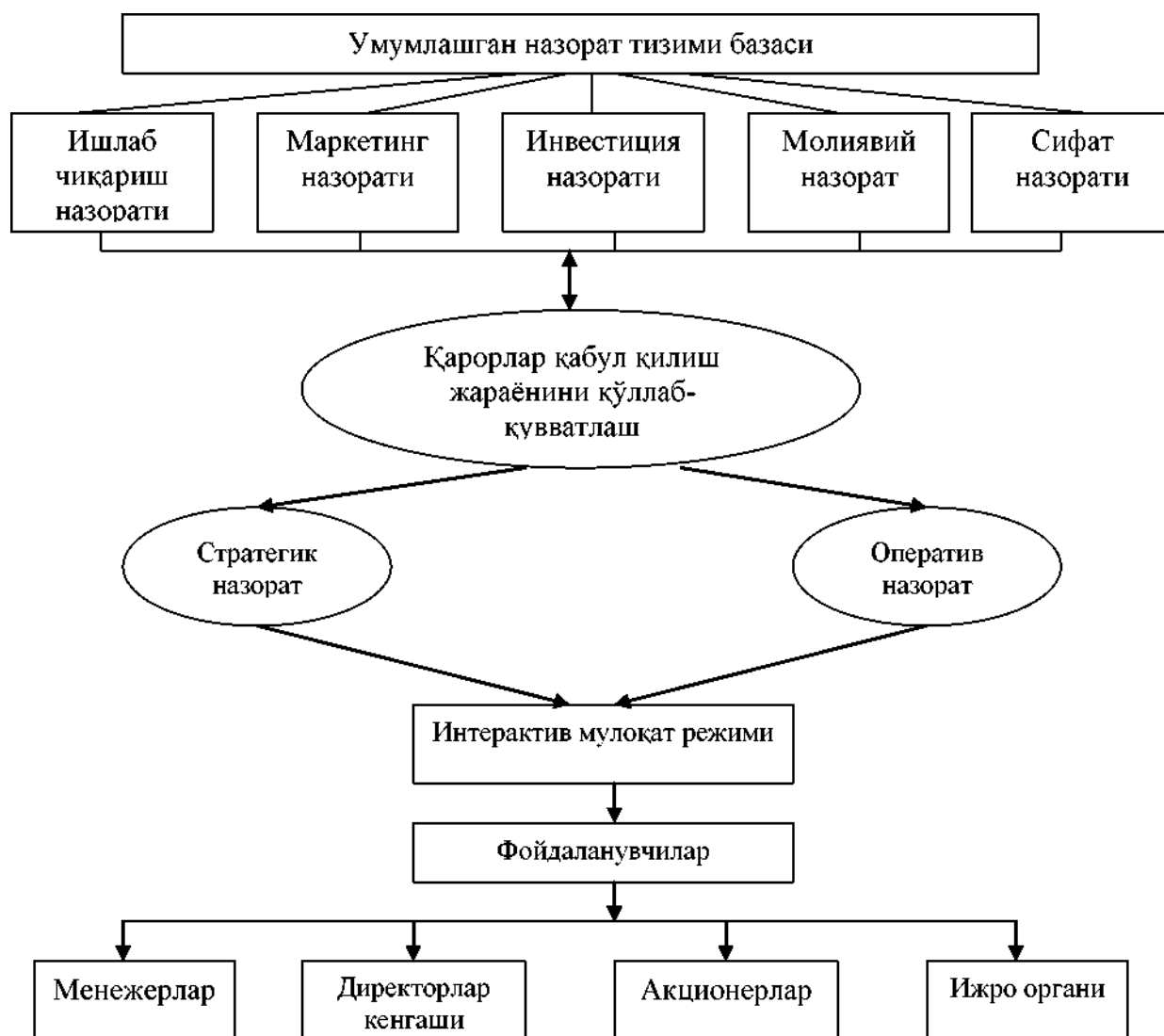


5-расм. Савдо менежментининг асосий вазифалари мазмуни¹⁰.

Бундай узгаришлар истеъмол бозорининг узгариш динамикаси, аҳоли даромадининг усиш дифференциацияси, хусусийлаштириш ва корпоратив бошқарув натижасида савдо корхоналари фаолиятларининг такомиллашиши ва бозор иктисодиёти ривожланган мамлакатлар савдо корхоналари бошқарув тизимини амалда куллаш имкониятларининг кенгайиши каби бошқарувнинг иктисодий негизини ташкил килувчи бир катор омилларга боғлиқ.

¹⁰ Муаллиф томонидан ишланган.

Савдо менежментининг асосий мақсади бўлиб, савдо корхонасининг ривожланиш истикболини мукамал даражада таъминлаш ва корхонанинг рақобатчилари орасидаги маъқеини оширишга қаратилган чора-тадбирларнинг муваффақиятли амалга оширилишини таъминлаш ҳдсобланади. Корхона ва ташкилотларнинг ички муҳитида мос узгаришларни амалга оширишни талаб қиладиган бошқарув қарорларидир. Ушбу асосий мақсадлардан ташқари савдо менежменти асосий масалаларни ечишда чакана савдо корхоналарини бошқариш тизимидаги умумлашган назорати муҳдм аҳдмиятга эга бўлиб, у қуйидаги 6-расм қуринишда ифодаланади.



6-расм. Чакана савдо корхоналарини бошқариш тизимидаги умумлашган назорати¹¹.

¹¹ Муаллиф томонидан ишланган.

Истеъмол бозорининг мавжуд сегменти доирасида истеъмолчилар талабини туларок кондиришга қаратилган чора-тадбирларни шакллантириш ва уни ижроси айнан шу жараён орқали ифодаланади. Бу масала савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги уз урнини топиши, истеъмол бозоридаги мавжуд сегмент доирасида истеъмолчи талабининг асосий параметрларини аниклаши ассортимент сиёсатининг шакллантирилиши, истеъмолчи талабини кондиришга мулжалланган товарлар ассортиментининг барқарорлигига эришиш каби омилларнинг таъминланиши орқали амалга оширилади.

Бу жараёнда энг мухими харидорларга савдо хизмати курсатилишини юкори даражада таъминлаш бўлиб, харидорларнинг савдо хизматига алоқадор барча талаб-хохишларини бажариш билан хал этилади.

Истеъмолчи бозоридаги мавжуд сегментнинг мохият ва асосий хусусияти унинг истеъмолчига оз вақт сарфлаб, қулай хизмат курсатиши билан намоён бўлади. Харидорларга хизмат курсатишга қаратилган талаблар ташкилий-технологик тадбирлар комплексининг яратилиши, хизмат курсатишнинг барча зарурий жиҳатларини ишлаб чиқилиши билан бажарилади. Бу масала товар ҳаракати ва харидорларга курсатиладиган хизматга алоқадор меҳнат, моддий ва молиявий харажатларни алоҳида технологик жараёнлар ва операциялар микёсидаги тежамкорлигига эришиш орқали амалга оширилади.

Фойда микдорини ошириш ва корхона ихтиёрида қоладиган фойданинг оқилона таксимланиши корхонанинг товар айланиш ҳажмининг оптималлаштирилиши, маълум мақсадларга йуналтирилган нарх, амортизация ва солиқ сиёсатининг юритилиши, фойданинг капитал ва истеъмол қисмлари уртасидаги мувозанатни оптималлаштирилишига эришиш каби омилларга боғлиқ. Айнан шу жараён, савдо корхонасининг ҳужалиқ фаолиятига боғлиқ таваккалчилик даражасини курсатиб беради. Бу савдо корхонасининг ҳужалиқ фаолиятига алоқадор бўлган турли тижорат, молия ва инвестицион соҳалардаги таваккалчиликнинг мақсадига мувофиқ бошқарилиши билан амалга оширилади. Савдо корхонасининг ҳужалиқ таваккалчилиги даражасининг

камайтирилиши унинг молиявий натижаларини баркарорлаштиради ва корхонанинг ривожланишини кафолатлайди.

Бошка жихатдан, чакана савдо корхонасининг хизмат курсатиш соҳасини бозордаги мунтазам ушшини таъминлаш борасидаги ишлар, энг аввало корхонанинг инвестицион активлигини ошириш билан хал этилади. Бундан ташқари савдо корхонасининг бозордаги мунтазам ушшига унинг ракиблари ва истеъмолчилари маъкеи, истеъмол бозорида тутган амалий обриси, пухта ишлаб чиқарилган хужалик фаолияти ва бошқарувнинг ички технологиялари, савдо корхонасига қушимча фойда келтириш имкониятини берадиган бошка бир қатор “сезилмас активлар” таъсир этади. Шунинг учун ҳам, бизнинг фикримизча, чакана савдода хизмат курсатиш соҳаси бошқарувининг барча масалалари бир-бири билан бевосита боғлиқ. Масалан, истеъмолчиларнинг талабини туларок қондириш ва харидорларга савдо хизмати курсатилишини юқори даражада таъминлаш бевосита товар айланиш ҳажмини устириш ва корхонанинг фойда миқдорини оширишни талаб этади. Худди шу мақсадга савдо корхонасининг савдо-технологик ва савдо хужалик ишларини амалга оширишдаги тежамқорлик масаласи ҳам бевосита боғлиқ. Уз урнида фойда миқдорини ошириш, унинг оқилона тақсимланиши ва корхонанинг хужалик фаолиятига боғлиқ тежамқорлик даражасининг камайтирилиши савдо корхонасининг бозордаги мунтазам ушшини таъминловчи муҳим шартлари ҳисобланади. Лекин савдо менежментининг бир қатор вазифалари мутлақо турлича аҳамият қасб этади. Масалан, харидорларга савдо хизмати курсатилишини юқори даражада таъминлашга қаратилган тадбирлар корхонанинг меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларидан қушимча харажатлар қилишига олиб қелиши мумкин. Бу билан савдо корхонаси фойда миқдорининг камайиб қетиши табиий ҳол. Уз навбатида, савдо корхонасининг фойда миқдорини ошириш бевосита хужалик фаолиятига боғлиқ таваккалчилик даражасининг ушши билан амалга оширилади. Шунинг учун, савдо

менежментининг бу каби алоуида вазифалари бир-бирлари билан мувофиқдаштирилган тарзда оптималлаштирилиши зарур¹².

Чакана савдода фаолият юритаётган тадбиркорлар орасида “Савдо менежментининг бирламчи вазифаси ва асосий максоди - корхона ихтиёридаги фойда микдорини отттиритт” деган фикр кенг таркалган. Аммо бу фикрни кенг камровда мунозара этган уолда, шуни таъкидлаймизки, савдо корхонаси фаолиятининг маълум боскичида фойда микдорини ошириш унинг бозордаги мунтазам усишини автоматик тарзда таъминлай олмайди. Кулга киритилган юкори фойда микдори бутунлай истеъмол учун сарфланиши мумкин. Натижада, савдо корхонаси уз ривожланишини таъминлашга каратилган молиявий ресурсларнинг асосий ва ягона манбасидан маурум булади. Бундан ташкари, факат юкори фойда микдорига эришишга йуналтирилган максадлар сари интилиш хужалик фаолияти таваккалчилик даражасининг отпиши, фаолиятнинг келгуси боскичидаги банкротлик хавфининг тугилишига олиб келади. Бу уам корхонанинг бозордаги ракобатчилари уртасидаги боскич ва тутган урнини йуколишига сабаб булади. Шунинг учун, бозор шароитида фойда микдорини ошириш алоуида, узига хос ауамият касб этсада, уни савдо менежментининг бирламчи максоди ва устувор вазифаси дейиш мутлако ножоиздир.

Самарали савдо менежменти тула маънода узининг асосий максад ва вазифалари билан харидорларга хизмат курсатишнинг юкори даражада амалга оширилишини таъминлаш, савдо корхонаси ривожланиши истикболининг барча зарурий жиуатларини урганиш, унинг молиявий уолатини мустаукамлаш ва истеъмол бозоридаги ракобатчилари орасида тутган урни ва мавкеини шакллантиришга каратилгандир.

Савдо менежментининг функцияси кайсидир маънода бир ёклама ауамият касб этса-да, кабул килинган бошкарув карорлари бевосита савдо жараёнининг келгуси даврига ва савдо корхонаси фаолиятининг иктисодий курсаткич,

¹²Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд.-СПб.: Питер, 2008. 129-с.

молиявий натижаларига тулаконли таъсир этади. Кейинчалик бошқарув қарорларини узгартириш ортиқча молиявий харажатлар ва қуп вақт талаб қилади. Шу билан бир вақтда, харидорларга хизмат қурсатиш жараёнини бошқариш савдо қорхонасининг асосий вазифаси ҳисобланади. Харидорларга хизмат қурсатиш истеъмом бозоридаги маълум сегмент доирасида истеъмомчиларнинг талабларини туларок қондириш имкониятини таъминлайди. Бу эса савдо қорхонасининг мувофиқ асортимент сиёсатини юзага чиқаради. Шу билан бирга харидорларга хизмат қурсатиш жараёнини бошқариш савдонинг қулай ташкил этилиши, товарлар сотишнинг самарали услублари, қушимча савдо хизматлари, ички реклама, маълумотларнинг ташкил этилиши ва бошқа бир қатор ташкилий-технологик тадбирларни амалга ошириш имконини беради. Буни амалга ошириш муайян қийинчиликларга эга. Чунки, бу борада қабул қилинган бошқарув қарорлари бевосита ишчи, ходимларнинг рағбат ва манфаатлари билан боғлиқ. Персонални бошқариш харидорларга савдо хизмати қурсатиш даражасига ва қорхона фаолиятининг молиявий-иқтисодий натижаларига таъсир этади. Бу функцияни амалга ошириш зарурий персонал сони ва таркибини сақлаш, меҳнатни самарали ташкил қилиш ва унинг унумдорлигини назорат қилиш, моддий рағбатлантириш ва ходимлар малакасини доимий ошириб туришни талаб этади.

Савдо қорхонасининг ривожланиш истикболи ва унинг бозор қийматини ошириш билан боғлиқ функцияни амалга ошириш жараёнида савдо қорхонаси инвестицион фаолиятининг муҳим жиҳатлари шакллантирилади; алоҳида лойиҳалар бўйича инвестицияларни жалб этиш қобилияти баҳоланади ва улардан энг самаралилари танланади; қорхонанинг инвестицион вазифалари шакллантирилиб, уларни оператив бошқариш ташкил этилади. Бу ҳужалик таваккалчилигини бошқаришдек мураккаб функциялардан бири ҳисобланади, уни амалга ошириш қорхонанинг энг юқори малакали мутахассисларига юклатилади. Буни юзага чиқариш жараёнида мавжуд савдо қорхонасининг ҳужалик фаолиятига доир тижорат, молия, инвестицион ва бошқа таваккалчиликлар, уларнинг таъсир даражалари, ҳужалик фаолияти

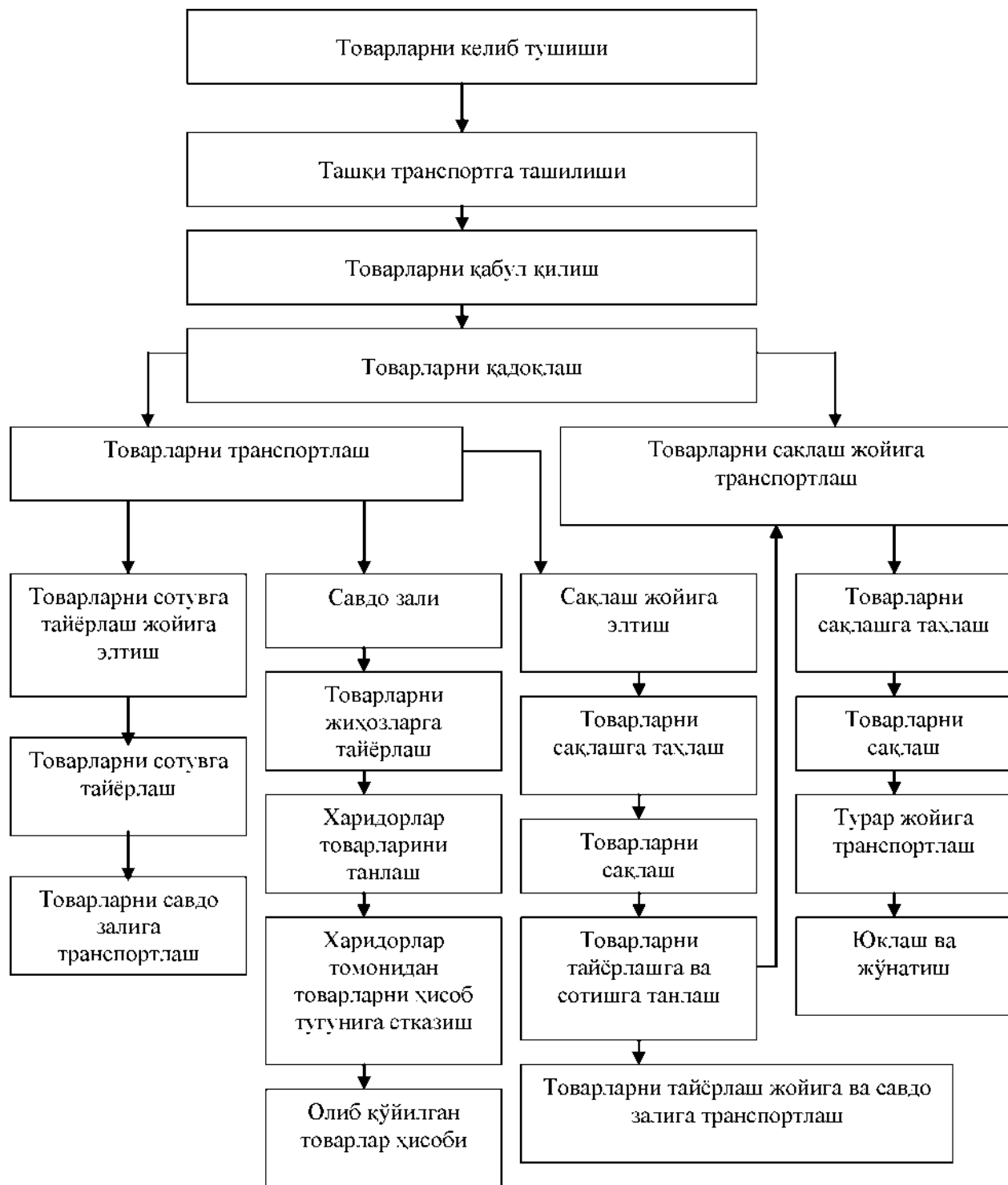
натижаларига салбий таъсир курсатиши мумкин булган хавфлар, алокида хужалик таваккалчилигини камайтириш, шунингдек, ички ва ташки сугурта ишлари буйича бир катор чора тадбирлар амалга оширилади.

Барча турдаги савдо корхоналарига, уларнинг мулкчилик ва ташкилий-кукукий шаклидан катъий назар уз акамиятига эга булган савдо менежментининг асосий функцияларини аниклашда савдо корхонасининг товар ихтисослиги буйича шакли, кажми ва фаолиятининг ташкилий-кукукий шакли муайянлаштирилади. Савдо корхоналарининг ихтисослиги ва кажми буйича тафовутлар: узига хос ташкил этиш ва савдо технологик жараёнларининг махсус, бошқалардан фаркли томонларини юзага келтиради; харидорларга хизмат курсатишнинг махсус, шакл ва услубларини амалга оширади.

Персонал мекнатнинг функционал тахсимланиши, товар ва пул айланиши жараёнларининг доимийлиги, активлар тузилмаси, хужалик таваккалчилиги каби фаолиятларнинг махсус шакллари ишлаб чиқишни такозо этади. Савдо корхоналари фаолиятининг ташкилий-кукукий шакллари мавжуд капитал кажми ва уни шаклланиш манбалари буйича алокида, махсус узига хосликни такозо этади.

Капитал тузилмалари буйича: фойдани тахсимлаш; хужалик фаолиятини назорат қилиш ва бошқариш шакллари фаркли томонларини юзага келтиради. Шунинг учун, савдо менежментининг функцияларини амалга оширишда унинг мазмуни ва таркибини мавжуд корхона фаолиятининг барча жабқалари буйича муайян тартибга келтирган колда аниқ жорий этиш лозим.

Савдо менежменти функцияларини самарали амалга ошириш учун савдо корхонаси фаолиятини асосий жабқалари буйича тахсимлаш тавсия этилади. Бундай тахсимлаш бир катор шартномаларни талаб этсада, савдо корхонасининг алокида функционал қисмлар буйича бошқариш тизимини самарали шаклланиши имкониятини яратади.



7-расм. Узига-узи хизмат курсатувчи Савдо мажмуасида савдо-техник

13

Савдо корхонаси фаолиятини давлат томонидан ҳукукий ва норматив тартибга солиб турилиши қабул килинган конун ва бошқа норматив актлар ¹³

¹³Расм савдо корхоналарининг тижорат-тадбиркорлик фаолияти тугрисидаги мавжуд меъёрий ҳужжатлар асосида муаллиф томонидан тузилди.

асосида амалга оширилади. Уларга савдо фаолиятини амалга ошириш учун лицензия ва патентлар каби меъёрий хужжатларнинг талаб қилиниши; истеъмоличлар ҳуқуқини қонуний ҳимоя этилиши; қакана савдо тармоқларидаги озик-овқат маҳсулотлари сотуви қонун-қоидаларини тартибга солиб турилиши; атроф муҳитни сақлашни талаб этилиши; солиқ сиёсатининг юритилиши; маҳсус ташкилий ҳуқуқий фаолият шаклига эга бўлган савдо қорхоналари устав фондининг энг қам миқдорини назорат қилиш ва бошқа шу каби қонуний-меъёрий талаблар қиради.

Бўлардан ташқари, қорхона савдо фаолиятини тартибга солиб туришнинг бозор механизми ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Ушбу механизм энг аввало истеъмол бозори муҳитида юзага қелади. Истеъмол бозоридаги маҳсулотга бўлган талаб ва тақлиф унинг баҳо даражасини шакллантиради.

Бозорда янги мавқени эгаллаш имқониятини аниққайди ёки бозорнинг мавжуд сегменти доирасидаги фаолият ҳажминини қенгайтиришни белгилайди. Бундан ташқари, савдо қорхонасининг фаолияти ушбу механизмни молия бозори, ишлаб қикариш омиллари бозори ва меҳнат бозорида юзага қелтириш билан ҳам боғлиқ бўлиб, қорхона савдо фаолиятини тартибга солиб туришнинг бозор механизми салмоқи юқоридир. Савдо қорхонаси фаолиятининг алоҳида жиҳатларини тартибга солиб туришнинг ички механизми оператив бошқарув қарорларига асосланган ҳолда мавжуд савдо қорхонаси доирасида шакллантирилади. Бундан ташқари савдо қорхонасида мақсадли қурсатқичлар, иқтисодий, молиявий ва ташкилий жиҳатларнинг маҳсус қарорлари бўйича ички нормативлар ҳам ишлаб қикилиши мумкин.

Савдо менежментининг аҳборот таъминоти савдо қорхонасининг барча асосий жабҳалари бўйича қабул қилинган бошқарув қарорларини тайёрлаш учун зарурий аҳборотларни тулик ва сифатли таъминлашга қаратилгандир. Савдо менежментининг ички ва ташқи аҳборот манбаларини савдо қорхонасининг маҳсус ва оператив аҳборотлар хизматига асосланади. Бундан ташқари қорхонанинг молиявий ва бошқарув ҳисобларининг ташкил этилиши,

истеъмолчи ва молиявий бозордаги жорий конъюнктуранинг оммавий курсатгичлари шулар жумласидандир. Бу эса савдо корхонаси фаолиятининг алохида жабхалари буйича бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш жараёнида ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Чунки, савдо менежменти механизми таркибидаги ички бошқарув услублари алохида аҳамият касб этади. Улар савдо корхонаси бошқарувининг барча тузилмалари самарадорлигини белгилайди. Бу эса уз навбатида самарали савдо менежментидан қуланган мақсад ва вазифаларни тулақонли амалга оширилишини таъминлайди ва савдо корхоналари функцияларини натижавий бажарилишига имконият беради.

1.3. Иқтисодийни модернизациялаш шароитида чакана савдо ривожланишини бошқариш хусусиятлари

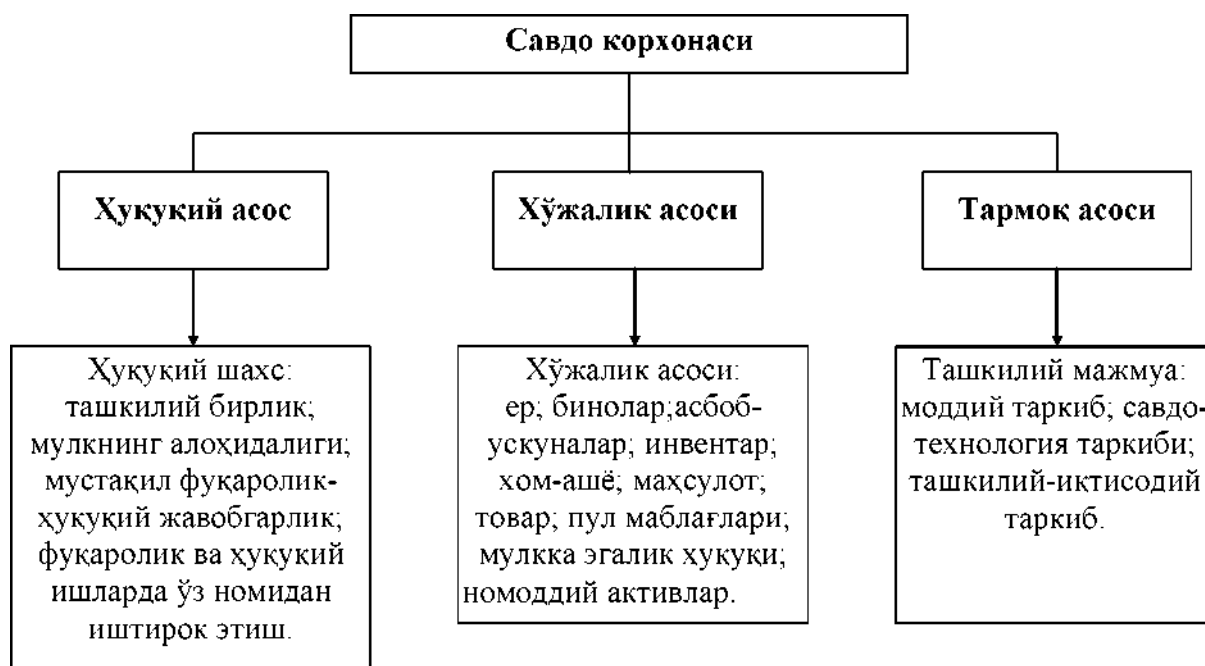
Ижтимоий-иқтисодий тараққиётни таъминлашнинг қўп омилли ҳамда мураккаб жараён эканлигини, унинг зиддиятли жihatларини англаш, қўй бераётган ижтимоий-иқтисодий ҳодисаларни тeран таҳлил қилиш ва баҳолаш шу қўн талабларидан қелиб қикади. Ҳрзирги глобаллашув ва шиддатли ривожланиш шароитида бошқарувни замонавий жамият эҳтиёжларига мос равишда модернизация қилиш ута долзарб масала сифатида қўн тартибига қикмокда. Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантиришнинг Ҳдракатлар стратегиясида “Давлат бошқаруви асослари тугрисда”ги қўнун лойихасини ишлаб қикиш ва қабул қилиш назарда тутилган булиб, ушбу қўнуннинг аҳамияти нихоятда қаттадир.

Мамлакатнинг давлат бошқаруви тизими унинг сиёсий, ижтимоий, ҳуқуқий ва маъмуий маданиятининг узвий қисмидир. Бошқарув маданияти бир қатор тарихий, миллий, жугрофий, маънавий ва бошқа омиллар таъсирида шаклланади. Бошқарув маданияти давлат бошқаруви тузилмаларига нисбатан бирмунча барқарор ва тургундир. Шу туфайли сиёсий (давлат) бошқаруви маданиятини тарихан қискавақт ичида узгартириш бирмунча мушқул. Масалан, давлат ҳокимияти ва бошқаруви тизимини қўнунчилик ислохоти воситасида тарихан қиска муддатда узгартириш (янгилаш) мумкин, аммо бошқарувга

боглик мафкурани, менталитетни, онгни ва маданиятни дархол узгартиришнинг иложи йук. Шу билан биргаликда, бошқарув фаолиятини такомиллаштириб бориш талаб этилади ва имкони бориша шароитга мослаштириш ва ташкилотларнинг самарали фаолиятини таъсинлашга эътибор қаратилиши талаб этилади.

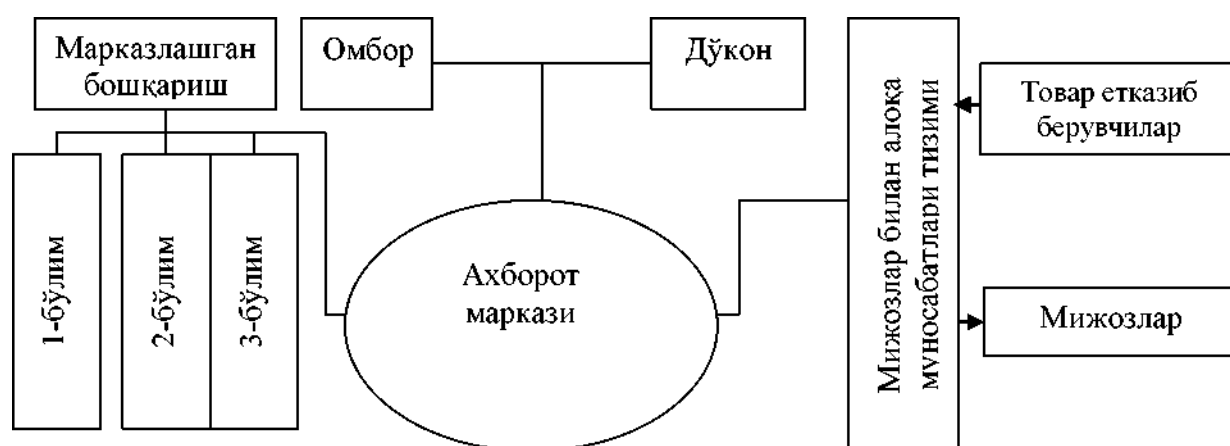
Шундан келиб чиққан ҳолда, иқтисодий узгаришларнинг ҳозирги босқичида асосий мақсад савдо қорхоналарининг самарали фаолият қурсатиши учун қулай шароитларни яратиш ҳисобланади. Белгиланган мақсадларнинг мураккаблиги муқтакил ҳужалик юритувчи субъект сифатида тармокнинг бозор механизмида асосий бугинга айланиб бораётган савдо қорхонаси деган тушунчанинг мохияти ва мазмунини ҳар томонлама ва чуқур урганиш заруратини келтириб чиқаради. Қорхона деганда умуман қонунчилиқ билан белгиланган тартибда жамият эҳтиёжларини қондириш ва фойда олиш мақсадида маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизматлар қурсатиш учун ташкил этилган муқтакил ҳужалик фаолияти юритувчи субъект тушунилади.

Молия ва бозор механизмларидан максимал даражада фойдаланиш аввало қорхоналар аҳолининг товар ва хизматларга бўлган эҳтиёжларини қондирувчи тармоклар, айнан савдо ва умумий овқатланиш тармоклари учун тавсифлидир. Мазкур фаолиятнинг мохиятини товар-пул муносабатлари ва товар айирбошлаш операциялари ташкил этади. Чакана савдо қорхонасида мазкур фаолиятни амалга ошириш ҳужалик юритишнинг 3 та таркибий инфратузилмасига асосланади ва у 8-расмда тасвирлангандек ифодаланади. Товар ва хизматлар деганда қенг маънода бино ва иншоотлар, мулк, истеъмол ва саноат товарлари, ахборотлар, интеллектуал маҳсулот, валюта, қимматли қозғалар ва истеъмолчи улар учун пул тулашга доим тайёр бўлган бошқа маҳсулот ва хизматлар тушунилиши мумкин.



8-расм. Савдо корхонасининг фаолият юритиш асослари таркиби¹⁴.

Расмдан куриниб турганидек, савдо корхонасининг ҳуқуқий шахс деб тан олинишига хизмат килувчи туртта асосий белгини курсатиш мумкин: ташкилий бирлик, мулкнинг алоҳидалиги, мустакил фуқаролик-ҳуқуқий жавобгарлик, фуқаролик ва ҳуқуқий ишларда ўз номидан иштирок этиш. Ҳуқуқий шахс бу давлат томонидан ҳуқуқий субъект сифатида тан олинган ташкилот булиб, алоҳида мулкка эғалик килади, ўз мулки билан мажбуриятлари буйича мустакил жавоб беради ҳамда фуқаролик ишларида ўз номидан иштирок этади.



9-расм. Мижозлар билан алоқа тизимини урнатилиши

15

¹⁴Расм савдо корхоналарининг тижорат-тадбиркорлик фаолияти тугрисидаги мавжуд меъёрий ҳужжатлар асосида муаллиф томонидан тузилди.

¹⁵ Муаллиф томонидан тузилган.

Корхона таркибига мулкӣ мажмуа сифатида ер майдонлари, бино ва иншоотлар, асбоб-ускуналар, товарлар, инвентарь, пул маблағлари, қарзлар ва талаб ҳуқуқлари, мулкӣ ҳуқуқлар (товар белгилари, фирма номлари, намуналар), шунингдек, номоддий активларни (муаллифлик ҳуқуқлари ва лицензиялар, ноу-хау, ишбилармонлик нуфузи ва хоказо) киритиш мумкин.

Савдо корхоналарининг узига ҳослигини максимал даражада улар фаолиятининг тармок жихати ёрдамида очиб бериш мумкин. Савдо корхонаси аник белгиланган мақсадли йуналишга эга бўлиб, ягона моддий, савдо-технологик ва ташкилий-иқтисодий таркиби билан характерланади. Моддий таркиб деганда моддий ресурсларнинг умумийлиги, бир хил типдаги иншоотлар ва савдо-технологик ускуналардан фойдаланиш тушунилади. Савдо-технологик таркиб сотилаётган товарларнинг нимага мулжалланиши ва уларни сотиш усуллариининг умумийлиги, ягона технологик жарайн ва хизмат курсатиш, бир хил турда жойлаштириш ва савдо, омбор, ишлаб чиқариш ва ёрдамчи иншоотларнинг функционал узаро алоқалари белгилаб беради. Ташкилий-иқтисодий таркиб корхонанинг алоҳида ҳужалик фаолияти, унинг юридик ҳуқуқлар ва уз фаолияти учун жавобгарлик билан таъминланиши, ягона ҳисоб ва ҳисобот тизими, савдо фаолиятини таҳлил қилиш ва режалаштиришнинг бир хиллиги билан тавсифланади.

Савдо корхонасининг асосий вазифаси товарларни сотиш ҳисобланади. Бу вазифани классик назарияга асосан икки жихатдан қуриб чиқиш мумкин:

1) истеъмол қийматини сотиш, яъни муайян товарни ишлаб чиқарувчидан истеъмолчигача етказиб бериш;

2) товарнинг қийматини сотиш, бунинг натижасида муайян товар жамият томонидан тан олинади.

Уз фаолияти давомида савдо корхонаси бошқа бир қатор вазифаларни ҳам бажаради. Бу вазифалар қупинча қушимча вазифалар деб аталиб, улар қаторига товарга бўлган истеъмолчилик талабини урганиш, товар ассортиментини шакллантириш, товар ва хизматларни реклама қилиш, уларни савдо залларида

намойиш этиш, харид килинган товарларни харидорнинг уйига етказиб бериш буйича кушимча хизматлар курсатиш, сотувда булмаган товарлар учун буюртма олиш ва хоказоларни киритиш мумкин.

Тизим деганда, биргаликда бутун бир яхлитликни ташкил этувчи узаро алока килувчи элементлар йигиндиси тушунилади. Тизимлар турли хил шаклларга эга булиб, уларни шартли равишда уч турга булиш мумкин: техник, биологик ва ижтимоий-иктисодий.

Ижтимоий-иктисодий тизимнинг асосий хусусияти унинг асосида одамларнинг манфаати ётиши ҳисобланади, чунки уларнинг энг асосий элементи инсондир. Ижтимоий-иктисодий тизимларга ишлаб чиқариш-хужалик мажмуалари, бирлашмалар, корхоналар, тармоқлар, минтакалар ва мамлакат хужалигини мисол килиб келтириш мумкин.

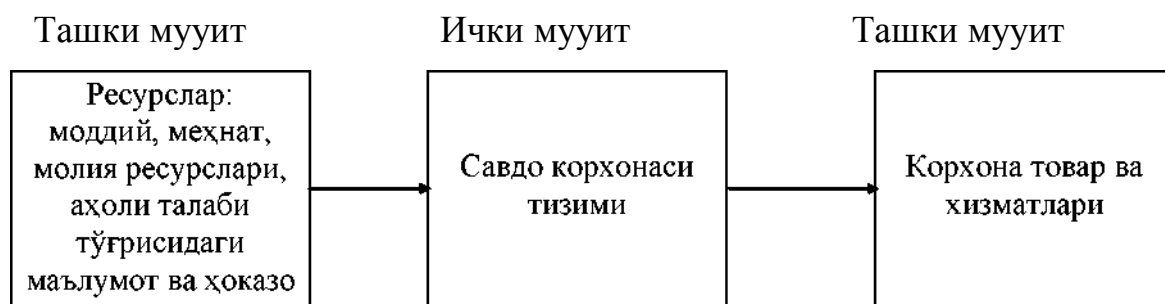
Белгиланган мақсадга асосан кузатувчи тизимни атроф-муҳитдан ажратиб кузатади. Натижада иккита муҳит-ташқи ва ички муҳит вужудга келади. Тизим ташқи муҳит билан иккиёклама боғлиқ бўлади: ташқи муҳит тизимга кириш орқали таъсир курсатади, тизим эса ташқи муҳитга чиқиш орқали таъсир курсатади.



10-расм. Чакана савдони ташкил қилишнинг ахборот тизими модели¹⁶.

¹⁶ Муаллиф томонидан ишланган.

10- расмда чакана савдони ташкил килишнинг ахборот тизими модели келтирилган. Унга мувофиқ чакана савдо корхонасининг самарали фаолиятини таъминлаш учун ахборот хизматидан кенг куламда фойдаланиш талаб этилади. Ишлаб чиқарувчи харидорга маусулотлар ва хизматларни етказиб бериш учун маркетинг изланишларини олиб бориши, харидларни амалга ошириши, талабни кондиритиш йулидаги фаолиятини ахборот хизмати воситасида амалга оширади.



11- расм. Савдо корхоналарининг ташки ва ички мууити уртасидаги алоқалар .¹⁷

11-расмда савдо корхонаси тизимида кириш ва чиқиш мавжудлиги уамда ички ва ташки мухит таъсир курсатиши схема тарзида ифодаланган. Савдо корхонасини тизим сифатида куриб чиқиш мумкин. Савдо корхонаси уз хусусиятларига кура муркккаб ижтимоий-иктисодий тизимларга мансуб уисобланади. Савдо корхонаси очик тизимдир, чунки у мунтазам равишда ташки мууит билан ахборот алмашиниб туради, унга кириш ва чиқишни назорат килади уамда иккита мустакил ва узаро алока килувчи таркибий кисм- объект ва субъекдан иборат булади.

Савдо корхонаси тизимида таъсир курсатувчи объект сифатида моддий шароитлар, технологик, техник, ташкилий жараёнлар, шунингдек, корхона ауолига хизмат курсатаётган пайтда ходимлар уртасидаги муносабатларнинг йигиндиси куриб чиқилади. Махсус гуруу (бошқарув аппарати) эса субъект булиб, у иктисодий таъсир курсатиш йули билан объектнинг максадли йуналган фаолият юритишини амалга оширади.

¹⁷ Муаллиф томонидан ишланган.

Савдо корхонаси тизимида субъектнинг объектга таъсир курсатишини факат ахборот харакатланиши шартлари бажарилганда кузатиш мумкин (12-расм).

Кириш

Чикиш



18

12- расм Савдо корхонаси фаолият курсатишининг умумий схемаси

Савдо корхонаси ташки муҳит билан мунтазам равишда давлат томонидан тартибга солиш ва бозордаги рақобатчилик механизмлари, молия-кредит тизими, ресурслар истеъмоли, харидорлар ва маҳаллий ҳукумат органлари билан узаро муносабатлар орқали алоқада бўлади ҳамда очик тизим сифатида савдо фаолиятида ҳисобга олиниши лозим бўлган бир қатор хусусиятларга эгалик қилади.

Ички муҳит деганда корхонанинг бутун ҳужалик механизми, яъни савдо-ишлаб чиқариш, бошқарув, сотув ва бошқа тузилмалари тушунилади.

Ташки муҳит деганда эса корхона фаолиятидан қатъий назар атроф-муҳитда юзага келувчи омил ва шароитлар тушунилади. Ташки муҳитнинг асосий омилларини икки гуруҳга тақсимлаш мумкин: бевосита ва билвосита таъсир омиллари. Уни қуйидаги 13-расмда қуришимиз мумкин.

Бевосита таъсир омилларига қуйидагилар мансуб:

- бозор муносабатларининг ҳолати ва характери;
- корхона сотаётган товарлар ва таклиф қилаётган хизматларга бўлган талаб ва таклиф нисбати, истеъмолчиларнинг товарга талаб даражаси ва рақобатчи корхоналар фаолияти, бозордаги савдо шароитлари.

Ижтимоий-иқтисодий тизимнинг асосий хусусияти унинг асосида одамларнинг манфаати ётиши ҳисобланади, чунки уларнинг энг асосий элементи инсондир. Ижтимоий-иқтисодий тизимларга ишлаб чиқариш-

¹⁸ Муаллиф томонидан ишланган.

хужалик мажмуалари, бирлашмалар, корхоналар, тармокдар, минтакалар ва мамлакат хужалигини мисол килиб келтириш мумкин.

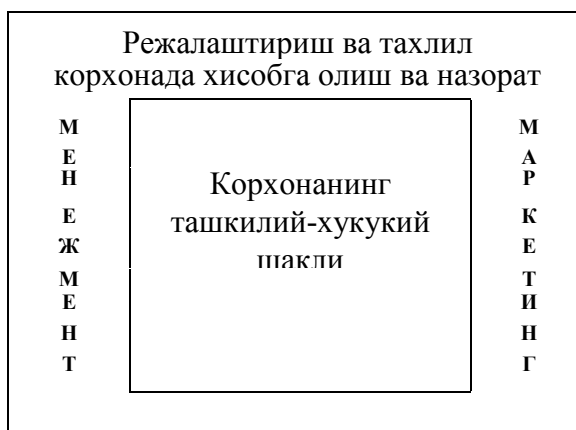
Ташки мухит

Бевосита таъсир омиллари

___ 1 ___

Ички мухит

Моддий,
материал,
меҳнат,
молия,
ахборот
ресурслари ва
хоказо



Фаолият
натижалари

Билвосита таъсир омиллари

13- расм. Савдо корхонаси ижтимоий-иқтисодий тизим сифатида¹⁹.

Савдо корхоналари учун муайян бир жойда - шаҳарнинг маркази ёки чеккасида жойлашиши, савдо, саноат, дам олиш ҳудуди эканлиги, вокзал ва транспорт магистралларининг яқинлиги каби омиллар муҳим роль уйнайди

Билвосита таъсир омиллари каторига қуйидаги умумиқтисодий ва умумсиёсий омилларни киритиш мумкин: давлатнинг иқтисодий ва ижтимоий сиёсати барқарорлиги; корхоналарнинг ривожланишини рағбатлантирувчи молия-кредит ва солиқ сиёсати; ривожланган савдо инфратузилмасининг мавжудлиги; корхона ва фирмаларни куллаб-қувватловчи турли жамғармаларнинг фаолият юритиши; савдо-технология ускуналарини ишлаб чиқарувчи саноат тармоқларининг ривожланганлиги; корхоналарнинг хужалик фаолиятини давлат томонидан тартибга солиш жараёнини соддалаштириш;

¹⁹ Муаллиф томонидан ишланган.

корхоналарнинг ахборот технологиялари ва коммуникация воситалари билан таъминланганлиги; ташки иктисодий алокаларнинг ривожланганлиги.

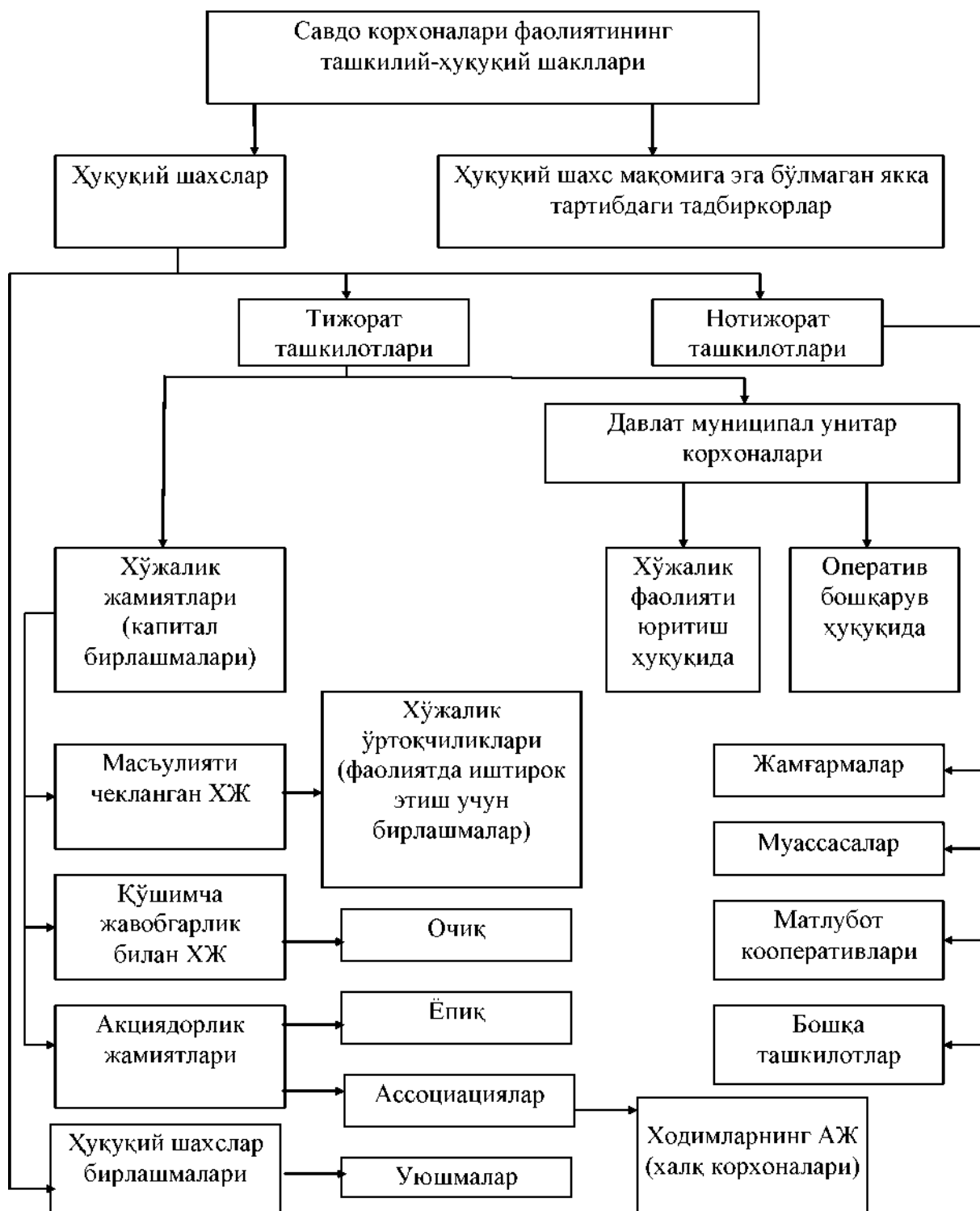
Фаолият курсатаётган савдо корхоналари бажараётган вазифалари, ташкилий-кукукий шакли, микёси ва фаолият йуналишига кура турлитумандир. Барча савдо корхоналарини куйидаги белгилар буйича таснифлаш мумкин: а) фукаролик-кукукий нормалар буйича; б) микдорий курсаткичлар буйича; в) тармоклар буйича, яъни савдо-хужалик фаолиятининг тури ва характери буйича. Хукукий жикатдан савдо корхоналари фаолиятининг мақсади, мулкчилик шакли, таъсисчилар таркиби, иштирокчиларнинг кукуклари, корхонанинг мулкый кукуки қажми, таъсисчиларнинг шахсан ёки мулки билан иштрок этиши, ташкил топиш тартиби, таъсис қужжатлари таркибидан келиб чиккан қолда таснифланади (14-расм).

Савдо корхоналарини микдорий курсаткичлар буйича йирик, урта ва майда корхоналар сифатида қуриб чиқиш мумкин.

Чакана савдо корхоналарини товарлар буйича ихтисослашуви, хизмат курсатиш шакли, функционал хислатлари, нарх қаражаси, хизмат курсатилаётган истеъмолчилар таркиби, қойлашган урни қабии курсаткичлари буйича таснифлаш мумкин. Савдо корхоналари молиявий-хужалик фаолиятини амалга ошираётган кукукий муқитни тақомиллаштиришга доир қора-тақбирлар мажмуасини амалга оширмас экан, уларнинг самарали ва барқарор риожланишига эришиш қийин.

Бозор иктисодиётининг асосида тақбирқорлик фаолиятининг муайян субъектлари кукук ва мажбуриятлари тизими ётади. Бу субъектлар мустақил равишда фаолият курсатиши қамда уз муаммоларини қонун ва қоидалар доирасида қал қилишлари лозим. Бозор савдоси буйича қакон тақрибалари шундан қалолат берадики, қамонавий бозор муносабатлари исталган мамлақатда қавлат қонунчииги томонидан тартибга солиб қорилади. Қозирги қунда қавлатнинг тақбирқорликни ривожлантириш, қавлат идораларининг хусусий бизнес субъектлари билан муносабатларининг ташкилий шаклини

узгартириш, давлат ва бозор томонидан тартибга солиш механизмларининг оптимал уйғунлиги томон ҳаракатларининг кучайиши кузатилмокда.



14- расм. Савдо корхоналари фаолиятининг ташкилий-ҳуқуқий шакллари²⁰.

²⁰Расм савдо корхоналарининг тижорат-тадбиркорлик фаолияти тугрисидаги мавжуд меъёрий ҳужжатлар асосида муаллиф томонидан тузилди.

Умумий қуриниттда. давлат томонидан тартибга солиш вазифалари каторига тадбиркорлар фаолиятини ташкил этишнинг ҳукукий асоси ва уларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш, корхона фаолиятига маъмуриятнинг аралашувини чеклаш, соғлом рақобатчилик муҳитини яратиш, ишбилармонликни рағбатлантириш, молиявий, солиқ ва инвестиция сиёсати ёрдамида товар-пул ва бюджет мувозанатини таъминлаш, монополияга қарши кураш, меҳнат қонунчилигига риоя қилиш, ташқи иқтисодий фаолиятни тартибга солишни киритиш мумкин.

Давлат томонидан тартибга солишнинг йуналишлари, шакл ва усуллари доимий равишда ўзгариб, такомиллашиб бормокда. Бу ўзгаришлар ҳозирги босқичда савдо соҳасида иқтисодий муносабатларни тартибга солувчи қонунчиликни амалга ошириш йули билан маъмурий усуллардан иқтисодий ва ҳукукий усулларга ўтишни аниқлатади.

Бозор шароитларида харидорлар зарур товарларни сотиб олар экан, савдо корхоналарининг хизматларидан фойдаланиш давомида фуқаролик қонунчилиги қоидалари билан тартибга солинувчи мулкӣ муносабатларда иштирок этади. Шу тариқа, бозор иқтисодиётининг ривожланиши билан томонларнинг ҳукукий тенглиги асосида мулкчилик муносабатларини тартибга солувчи фуқаролик ҳуқуқининг роли ва аҳамияти ўсиб боради. Барча қонунчилик ҳужжатларини уларнинг ҳукукий қучиқа қура қонун ва норматив ҳужжатларга тақсимлаш мумкин. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси фуқароларнинг ҳуқуқларини белгилаб беради ва мамлакат ҳудудида мулкчилик муносабатларини тартибга солади. Қонунчилик соҳасида Ўзбекистон Республикаси Фуқаролик кодекси алоҳида уринга эга. Унга қура жамиятдаги барча муносабатлар тартибга солинади ва у турли хил фаолият, жумладан, савдо соҳасидаги барча жорий қонун ҳужжатларининг ривожланиш учун асос ҳисобланади.

Ўзирги қунда “Истеъмолчилар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш” қонунини қабул қилиш йули билан истеъмолчилар манфаатларини ҳимоя қилиш,

сертификация, метрология ва стандартлаштириш соҳасида савдони давлат томонидан назорат қилиш қоидалари белгилаб берилган. Савдо корхоналари ривожланишнинг бозор концепциясига утиши уларнинг мақсадли функцияларини узгартириб юборди ва бу ҳужалик жараёнини тавсифловчи иқтисодий курсаткичлар тизимида уз аксини топди. Бу аввало чакана савдо айланмаси курсаткичларига тааллуқли.

Ҳужалик юритишнинг бозор усуллари товар айланмаси пирамидасидан воз кечишга олиб келди ҳамда иқтисодий регуляторлар (наrx, солиқлар ва хоказо) асосида савдо жараёнини самарали бошқаришга имкон берди. Ҳрзирги кунда савдо корхоналарининг асосий мақсади максимал даражада фойда олиш бўлиб, товар айланмаси бу мақсадга эришишнинг энг муҳим ва зарур шарти вазифасини бажармокда. Савдо корхоналари сотилаётган товарнинг ҳар бир сумидан маълум миқдорда даромад олиши сабабли фойдани максималлаштириш вазифаси фойда ва даромадни устириш, муомала харажатлари ва меҳнатга ҳақ тулаш харажатларини нисбатан пасайтиришда асосий омил сифатида товар айланмаси ҳажмини доимий равишда оширишни талаб қилади.

Чакана товар айланмаси корхонанинг ресурсларидан фойдаланиш самарадорлиги ва товарларни сотиш учун сарфланувчи жами харажатларни тавсифлаш учун фойдаланилиши мумкин. Товар айланмаси савдо корхонаси ҳужалик фаолиятининг якуний натижасини акс эттирувчи курсаткич эканлиги сабабли уни сарфланган (моддий, меҳнат ва молиявий) ресурслар билан солиштириш улардан фойдаланишнинг самарадорлиги тугрисида тасаввурга эга бўлиш имконини беради, чунки самарадорлик курсаткичи умумий қурилишда натижалар ва харажатларнинг нисбатидир.

Чакана товар айланмаси ресурсларнинг меҳнат сигими, фонд сигими, харажатлар сигими ва капитал сигимини аниқлашда фойдаланилиши мумкин. Бу курсаткичлар ёрдамида корхонанинг товар айланмасини устиришни таъминлаш учун қушимча ресурсларга эҳтиёжини аниқдаш мумкин.

Чакана товар айланмаси талаб, товарларнинг келиб тушиши, товар захиралари, фойда, ходимлар сони, меҳнатга ҳақ тулаш харажатлари каби курсаткичлар билан узвий боғлиқ булиши лозим. Бунда мазкур курсаткичларнинг нисбати товар айланмасини стратегик тартибга солиш моделларида акс эттирилган тарзда булиши энг оптимал ҳисобланади.

Чакана товар айланмасини стратегик тартибга солишнинг биринчи модели товар талаб ва таклифининг мувозанатланганлигини таъминлайди.

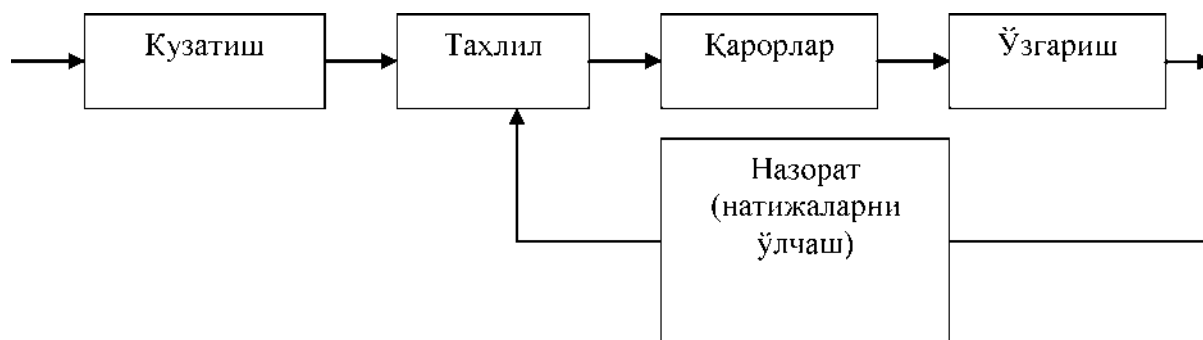
Чакана товар айланмасини стратегик тартибга солишнинг иккинчи модели савдо корхонаси хужалик фаолияти самарадорлигини оширишни таъминлайди.

Савдо корхонасининг чакана товар айланмасини таҳлил қилиш унинг ҳажми динамикасини урганиш ва режа мавжуд бўлган ҳолларда унинг бажарилиш даражасини баҳолашдан бошланади.

Чакана товар айланмаси ҳажми динамикасини таҳлил қилиш ушунинг занжирли ва базис суръатлари, шунингдек, товар сотишнинг уртача йиллик суръатининг узгариши ҳисобга олиш ёрдамида амалга оширилади. Инфляция шароитларида товар айланмаси ҳажмининг узгариш суръатларини ҳам амалдаги, ҳам солиштирма нархларда, яъни базис йил нархларида ҳисоблаш керак:

Чакана товар айланмасини таҳлил қилиш жараёнида унинг қиймат ва натурал қуринишда узгаришини аниқлан мақсадга мувофиқ бўлиб, уни товар айланмаси табиий ҳажмининг узгариши билан тавсифлаш мумкин. Чакана савдода хизмати курсатишнинг ҳар қандай шакли даврли харажатларга эга бўлиб, бир давр давомида: керакли ресурсларни жалб қилиш; хизмат курсатиш жараёнида уларни бирлаштириш; савдо шаҳобчасидаги товарларни сотиш ва пировард молиявий натижаларга эга бўлишдир.

Чакана савдода хизмат курсатишни ташкил қилишда ташқи фаолият шароитларига мослашиш ҳам муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу жараёни куйидаги 15-расм орқали қуриш мумкин.



15- расм. Чакана савдо корхонаси ички мухитини ташки мухитдаги
21

Расмдан куриниб турибдики, чакана савдо корхонасининг ички мухит омилларини ташки мухитга мослашиш жараени бир-неча боскичлардан иборат булиб, айнан унга катъий амал килиниши натижасида корхонанинг ички мухитида мос ўзгаришларни амалга оширишни талаб киладиган бошқарув қарорлари қабул килиниши содир булади. Ва бунинг натижасида ички мухит омилларидан бошқариш таркиби, савдони йулга қуйиш, маркетинг, молиявий ҳолат ва ходимларни бошқариш масалаларида янада ўзгаришлар булиши кузатилади. Бу эса ўз навбатида, чакана савдо корхоналарида янги стратегияларни амалга ошириш бўйича режаларни истикболи ва имкониятларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилишини тақозо этади.

Агар корхонада чакана товар айланмасини режалаштириш амалга ошириладиган бўлса, у ҳолда савдо корхонаси режасини бажариш даражасини айрим таркибий бўлинмалар бўйича алоҳида муддат бўйича ҳисоблаш зарур.

Чакана товар айланмаси тахлилини фақат унинг ҳажмига қараб эмас, балки айрим товар гуруҳлари, яъни товар ассортименти бўйича амалга ошириш зарур.

Товар айланмаси муваффақиятли ривожланишининг асосий омили савдо корхонасининг товар ресурслари билан таъминланганлиги ва улардан оқилона фойдаланишдир. Чакана товар айланмаси ҳажми товарларнинг келиб тушиш даврийлиги ва товар захиралари ҳолатига боғлиқ булади.

Чакана товар айланмасида аввалги йилдаги курсаткичларни ҳисобот давридаги курсаткичлар билан алмаштириш ва олинган натижадан аввалги натижаларни айириб ташлаш йули билан савдо корхонаси моддий-техника²¹

²¹ Муаллиф томонидан ишланган.

базасидан фойдаланиш самарадорлиги ва унинг иш режими билан боғлиқ бўлган, чакана товар айланмаси уажмига таъсир курсатувчи омилларни аниклаш мумкин. Бу усул - занжирсимон усул деб аталади.

Таулилий ишлар савдо корхонасининг чакана товар айланмаси уажмини оширишнинг аниқланган зауираларидан фойдаланиш чора-тадбирлари режасини тузиш билан якунланади.

II- БОБ. ЧАКАНА САВДОНИ РИВОЖЛАНИШ ЖАРАЁНЛАРИ ВА УНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИДАГИ УЗГАРИШЛАР

2.1. Чакана савдо фаолияти курсаткичларини иктисодий тахлили

Мамлакатимизни янада ривожлантиришнинг 2017-2021 йилларга мунжалланган Хдракатлар стратегиясида кузда тутилган вазифаларни самарали тарзда бажарилишини таъминлаш учун хизмат курсатиш ва савдо сохаларида модернизация ишларини олиб бориш лозим. Харидорларга хизмат курсатиш жараёни савдони бошқариш билан бевосита муносабатда бўлиб, бу вазифани амалга ошириш савдо корхонаси миссияси билан тугридан-тугри боғлиқ ва унинг истеъмол бозоридаги ракобат мавқеини оширишнинг шартларидан бири хисобланади. Харидорларга хизмат курсатиш жараёнини бошқариш, харидорларга товар сотиб олиш учун қулай шароитларни яратиш, товар сотишнинг самарали усуллари танлаш, кенг камровдаги қушимча савдо хизматларини ташкил этиш, савдо мажмуаларида ички рекламани ташкил этиш ва бошқа ташкилий-технологик тадбирларни ташкил этиш каби масалаларни назарда тутати.

Шунинг учун ҳам, аҳолининг истеъмол маҳсулотларига талаб-эҳтиёжини кондиринишда савдо, унинг турфа қурилишлари, хусусан, хусусий савдонинг ахамияти йилдан-йилга ортиб бормокда ва унинг фаолияти ривожланишига республикада катта эътибор берилмокда. Хусусий савдо ривожланишининг иктисодий курсаткичларидан бири, унинг товар айланиши микдорини курсатувчи мутлақ ҳажмдир ва у сотилган товарлар микдорининг нарх-навога қупайтмаси сифатида аниқланиб хисобланади.

Мавжуд бўлган ахборотлар ва имкониятлардан фойдаланиб, савдонинг товар айланиши ҳажмини статистик маълумотлар, қузутовлар асосида олинган натижалар, тахминий-аналитик ҳисоб-китобларга таянган ҳолда, тупланган амалий рақамлар воситасида курсатиш ва уни тахлил қилиш мумкин. Хусусий савдонинг чакана товар айланмаси вилоят ички савдоси чакана товар айланмасида салмоқли ҳиссани ташкил этади ва бу ҳолат аҳолининг истеъмол маҳсулотларига бўлган талаб-эҳтиёжининг асосий қисмини унинг ҳисобига

кондириб келиш билан боглик булиб, бу савдонинг ривожланиши вилоят ички савдоси ривожланиш курсаткичлари, конъюнктураси билан узвий алокададир.

Вилоятда чакана савдонинг янада ривожланишига эътиборнинг ортиши туфайли, унинг товар бозорларида айланмаси таркибининг динамикасида кейинги йилларда жуда тез узгармокда. Айникса, нодавлат савдосининг ривожланишида усиш суръатлари юкори булиб, бу бозор муносабатлари тамойилларининг худудлар иктисодиётида хам шаклланиб, карор топиб бораётганлигидан далолат бермокда ва унинг натижаси уларок чакана товар айланмасининг мутлак хажми вилоят буйича узгаришларни содир булиши кузатилмокда. Наманган вилояти товар бозорларида савдо айланмаси таркибининг 2000-2016 йиллардаги динамикаси маълумотлари 4-жадвалда келтирилган.

4-жадвал

Наманган вилояти товар бозорларида савдо айланмаси
_____ таркибининг динамикаси, (фоизда) _____

Курсаткичлар номланиши	Йиллар								
	2000	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Жами савдо айланмаси	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Шу жумладан: 1. Чакана савдо	44,5	42,0	47,2	50,1	51,4	53,7	53,4	56,5	56,8
шундан: * савдо корхоналари	22,3	17,9	23,4	2,2	24,1	26,3	24,2	27,4	27,5
* бозорлар	22,2	24,1	24,8	28,1	27,3	27,4	29,2	29,1	29,3
2. Умумий овкатланиш	4,1	4,4	4,3	4,3	4,7	4,9	5,6	6,7	6,6
3. Улгуржи савдо	45,0	45,0	39,1	35,8	31,5	29,2	28,0	24,1	24,2
4. Биржа савдоси	0,4	0,4	0,6	0,7	0,6	0,8	0,8	0,9	0,9
5. Пуллик хизматлар	6,0	8,2	8,8	9,1	11,8	11,4	12,2	10,5	11,5

Жадвал маълумотларидан куриниб турибдики, жами товар айланмасида чакана савдонинг хиссаси 2000 йилда 44,5 фоизни ташкил этган булса, бу курсаткич 2016 йилга келиб 56,8 фоизга етган. Жумладан факат савдо корхоналари узида 2016 йилда 27,5 фоиз, бозорлар товар айланмаси 29,3 фоизга етган.

²Наманган вилояти статистика бошкармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

Чакана савдо айланмасида озик-овкатларни салмогини ошириб бориши, аҳолини кўпроқ савдо мажмуаларидан харид қилаётганлиги, уларда товар ассортименти кенгайтирилганлиги, деҳқон бозорларини улуши пасайиб бораётганлигига асос бўлади. Шу билан бирга 2001-2016 йилларда патент тулови орқали савдо қилишга утган 1500-2000 га яқин савдо мажмуалари, айниқса “Буюм бозорларида” ноозик-овкат товарлари сотиш ҳажми статистик ҳисоботга қирмай қолмоқда. Жадвалдаги маълумотларга асосланиб, математик модел орқали чакана савдо айланмаси ва ундаги товарлар таркибини керакли йилларга қадар баъорат қилишимиз мумкин.

Бу курсатқичларни баъорат қилиш учун математик моделлар тузиб оламиз. Уни қуйидаги 5-жадвал орқали қуриш мумкин.

5-жадвал

Чакана савдо айланмасининг товарлар таркибини баъорат қилиш бўйича математик моделлар ²³

№	Курсатқичлар	Математик моделлар	Фишер мезони
1	Чакана савдо айланмаси	$y = 287,7 + 165,5^*$	$F_{\text{фак}} = 149,73$
2	Озик-овкат савдоси	$y = 133,7 + 69,02^*$	$F_{\text{фак}} = 181,09$
3	Ноозик-овкат савдоси	$y = 154,026 + 96,472^*$	$F_{\text{фак}} = 75,59$

$$\wedge(3.1) = 10,13.$$

Рқикқий > Рқадвал бўлгани учун математик модел коэффициентлари мохиятли бўлади.

Математик моделлар асосида чакана савдо айланмаси ва уларнинг таркиби тугрисида керакли йилларга баъоратлар қилиш мумкин ($t=5,6,\dots,10$).

Жадвал маълумотларидан қуришиб турибдики, йиллар мобайнида чакана савдо айланмаси ушиб борган. Бунда озик-овкат савдоси салмогининг уртача ушиб даражаси 14-15 фоиз бўлган бўлса, ноозик-овкат савдоси 35 фоизни ташкил этган. 2016 йилги маълумотларни тахлилидан шунини қуриш мумкинки, умумий чакана савдо айланмаси маблагини 37 фоизини озик-овкат ва 63 фоизини ноозик-овкат савдо айланмаси ташкил этган.

²³Наманган вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-қитоблари.

Наманган вилоятида чакана савдо айланмасининг товарлар таркиби ва башорати²⁴

(млрд.сум)

Курсаткичлар номланиши	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.	2016 й.	2017 й.	2018 й.	2019 й.	2020 й.	2021 й.	2022 йил башорати	2023 й.
Чакана савдо айланмаси	2268,8	2898,6	3506,5	4083,5	5173,5	126,7	6841,1	132,2	9047,4	174,4	11966	231,0
Озик-овкат савдоси	957,6	1233,7	1483,0	1678,2	1907,1	113,6	2522,1	132,2	3335,4	174,8	4411,0	231,0
Ноозик-овкат савдоси	1311,2	1664,9	2023,5	2405,3	3266,4	135,8	4319,0	132,2	5712,0	174,2	7555,0	231,0

²⁴Наманган вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф уисоб-китоблари.

Келтирилган маълумотлар асосида иктисодий жараёнларни математик моделлаштириш хоссаларидан фойдаланиб, умумий чакана савдо айланмаси ва унинг товарлар таркибини кейинги йиллар бўйича башорат килганимизда, 2022 йилга келиб Наманган вилояти бўйича чакана савдо айланмаси 11966 млрд.сумни ташкил этади ва 2016 йилга нисбатан 231 фоизни ташкил этади. 2022 йили Наманган вилояти бўйича чакана савдо айланмаси 2016 йилга Караганда 6792,5 млрд. сумга ушиб кузатилмоқда. Худди шундай ҳолатни озик-овкат ва ноозик-овкат савдосида ҳам кузатишимиз мумкин. Озик-овкат савдоси прогнозга кура 2022 йили 4411,09 млрд.сумга тенг бўлиши кутилмоқда. Бу 2016 йилги озик-овкат савдоси даражасидан 231,0 фоиз ортиқроқни ташкил қилади. Худди шундай ҳолат ноозик-овкат савдосида ҳам кузатилиши мунжалланмоқда.

Ички бозорнинг ривожланиши йилдан-йилга юқори суръатлар билан ушиб бормоқда, айниқса савдонинг мулкчиликдаги қуринишлари, микдор курсаткичларида содир бўлаётган ўзгаришлари диққатга сазовордир. 1994 йил июль ойидан бошлаб, мамлакатимизда сумнинг жорий қилиниши ва шу билан иктисодий ислохотларнинг янги қирраси бошланиши савдода ҳам жонланиш, ривожланиш босқичларини бошлаб берди. Буларни ёрқин мисоли сифатида Наманган вилоятидаги чакана савдо айланмасининг мулкчилик шакллари ўзгариши орқали қуришимиз мумкин.

Биз биламизки, савдо фаолияти иккига: чакана ва ўлгуржи савдо жараёнларига бўлинади. Наманган вилоятида йиллар бўйича жами савдо айланмаси, унда чакана савдо ҳиссасини қуриб чиқадиган бўлсак, юқори суръатлар билан ушиб боришига ғувоҳ бўлишимиз мумкин. Бу маълумотлар қуйидаги 7-жадвалда келтирилган.

Наманган вилоятида 2012-2016 йиллар буйича жами савдо айланмалари

25

ТАҲВИЛ

(млн.сум)

№	Савдо айланмаси ва унинг таркиби	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.	2016 й.
	Жами савдо айланмаси	2866268,6	3554959,2	4381824,9	5237119,0	6418431,0
1.	Чакана савдо	2268806,3	2853526,2	3506504,3	4166678,3	5173504,5
2.	Улгуржи савдо	597462,3	701433,0	875320,6	1070440,7	1244926,2

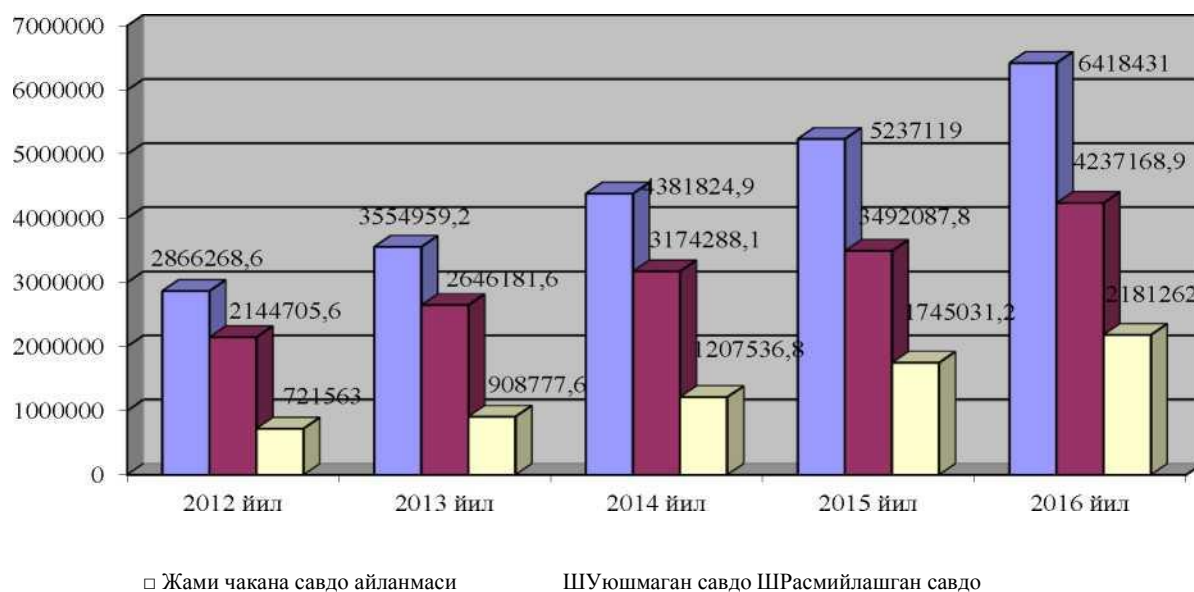
Жадвал маълумотларидан куришиб турибдики, вилоятда 2012 йилда жами савдо айланмаси 2866268,6 млн. сумни ташкил этган бўлса 2016 йилга келиб, бу курсаткич 6418431,0.млн. сумга етган. 2015 йилга Караганда ушиб суръати 12,25 фоизни ташкил қилади. Агар 2012 йилда вилоятни жами савдо айланмасида чакана савдо 79 фоизни ташкил қилган бўлса, 2016 йилга келиб бу курсаткич 80,6 фоизга ушган. Бу чакана савдо тармоқларида жиддий узгаришлар бўлаётганлигидан далолат беради. Уз навбатида чакана савдо фаолияти иккига: расмийлашган ва уюшмаган савдо соҳаларига бўлиниб, уларни чакана савдо фаолиятида қандай улушларга эга эканлигини қуйидаги 16-расмдан куришимиз мумкин.

2012 йили Наманган вилоятининг жами савдо айланмаси 2866268,6 млн.сумни ташкил этган бўлса, 2016 йилга келиб вилоятда жами чакана савдо айланмаси 6418431 млн.сумга тенг бўлди. 2012 йилда жами чакана савдонинг 2144705,6 млн сумлиги уюшмаган савдо орқали амалга оширилган бўлса, 2016 йили 4237168,9 млн.сумлиги шу тармоқ орқали амалга оширилган.

2012 йилда жами чакана товар айланишидаги товарларнинг 25,1 фоизи савдо қорхоналари орқали сотилган бўлса, унинг қолган 74,9 фоизи буюм, аралаш ва дехкон бозорлари ҳиссасига тугри келган, 2016 йилга келиб бу курсаткичлар уюшган савдода 34 фоизни, уюшмаган савдода эса 66 фоизни

⁵Наманган вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

ташкил килмокда. Амалда хусусий савдонинг хиссаси йилдан-йилга ортиб бормокда.



16- расм. Наманган вилоятида 2012-2016 йиллар буйича жами чакана савдо айланмасининг субъектлари таркиби, млн. сум .

Лекин шунга карамасдан, купгина чакана савдо корхоналари уз фаолиятида бошқарув жараёнларини тугри йулга куймаганликлари ва унда бошқарув стратегиясидан окилона фойдаланмаётганликлари сабабли ракобат курашида уз урниларини топа олмай, иш фаолиятини тухтатишга тугри келмокда. Бундай холатни Наманган вилоятидаги савдо фаолияти билан шугулланувчи юридик шахслар мисолида ҳам куришимиз мумкин.

Купгина тадбиркорлар тез даромад манбаига эга булиш учун савдо корхоналарини марказ жойларида ташкил килишга харакат килишади. Лекин бошқарув стратегиясини тугри танланмаганлиги, ички ва ташки узгарувчиларни аник хисобга олинмаганлиги натижасида ракобатга бардош бера олмайдилар.

Наманган вилоятида фаолият курсатаётган савдо корхоналарини шахар ва туманлар буйича жойлашиш холатини куйидаги жадвал оркали куришимиз мумкин.

²⁶Наманган вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф хисоб-китоблари.

Наманган вилоятида 2012-2016 йилларда фаолият курсатаётган савдо
фаолияти билан шуғулланувчи юридик шахсларни шаҳар ва туманлар
буйича жойлашиши*²⁷

(дона)

Шаҳар ва туманлар буйича	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.	2016 й.
Наманган шаҳар	2631	2662	2671	2690	2765
Мингбулох	108	112	114	119	137
Косонсой	147	155	160	163	188
Наманган	208	215	229	234	261
Норин	91	114	119	121	138
Поп	179	210	214	227	244
Туракурғон	138	144	171	174	190
Уйчи	147	152	160	164	189
Учхурғон	154	167	179	183	212
Чортох	145	165	187	200	214
Чуст	208	217	224	227	239
Янгихурғон	143	154	159	165	205
Вилоят буйичажами	4299	4467	4587	4667	4982

*Курсаткичлар ушиб бориш тартибиде келтирилган.

Жадвал маълумотларидан куруниб турибдики, 2012 йилда жами 4299 та савдо фаолияти билан шуғулланаётган корхоналарнинг 61,2 фоизи Наманган шаҳрининг узида жойлашган бўлса, бу курсаткич 2016 йилга келиб 55,5 фоизни ташкил хилган. Долган савдо фаолияти билан шуғулланувчи корхоналарнинг асосий хисми ҳам Наманган, Поп, Уйчи, Учхурғон, Чортох ва Чуст туманларининг марказларида фаолият курсатади.

Вилоятда ихтисодиётнинг асосий тармохларидан хисобланган хизмат курсатиш соҳасида бир хатор узгаришлар ва ижобий натижалар хулга киритилиб, аҳолига савдо, пуллик ва маиший хизмат курсатиш тармохларида намунали хизмат курсатиш йулга хуйилган.

Натижада аҳолига курсатилаётган хизмат хажмлари йил сайин ортиб бормохда. Вилоятда хизмат ва сервис сифатини ошириш учун 2016 йилда 95,5 млрд.сумлик маблаглар сарфланиб, 718 та (шундан, хишлох жойларда 621 та) савдо ва маиший хизмат курсатиш шохобчаси ташкил этилди ва 3853 та (хишлох жойларда 3279 та иш урни) янги иш уринлари яратилди.

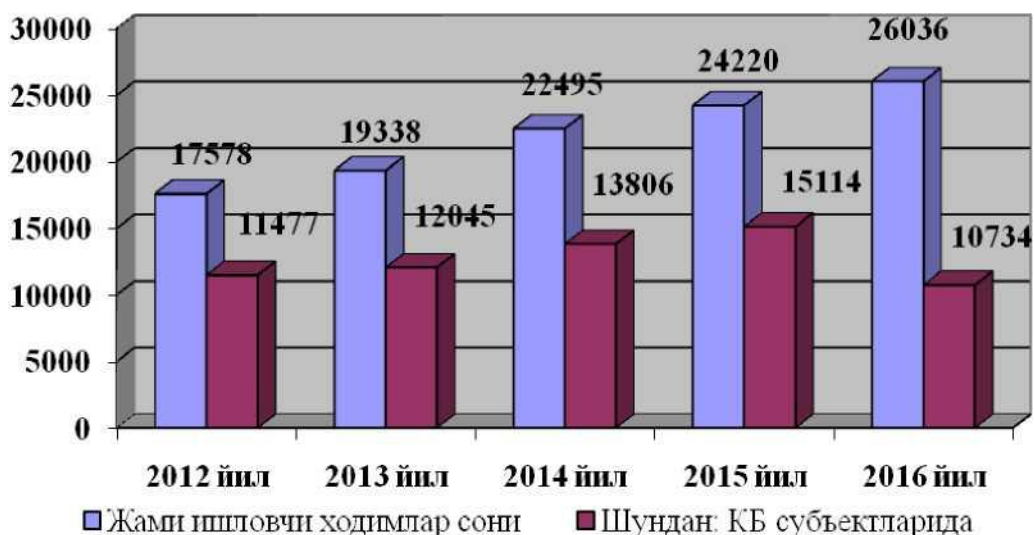
2016 йили курсатилган хизматлар ҳажми 2015 йилга нисбатан 1,2 маротаба ортиб, хизматларнинг ялпи ҳудудий маҳсулотдаги улуши 49,4 фоизни ташкил этди.

2016 йил давомида 151,2 млн.долларлик маҳсулот ва хизматлар экспорти амалга оширилиб, 2015 йилга нисбатан 2,7 баробарга купайишига эришилди.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 йил 26 февралдаги “2016-2020 йилларда хизматлар соҳасини ривожлантириш дастури тугрисида”ги 55-сонли ҳарори ижросини таъминлаш мақсадида Наманган вилоятида ҳам бир хатор тадбирлар амалга оширилди. Вилоятда ихтисодиётнинг асосий тармоқларидан бири ҳисобланган хизмат курсатиш ва сервис соҳасини жадал ривожлантириш, ички истеъмол бозорини замонавий, сифатли хизмат турлари билан тулдириш натижасида унинг ихтисодиётдаги улуши йилдан-йилга ортиб бормоқда.

Жумладан, тасдиқланган тармоқ жадвалларига асосан 2017 йил давомида умумий ҳиймати 17,3 млн.долларлик 524 та лойиҳалар фойдаланишга топширилиб, натижада 3269 та иш уринлари яратилишига эришилди. Жумладан, 15 та алоҳа, 2 та молия, 9 та транспорт, 13 та яшаш ва овхатланиш, 332 та савдо, 22 та кучмас мулк билан боғлиқ, 29 та соғлиқни сақлаш, 2 та таълим, 11 та компьютерларни ва маиший товарларни таъмирлаш, 58 та шахсий, 1 та меъморчилик, муҳандислик изланишлар, техник синовлар ва таҳлил соҳасида хизматлар ва 12 та бошқа турдаги хизмат курсатиш шохобчалари фойдаланишга топширилди.

Мамлакатимизда тадбиркорлик соҳасини ривожлантиришга катта эътибор ҳаратилмоқда. Жумладан, 2009 йил 15 майда “Тадбиркорлик фаолиятини янада ҳуллаб - ҳувватлаш ва ривожлантириш чора-тадбирлари тугрисида” П^А-1112 сонли ҳарори қабул қилинган эди. Унга қура кичик бизнес ва ҳусусий тадбиркорлик янада ривожланишини рағбатлантиришни қучайтириш, мамлакат ихтисодиётининг барҳарор фаолият юритишида унинг ролини ошириш, янги иш жойларини шакллантириш ва аҳоли бандлигини таъминлаш, шунингдек, ҳусусий тадбиркорлик фаолиятини ташкил этиш ҳамда юритиш учун ҳушимча равишда ҳулай шарт-шароитлар яратиш мақсад қилиб олинган. Шунга мувофиқ, Наманган вилоятида савдо фаолияти билан шугулланувчи қорҳона ва ташкилотларда йиллар мобайнида ишловчи ҳодимлар сонига эътиборимизни ҳаратамиз. Уни юҳоридаги 17-расм орқали қуришимиз мумкин.



17- расм. Наманган вилоятида савдо фаолияти билан шуғулланувчи
28
корхона ва ташкилотларда ишловчи ходимлар сони, киши .

17-расм маълумотларидан шуни куришимиз мумкинки, Наманган вилоятида савдо фаолияти билан шуғулланувчи корхона ва ташкилотларда 2012 йил маълумотларига Қараганда 17578 киши фаолият курсатган булса, 2016 йилга келиб бу курсаткич 26036 китттини ташкил этган. 2016 йили савдо фаолияти билан шуғулланувчи корхона ва ташкилотларда ишловчи ходимлар сони 2012 йилга Қараганда 8458 кишига купайган ёки 48,1 фоизга усган. Бу билан, аколини иш билан таъминлашда савдо корхоналарини уз киссасини кушиб келмокда. Бу билан, аколини иш билан таъминлашда савдо корхоналарини уз киссасини кушиб келмокда.

Мамлакатимизда кабул килинган карорлар ва белгиланган дастурлар Наманган вилояти шакар ва туманларида ижро этиб келинмокда. Белгиланган дастурлар параметрларини бажарилишини кай даражада эканлигини рейтинг натижалар оркали аникдаш максадида, уларни ижтимоий-иктисодий асосий курсаткичларни баллаш тизимини ишлаб чикамиз. Бу тизимни умумий курунишини куйидаги 9-жадвал оркали ифодаланади.

⁸Наманган вилояти статистика бошкармаси маълумотлари асосида муаллиф кисоб-китоблари.

№	Курсаткичлар	0 балл	1 балл	2 балл	3 балл	4 балл	5 балл	6 балл	7 балл	8 балл	9 балл	10 балл	Формула
1	Савдо хизмати												
1.1.	Чакана савдо	79%	80%	85%	90%	95%	100	112,7	115,9	121,1%	131,7	164,4	(164,4-
1.2.	Пуллик хизмат курсатиш хажми	79%	80%	85%	90%	95%	100 %	104,8 %	106,0 %	107,9 %	111,9 %	124,8 %	(124,8-101)/5
1.3.	Маиший хизмат	79%	80%	85%	90%	95%	100	105,9	107,4	109,9	114,8	130,6	(130,6-
2	П^-640 сонли қарор буйича												
2.1.	Хизматлар - жами, пункт	0	4,6	5,8	7,7	11,5	24,0						(124-101)/5
	шу жумладан асосий турлари												
2.1.1.	Савдо ва умумий овқатланиш, пункт	0	18,4	23	30,7	46	93,0						(193-101)/5
2.1.2.	Транспорт хизмати, пункт	0	18,6	23,6	31,5	47,2	95,4						(195,4-101)/5
2.1.3.	Алоқа ва ахборотлаштириш, пункт	0	29,9	37,4	49,8	74,7	250,4						(250,4-101)/5
2.1.4.	Молия ва банк хизмати, пункт	0	2	2,6	3,4	5,1	11,2						(111,2-101)/5
2.1.5.	Коммунал маиший хизматлар, пункт	0	9	11,3	15	22,6	46,1						(146,1-101)/5
2.1.6.	Автомобиль ва бошқа техника воситаларини	0	16,4	20,5	27,3	40,9	82,8						(182,8-101)/5
2.1.7.	Соуга кредит ажратиш жами	99,0 %	104,1 %	105,1 %	106,8 %	110,3 %	121,5 %						(121,5-101)/5
2.1.8.	Шауобчаларини ташкил этиш жами	99,0 %	123,2 %	154,0 %	205,3 %	308,0 %	717,0 %						(717,0-101)/5

⁹Наманган вилояти иқшодиёт бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф уисоб-китоблари.

Наманган шаҳар ва туманларида ижтимоий-иқтисодий асосий курсаткичларни баллаш тизимида фоизлар ҳамда пунктлар учун белгиланган баллар икки хил тартибда амалга оширилиб, яъни савдо хизмати доимий курсаткич ҳисобланиб 10 баллик тизимда ва ПК-640 сонли қарор Мақсадли дастур бўлиб 5 баллик тизимда белгиланган.

Савдо хизматида 4 балгача бўлган жараён 80 фоиздан 99 фоизгача бажарган шаҳар ва туманлар учун ҳар 5 фоиз оралигида 1 балдан кушиб бориш орқали бажарилган. Қолган 5 балдан 10 балгача бўлган оралик балларини энг юқори фоиз билан бажарган жойларни, яъни 164,4 фоизга бажарган жойни 101 фоиздан айириб бешга бўлиш орқали балларни оралик фоизи аниқланган (бу ҳисоб 5 бал учун, кейин туртга бўлинса 6 бал, учга 7 бал ва ҳоказо).

ПК-640 сонли қарор Мақсадли дастур бўлиб, унинг амалга оширилиш жараёни маълум бир муддатга қаратилганлиги учун 5 баллик тизимда баҳоланди. Бунда 2.1 ва 2.1.1 дан 2.1.6 гача бўлган курсаткичларнинг бирлиги пунктларда берилганлиги сабаби топширик ҳамда амалдаги натижалар фоизларда курсатилганлигидир. Қолган курсаткичлар ҳудди савдо хизмати сингари ўтган йилга нисбатан фоизларда берилган. Шунинг учун ҳам пункт билан берилган натижаларда (бунинг сабаби иқтисодий математик жараёни бузмаслик) фоизлар ўртасидаги фарқни 100 га кушиб (энг юқори курсаткични) бешга бўлиш орқали (савдо хизмати сингари) баллар оралигидаги натижалар аниқлаб олинди. 0 балл олган шаҳар ва туманлар режага нисбатан амалда кам фоиз билан бажарганлигидан далолат беради.

Ушбу баллар тизимини таҳлил қилган ҳолда Наманган шаҳар ва туманларидаги айрим савдо қорхоналарида бошқарув стратегиясини тугри йўлга қўймаганлигидан далолат беради. Бу эса хизмат курсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш учун мамлакатимизда яратилган имкониятлардан тула фойдаланилмаётганлигини акс эттиради. Ҳар бир қорхона ёки фирма ўзини стратегиясини ишлаб чиқиши, бу билан келажакдаги ўрнини белгилаб олиши муҳим аҳамиятга эга.

Чакана савдо корхоналари уз навбатида турли мулк шаклларида ташкил топади ва асосий аҳолининг диктат марказида қандай мулкларга эҳтиёж қупаяётганлигини аниқлаш имкони тугилади.

Харидорларга хизмат курсатиш жараёни савдони бошқариш билан бевосита боғлиқ бўлиб, бу вазифани амалга ошириш савдо корхонасининг асосий вазифаси билан тугридан-тугри боғлиқ ва унинг истеъмол бозоридаги рақобат мавқеини оширишнинг шартларидан бири ҳисобланади. Харидорларга хизмат курсатиш жараёнини бошқариш, харидорларга товар сотиб олиш учун қулай шароитларни яратиш, товар сотишнинг самарали усуллари танлаш, кенг қамровдаги қўшимча савдо хизматларини ташкил этиш, Савдо мажмуаларида ички рекламани ташкил этиш ва бошқа шу қаби масалаларни назарда тутди. Бунинг натижасида чакана савдонинг давлат ва нодавлат мулкчилигида катта ўзгаришларни содир бўлиши қўзғатилмоқда ҳамда унда нодавлат мулкчилик ҳиссаларини ўзгариб бориши сезилмоқда.

Бозор шароитида харидорга бўлган эътибор катта аҳамиятга эга бўлиб, маркетинг устунларидан бири ҳисобланади. Харидорларнинг эҳтиёжини қондириш - маркетинг ва бозор иқтисодиётининг ўзагидир. Маркетинг, бир томондан, бозорни, талаб, дидлар ва эҳтиёжларни муқаммал ва ҳар тарафлама урганишни; ишлаб чиқаришни шу талабларга йўналтиришни; маҳсулотларни аниқ истеъмолга мулжалланган ҳолда ишлаб чиқаришни; бошқа томондан, бозорга мавжуд талабни, эҳтиёжларни ва истеъмолчилар афзалликларининг шаклланишига фаол таъсир этишни қўзда тутди.

Бунинг натижасида чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш соҳасини ривожланишини бошқаришда самарадорликка эришиш имкониятлари тугилади. Наманган шаҳридаги энг йирик чакана савдо корхоналаридан “Исфархон” ОАЖ ҳужалик фаолиятига назар ташлайдиган бўлсак, у ҳолда унинг ялпи даромад, муомала харажатлари ва фойдадаги ўзгаришларни қайд қилишимиз мумкин.

Менежмент стратегияси ва бутун ташкилотлар учун стратегиялар уртасида куплаб кесишиш нуқдалари мавжуд. Менежмент истеъмоличлар эҳтиёжларини урганади ва уларни кондиритиш ташкил этиш қобилиятидир.

Бу омилларни узи ташкилотнинг стратегик мақсади ва миссиясини аниқлайди. Стратегик режаларни ишлаб чиқишда менежмент тушунчаси билан ҳаракат қилади: бозор ҳиссаси, бозорни ишлаб чиқиш ва бошқалар. Шунинг учун стратегик режалаштиришни бошқариш стратегиясидан ажратиш жуда мураккаб.

10-жадвал
“Исфархон” акциядорлик жамиятининг маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.
Фондидан фойдаланиш таулили (млн. сум)

Курсаткичлар номланиши	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.	2016 й.
Жами меҳнат ҳақи фонди Шу жумладан:	399,5	407,0	488,4	505,7	531,0
1. Сотувчиларнинг меҳнат ҳақи фонди.	206,4	208,0	249,6	262,1	275,2
2. Ёрдамчи хизмат курсатувчи ходимларнинг меҳнат ҳақи фонди	166,5	171,9	207,6	211,5	222,1
3. Маъмурий бошқарув ходимларининг меҳнат ҳақи фонди	26,6	27,1	31,2	32,1	33,7

10-жадвалда “Исфархон” очик акциядорлик жамиятининг меҳнатга ҳақ тулаш фондидан фойдаланиш бўйича курсаткичлари таҳлил қилинган. Жами иш ҳақи фонди 2012 йили 399,5 млн.сумни ташкил этган бўлса, 2016 йилга келиб бу курсаткич 531,0 млн.сумга тенг бўлди. Унинг 275,2 млн.суми сотувчиларнинг меҳнат ҳақи фонди бўлса, 222,1 млн.суми ёрдамчи хизмат курсатувчи ходимларнинг меҳнат ҳақи фонди ва 33,7 млн.суми маъмурий бошқарув ходимларининг меҳнат ҳақи фондларидир.

Вилоятда амалга оширилаётган савдо жараёнларида Наманган вилояти минтақавий ҳудудида товарларни ишлаб чиқариш ва аҳолига сотишда куплаб савдо ташкилотлари, корхоналари, фирмалари ва яна куплаб бошқа субъектлар иштирок этиб, унда менежмент тизими шаклланади. Айниқса, бу ҳудудда

³⁰“Исфархон” очик акциядорлик жамиятининг маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

нодавлат чакана савдо корхоналари фаолияти диккатга сазовордир. Биз уз тадқиқотларимизда айнан чакана савдога тегишли булган корхоналар фаолиятини ургандик.

Корхонанинг менежмент фаолияти берилган вақт чегарасида ва маблағлар билан таъминланиши доирасида рентабелликни таъминлаш ҳамда белгиланган хужалик ҳисобидаги фойдани олиш билан боғлиқ. 11-жадвалда менежмент фаолиятининг асосий турлари бўйича маълумотлар келтирилган.

11- жад

Менежмент фаолиятининг асосий турлари ³¹

Булимлар	Фаолият турлари
Бозорни тадқиқ қилиш	Бозорни асосий курсаткичларини аниқлаш. Бозорнинг ривожланиш истикболини башоратлаш. Истеъмолчиларни урганиш. Муваффақиятнинг асосий омилини аниқлаш. Ракобатчилар фаолиятини таҳлил қилиш.
Маҳсулот ассортиментини режалаштириш	Ишлаб чиқариш ассортимент таркибини ишлаб чиқариш. Товарнинг истеъмол ва техник катталиклари уртасидаги узаро боғлиқликларни урганиш. Товарнинг ракобатбардошлигини баҳолаш. Янгилик қиритиш сиёсати, баҳо сиёсати.
Реализация	Силжитиш ва товар ҳаракати каналларини таъмирлаш. Маҳсулот реализация қилинишининг оптимал шароитларини аниқлаш. Силжитишини башоратлаш.
Фирма Савдо мажмуаларии	Харидорлар талабини урганиш. Харидорларни рағбатлантириш. Силжитиш бўйича ишловчиларни рағбатлантириш. Корхона обрӯ-эътиборини шакллантириш.
Реклама бюроси	Маҳсулотни реклама қилиш. Корхона имиджини ривожлантириш. Ахборот алмашинувчанликни ривожлантириш.

Ушбу жадвалдан қуришиб турибдики, барча булимларнинг уз вазифалари бор. Лекин энг асосийси менежментнинг уз вазифаси бўлиб, ундаги фаолият турлари ҳар доим такомиллашиб бориш йуналишига эга.

Айниқса, бу ерда қуйидаги вазифаларга алоҳида эътибор қаратиш лозим бўлади. Булар:

- савдо ҳолатини тугри ташкил этиш;
- маҳсулотларни шахобчаларга жойлашишини назорат қилиш;³¹

³¹ А. Фаттахов ва бошқалар. Маркетинг. -Т.: ТДИУ, 1999. -Б. 94.

- савдо корхонаси ракобатчиларини кучли ва кучсиз томонларини аниқдаб корхона учун макбул стратегияни танлаш;
- реклама фаолиятини ривожлантириш ва хоказо.

12- жад
вал

№	Курсаткичлар номи	Улчов бирлиги	2017 йилда	Режадан фарки, натурал бирликларда	Режадан фарки, %
1	Доимий аҳолининг уртача сони	минг киши	2 675,4	5,2	101,8
2	Ишсизлик даражаси	%	5,4		х
3	Жон бошига аҳолининг реал даромадлари	минг сум	7343,8	178,5	122,4
4	Ялпи ҳудудий маҳсулот	млрд сум	9 252,3		105,0
5	Саноат маҳсулотлари	млрд сум	3 763,8		105,9
6	Истеъмол моллари	млрд сум	2 572,9		105,6
7	Маҳаллийлаштириш буйича ишлаб чиқариш ҳажми	млрд сум	24,1	0,3	107,3
8	Ҳишлок ҳужалик маҳсулотлари	млрд сум	3 796,6		104,7
9	Пудрат ишлари	млрд сум	1 434,9		105,4
10	Чакана савдо айланмаси	млрд сум	6 111,3	8,5	103,2
11	Ҳизматлар - жами	млрд сум	4 782,1		106,0
12	Асосий капиталга инвестициялар	млрд сум	2 486,1		91,4
13	Ҳорижий инвестициялар	млн долл.	157,1		76,4
14	Ҳудудий экспорт	млн долл.	187,5	101,2	170,5
15	Ташкил этилган янги иш уринлари	урин	63025	808,0	101,3
16	Ишга туширилган қувватлар сони	бирлик	10		166,7
17	Фойдаланишга топширилган объектлар сони	бирлик	84		133,3
18	Хурилаётган намунавий уй-жойлар сони	бирлик	1184		130

Чакана савдони вилоят буйича аҳолининг у ёки бу маҳсулотларга бўлган талаб-эҳтиёжини таъминлаши аҳоли жон бошига тугри келадиган чакана товар айланмаси ҳажми даражаси орқали ҳам урганилади. Бу савдонинг салоҳияти ва имкониятларидан далолат беради. Энг муҳими аҳоли эҳтиёжини кондиритиш даражасини белгилаб берувчи курсаткичлардан бири ҳисобланади.

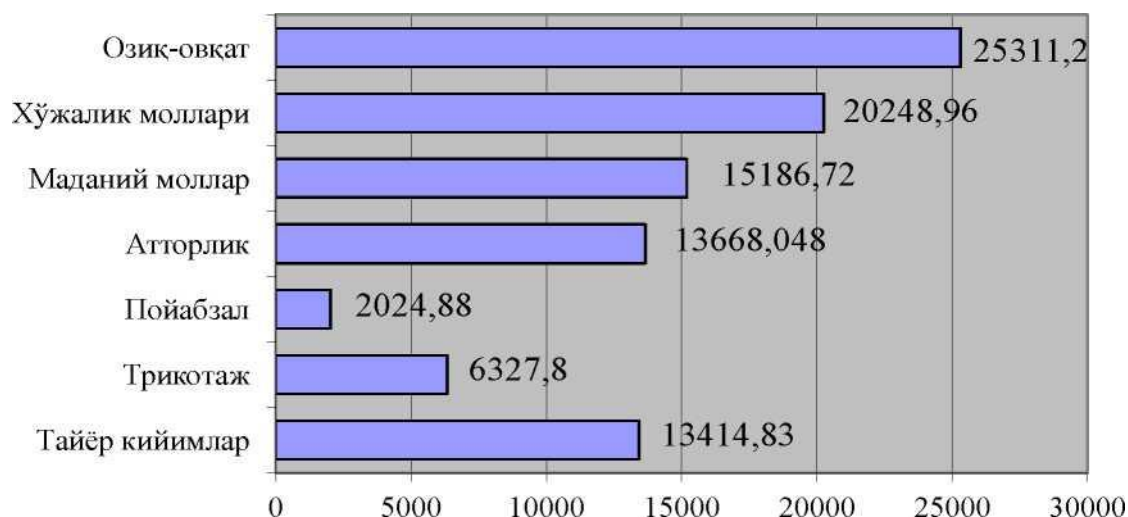
12- жадвалда Наманган вилоятида 2017 йилда иктисодиётнинг ривожланиши курсаткичлари белгиланган прогноз курсаткичларига мувофик тарзда тахлил килинди. Ундан биз 2017 йилги прогноз курсаткичлари бажарилганлигини куришимиз мумкин. 2017 йилда аҳоли реал даромадлари жон бошига ҳисоблаганда 7343,8 минг сумни ташкил этганлигини ва бу прогноз курсаткичларидан 178,5 минг сумга ортиқроқ эканлигини ёки 22,4 фоизга ортиқлигини куришимиз мумкин. Вилоятда 2017 йилда 3763,8 млрд. сум миқдорида саноат маҳсулотлари ишлаб чиқарилди ва прогноз курсаткичи 5,9 фоиз ортиги билан бажарилди. Шу йили маҳаллийлаштириш бўйича ишлаб чиқариш ҳажми ҳам 7,3 фоизга ортишига эришилди. 2017 йилда вилоятда 3796,6 млрд.сумлик кишлоқ хўжалиги маҳсулотлари ишлаб чиқарилди ва 4,7 фоиз ортиги билан бажаришга эришилди. Наманган вилоятида 2017 йилги чакана савдо айланмаси 6102,8 млрд.сум ҳажмида режалаштирилган эди ва йил давомида 6111,3 млрд.сумлик чакана савдо айланмасига эришилди. Белгиланган прогноз курсаткичи чакана савдо айланмаси бўйича 8,5 млрд.сумга ёки 103,2 фоизга бажарилди. 2017 йилда вилоятда жами курсатилган хизматлар ҳажми 4782,1 млрд.сумни ташкил этди. Худудий экспорт бўйича белгиланган прогноз курсаткичлари 170,5 фоизга бажарилишига эришилди. 2017 йил давомида 10 дан ортиқ янги қувватларни ишга туширилди.

Саноат маҳсулотлари Наманган вилояти иктисодиётида муҳим уринни эгаллайди. Макроиктисодий комплексда айниқса, озиқ-овқат саноати вилоят ишлаб чиқариши таркибида етакчи уринни эгаллаб, саноат ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажмида 49,4 фоизини ташкил этади. Озиқ-овқат саноати динамик тарзда ривожланмокда, масалан, 2017 йилда 2016 йилга нисбатан ишлаб чиқариш ҳажмининг 5,2 фоизга ўсиши кузатилган. Бунда озиқ-овқат саноат маҳсулотининг асосий турларини ишлаб чиқариш бўйича сезиларли даражада ўсишига эришилган. Жумладан, 2017 йили 690 минг тонна гушт маҳсулотлари ишлаб чиқарилди ва ўсиш суръати 2016 йилга нисбатан 108,0 фоизни ташкил этди, қандолат 24,5 фоиз, сут маҳсулотлари ишлаб чиқаришда 14,0 фоиз ўсиш кузатилганлигини қайд этиш зарур.

2017 йил давомида Наманган вилоятида ялпи ҳудудий маусулот ҳажми 9252,3 млрд.сумга тенг булиб, утган 2016 йилга нисбатан 105,0 фоизга унди. 2017 йилда вилоятда 3763,8 млрд.сумлик саноат маусулотлари ишлаб чиқарилди, 3796,6 млрд.сумлик киттлук, хўжалик маусулотлари, 1434,9 млрд.сумлик қурилиш-қудрат ишлари бажарилди, 6111,3 млрд. сумлик чакана савдо айланмасига эришилди. Вилоятда 2017 йилда жами қурсатилган хизматлар ҳажми 4782,1 млрд.сумга тенг булди.

Озиқ-овқат маусулотлари истеъмоли бозорида нон ва нон маусулотлари жами маусулотлар уажмини 27 фоизини, гушт ва гушт маусулотлари 25 фоизини, тухум маусулотлари 15 фоизини ва уоказолардан иборат экан. Бу қурсаткичлар кейинги йилларда қарийб маълум бир қонуниятга уам эга булиб, бу ауолининг физиологик истеъмол қилиш нормаси ва бошқа омиллар таъсирида шаклланиши билан қарактерланади.

Юқоридагиларни мисоли сифатида, вилоятдаги йирик савдо шауобчаларидан яна бири “Намангансавдо” акционерлик жамиятини 2016 йилда товарлар ассортименти бўйича товар айланмаси юқоридаги 18-расм орқали уам қуришимиз мумкин.



18- расм. “Намангансавдо” акционерлик жамиятида 2016 йилда товарлар
33

33—Намангансавдо” акционерлик жамиятининг маълумотлари асосида муаллиф уисоб-қитоблари.

Расмдаги маълумотлардан куриниб турибдики, “Намангансавдо” акционерлик жамиятининг товарлар айланмасида озик-авкат махсулотлари катта улушга эга, яъни 25311,2 млн. сумни ташкил этади. Бу эса асосан аҳолини биринчи навбатда узининг физиологик эhtiёжларини кондиритишга каратганидан далолат беради. Корхонанинг савдо фаолиятида товар айланиш хажмини юкори курсаткичлар билан ифодаланиши, у ердаги иш жараёнини тугри ташкил этилганлиги, бошкарув жараёнини окилона олиб борилиши, савдо ва муомала маданиятини юкорилиги билан характерланади. Бунинг ёркин мисоли сифатида жамиятнинг мехнат унумдорлиги курсаткичларини йиллар буйича уиши оркали хам куришимиз мумкин. “Намангансавдо” акционерлик жамиятида 2016 йилда энг юкори мехнат унумдорлиги курсаткичига эришилган. Мехнат унумдорлигини энг паст даражаси 2001 йилга тугри келиб, унда 11 минг сумни ташкил этган. 2007 йилга нисбатан 2008 йилда жамиятда мехнат унумдорлигини 3 фоиз уишига эришилган.

Чакана товар айланишининг мохияти аҳолига товарлар сотишга асосланган иктисодий муносабатлар билан ифодаланади ва бу жараён кейинги йилларда юкори суръатлар билан амалга оширилмокда.

Товар айланиши хажмининг узгаришига бир неча омиллар таъсир курсатади. Булар:

- товар захиралари билан боглик булган омиллар;
- савдо корхонасининг ишчи кучи билан таъминланиши ва мехнат унумдорлиги билан боглик булган омиллар;
- савдо корхонасининг асосий фондлар билан таъминланиши ва улардан фойдаланиш билан боглик булган омиллар ва хоказо.

Чакана савдода товар айланишининг менежмент тизимидаги ахамияти шундан иборатки, чакана савдода товарларнинг муомала жараёни тугалланади, уларнинг киймати ва истеъмол киймати реализация килинади. Натижада жамиятнинг товарлар ишлаб чикариш ва уни сотиш харажатлари пул шаклида копланади ва бу нарса ишлаб чикариш корхоналарига уз фаолиятини яхшилаш

хамда такрор ишлаб чиқаришнинг узлуксиз жараёнини таъминлаш имконини беради.

Чакана савдода товар айланиши хажми халқ истеъмоли курсаткичлари ҳисобланади, уни устириш эса халқ турмушининг моддий ва маънавий даражасининг оширилишини характерлайди. Бу уринда менежмент мақсади савдо корхонасининг мақсадини таъминловчи восита сифатида чиқади. У мавжуд бозорда корхона улушини устириш ва куллаб-қувватлаш билан, бозорни камраб олиш ва бошқа бозорларга ҳаракат қилишини усиши билан боғлиқдир.

Менежментнинг асосий мақсадига маҳсулот сифати ва дизайнини яхшилаш, таксимлашни ва товар сотишни рационаллаштириш; нархни ташкил этишни такомиллаштириш ва ходимларни рағбатлантириш; маркетинг тизимида коммуникация жараёнини оптималлаштириш каби асосий мақсадларни амалга ошириш орқали эришилади. “Намангансавдо” акциядорлик жамияти фаолиятига бевосита озиқ-овқат маҳсулотлари келтириш ва сотиш ҳам уз таъсирини курсатади. 2016 йилда сотилган озиқ-овқат маҳсулотлари таҳлилини 2012-2015 йилларга нисбатан қуриб чиқамиз (13-жадвал). Энг қўп сотилган маҳсулотлар шакар маҳсулотларига тугри келиб уларнинг ҳиссаси 36 фоиздан ортиб кетди, энг кам сотилган маҳсулотлар гушт консервасига тугри келади.

13- жадвалда “Намангансавдо” акциядорлик жамияти 2012-2016 йиллар умумий чакана савдо айланишида озиқ-овқат маҳсулотлари динамикаси бўйича маълумотлар келтирилган. 2012 йили 2240,6 млн.сумлик усимлик ёғи сотилган бўлса, 2016 йилга келиб 4504,5 млн.сумлик усимлик ёғи сотишга эришилди ёки 2012 йилга нисбатан олганда 201,0 фоизни ташкил этди. Шу йиллар оралигида сариг ёғ сотиш хажми ҳамда гушт консерваси сотиш хажми камайди. қолган барча маҳсулотлар бўйича чакана савдо хажми ортишига эришилди. Айниқса, ун, туз, кандолат маҳсулотлари ва макарон маҳсулотлари сотуви хажмлари юқори даражада ўсди.

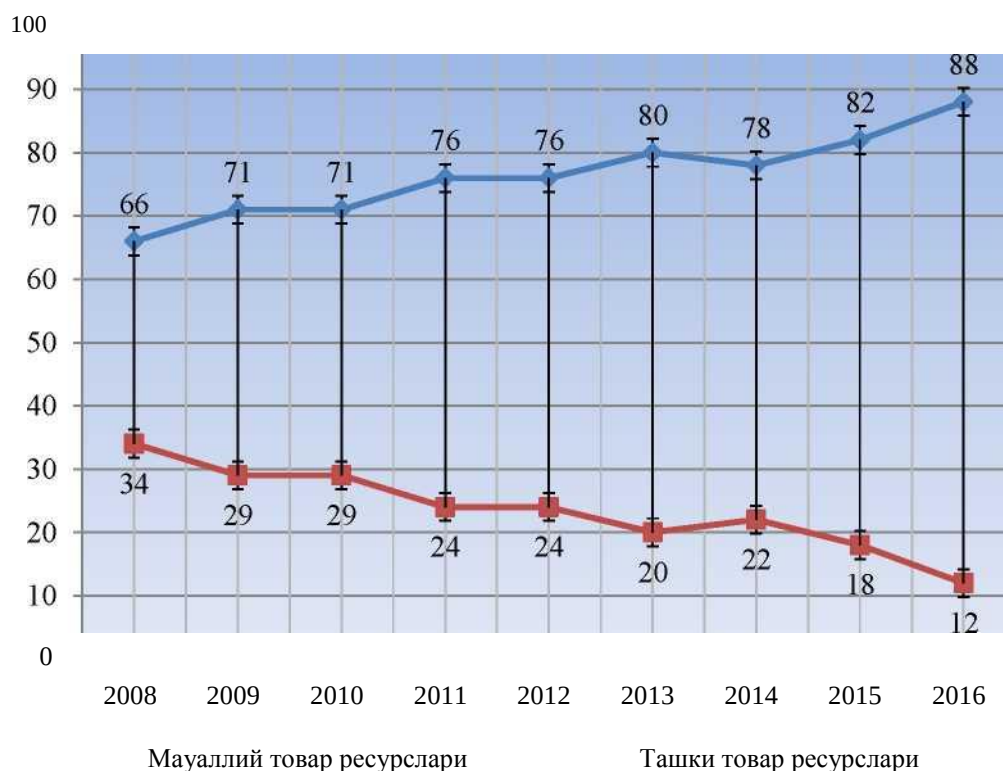
13-жадвал

“Намангансавдо” акциядорлик жамияти 2012-2016 йиллар умумий чакана
34
савдо айланишида озик-овкат маусулотлари динамикаси (млн. сум)'

Маусулотлар номи	Худкиий чакана савдо айланиши					2016 йилни 2012 йилга нисбати, %
	2012 й.	ЭН со о	ЭН тг о	« о	2016 й.	
Усимлик ёғи	2240,6	2281,8	9592,0	2334,2	4504,5	201,0
Сарик ёғ	2512,6	2701,0	3392,7	3800,2	2109,0	83,9
Шакар	9161,8	12817,1	8833,4	5203,2	9486,2	103,5
Ун	1164,0	1177,0	2375,8	3140,2	3832,2	329,2
Маргарин	2019,5	6037,7	2080,7	1345,0	3117,8	154,4
Чой	984,6	1807,0	1337,2	1225,6	1411,5	143,4
Нон	222,6	275,7	317,0	276,1	265,0	119,0
Туз	21,3	20,4	25,3	32,7	42,6	200,0
Макарон маусулотлари	90,8	75,7	106,9	86,7	175,9	193,7
Гушт консерваси	130,4	5,6	X	X	11,9	0,09
Спиртли ичимликлар	82,0	122,2	275,3	344,3	354,6	432,4
Ўандолат маусулотлари	115,0	112,5	127,4	173,5	152,8	132,9
Бошка озик-овкат	208,0	1390,5	1388,0	2155,0	409,5	196,9

Шуни таъкидлаш лозимки, Наманган вилояти шауарлари ва туманлари аҳолисини озик-овкат маусулотлари билан таъминлашда вилоятлараро узига хос бўлган товар алмашиши мавжуд бўлиб, вилоятга бошка вилоятлардан уам зарур бўлган маусулотлар келтирилади. Бу жараёни урганиш натижасида муаллиф томонидан амалга оширилган изланишлар шундан далолат берадики, аҳоли истеъмолида энг зарур бўлган маусулотларнинг мауаллий ва ташки ресурслари салмогида уар доим узгаришлар бўлиб келган ва у қуйидаги 19- расмда ифодаланган.

34—Намангансавдо” акционерлик жамиятининг маълумотлари асосида муаллиф уисоб-китоблари.



19- расм. Чакана савдо айланмасининг товар ресурслари динамикаси . 35

Юқоридаги расмдан куришиб турибдики, Наманган вилояти чакана савдо айланмасида товар ресурсларининг қайси манбалар ҳисобига келиши муҳим аҳамиятга эга бўлиб, унинг таркибида содир бўлаётган узғаришларни куришимиз мумкин. Агар 2008 йилда чакана товар айланмасининг 66 фоиз маҳаллий ресурслар, 34 фоиз ташқи товар ресурсларига тугри келса, бу курсаткичлар 2016 йилда бевосита 88 ва 12 фоизларга тугри келган. Бу айнан чакана савдони бошқариш жараёни билан боғлиқ бўлиб, маҳаллий товар ресурсларидан фойдаланиш жараёнига катта эътибор берилётганидан далолат беради.

Савдо тармокдаги харидорлар сонини ушиб бориши ижобий натижалардан бири бўлиб, 2001-2002 йиллар оралигида харидорлар сонини кискариши кузатилган бўлса, 2003 йилдан бошлаб кескин ушиб суръати қайд қилинди ва бу ҳолат 2011 ва 2017 йилларда ҳам юқори суръатга эга бўлди. ³⁵

³⁵ Ўзбекистон Республикаси Савдо-саноат палатаси Наманган вилоятининг ҳудудий бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

Вилоятда истеъмол товарлари махсулотлар бозорини ривожланиши яна бошқа куплаб ҳолатларни мавжудлиги билан ҳам белгиланади. Масалан, вилоят аҳолисини чакана савдо майдонлари билан таъминланиш даражасини қарайдиган бўлсак, у ҳолда шу нарса маълум бўлдики, Наманган вилояти аҳолисини чакана савдо майдонлари билан таъминланиши курсаткичлари республика бўйича солиштирганда уртачадан паст даражада эмас.

14-жадвал

Наманган вилояти аҳолисининг савдо майдонлари билан
таъминланганлик курсаткичлари³⁶

№	Курсаткичлар номланиши	Улчов бирлиги	2012 йил	2016 йил
1.	Чакана савдо тармоклари (магазин, палатка, пештахта)	Дона	4380	4728
2.	Савдо мажмуалари сони	Дона	3439	3640
3.	Савдо мажмуаларининг майдонлари	Кв.м	143 183	143 655
4.	1000 киши аҳоли ҳисобига тугри келадиган савдо майдонлари	Кв.м	58,23	54,67
5.	Ҳар бир Савдо мажмуасига тугри келадиган савдо майдони 3/2	Кв.м	41,63	39,47

Жадвал курсаткичларида чакана савдо шахобчалари сонини қупайганлиги билан, ундаги савдо майдонларини салмоғи сезиларли ўзгармаган. Бунинг асосий сабаби савдо майдонларига туланидиган солиқ туловларини қупайиши ҳисобланади.

Шуни таъкидлаш жоизки, кейинги вақтларда савдонинг инфратаркибида жуда катта ўзгаришлар содир бўлмоқда. Хусусан товарларнинг сотилиш жараёнида нодавлат секторининг улуши йилдан-йилга ортиб бормоқда. Бошқа жиҳатдан аҳолининг даромадларида содир бўлаётган ўзгаришлар, даромадлар бўйича фарқдарнинг кескинлашуви, аҳоли томонидан товарлар ва хизматларга бўлган жами талабни камайишига, талаб билан тақлиф ўртасидаги тенгсизликни содир бўлиши ҳолларини намоён қилмоқда.

Шу билан бир вақтда аралаш ва деҳқон бозорлари орқали сотиш ҳажмини ортиши қузатилмоқда. Бу ерда бир томондан аҳолининг кам таъминланган катламини, нисбатан арзон сотилаётган товарларга бўлган эҳтиёжини

³⁶ Наманган вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

кондириш даражаси ортиб борса, бошка жихатдан, тургун ҳолатдаги чакана савдо шаҳобчалари харидорлари сонини бошка савдо шаклларида фойдаланиш ҳисобиға камайиши содир бўлмоқда ва бу уз навбатида чакана савдо шаҳобчасидан харид қилинадиган товарлар миқдорини ҳам билдиради. Буни натижасида расмий ҳисобға олинадиган чакана товар айланмаси миқдори камаяди ва солиқ органларига келиб тушадиган солиқ тушумларини ҳам камайишиға олиб келади.

Истеъмолчилардан 470 тасини товар сотиб олиш билан боғлиқ ҳаракатини кузатиш натижасида шундай хулосаға келиндики, уларнинг маълум бир қисми озик-овқат маҳсулотларини фақат Наманган вилоятидан харид қилмасдан, балки Андижон ва Фарғона вилоятларидан у ёки бу маҳсулотни харид қилар эканлар. Суралганлардан 12 фоизи ун маҳсулотларини, 15 фоизи гушт маҳсулотларини, 8 фоизи сут маҳсулотларини Фарғонадан, шунингдек, бевосита 7 фоиз харидорлар балиқ маҳсулотларини, 6 фоизи тухум маҳсулотларини, 9 фоизи сабзаёт маҳсулотларини Андижон вилоятидан харид қилар эканлар. Уларнинг қупчилиги харид қилинган маҳсулотларни қайта сотиш мақсадида бошка вилоятлардан Наманган вилоятиға олиб келишар экан. Бундай ҳолат Андижон ва Фарғона вилоятлари харидорларида ҳам содир бўлиб, ҳар доим ҳам уларнинг савдо-сотик бўйича олиб бораётган хатти- ҳаракатининг аниқ кузатиш ва ҳисобға олиш мумкин эмаслиги аниқданди.

2.2. Савдо корхоналарида хизмат курсатиш даражасини шакллантиришда бошқариш тизимидан фойдаланиш

Савдо менежменти функциялари мажмуида савдо мажмуаларида харидорларға хизмат курсатиш жараёнини бошқариш етакчи уринлардан бирини эгаллайди. Бу функцияни савдо корхонаси ривожланишини таъминлаш ва унинг фаолияти самарадорлигини оширишдаги катта аҳамиятини ҳисобға олган ҳолда бу функцияни амалға оширишиға катта эътибор қаратилиши керак. Бу катта аҳамият нима билан белгиланади? Аввало, Савдо мажмуаларида харидорларға савдо хизмат курсатишнинг юқори даража (савия)сини

таъминлаш савдо корхонасининг истеъмоли бозоридаги ракобатда иштирок этиши, унинг ракобатлашиш афзаллигини такллантиришнинг амалдаги шакллари билан бири бўлиб ҳисобланади. Харидорларга хизмат курсатиш жараёнини бошқариш менежерларнинг савдо корхонасининг истеъмоли бозоридаги ракобатлашиш ҳолатини, унинг ҳаётийлик даври босқичини, унинг мавжуд меҳнат, моддий ва молиявий ресурслари потенциалини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиққан қарорларини мураккаб йиғиндиси сифатида қаралади. Бундай бошқарув қарорлари йиғиндиси савдо корхонасининг танланган бозор булагини ўзгартириб олишини асосий механизмларидан бири бўлиб ҳисобланади.

Бундан ташқари, харидорларга хизмат курсатиш жараёнини бошқариш савдо корхонаси фаолиятини ақс эттирувчи, унинг молиявий ҳолатига катта таъсир қилувчи муҳим иқтисодий курсаткичларни бошқариш билан ажралмас боғлиқ. Бу бошқарувнинг самарадорлиги савдо корхонасининг товар айланиш ҳажмига, даромадлари ва савдо суммасига, демак, унинг қелғусидаги ривожининг молиявий таъминоти имкониятларига тугридан-тугри таъсир қурсатади.

Харидорларга хизмат курсатишнинг юқори савияси ҳамда савдо корхонасини истеъмоли бозоридаги шу соҳада эришган муносиб ўрни унинг “ғудвил”и ёки катта обрўини шакллантириши ва мувофиқ равишда қорхонанинг сезиб бўлмас активлари ҳисобига бозор қийматини оширишга ҳам эътибор қаратиш муҳимдир.

Нихоят, савдо мажмуаларида харидорларга хизмат курсатишнинг мувофиқ савиясини таъминлашда савдо қорхонаси менежерларнинг ҳужалиқ фаолиятининг охириги натижаларини таъминлашга қаратилган ақдий идораси пайдо бўлишидагина эмас, балки уларнинг савдо хизмати жараёнида харидорлар ҳуқуқини таъминлаш билан боғлиқ қонунчилиқ ва бошқа норматив ақтлар талабларидан қелиб чиқадиган мажбуриятлари ҳам ҳисобланади (бу талаблар харидорлар ҳуқуқини ҳимоя қилиш ҳақидаги қонунда, савдо

фаолиятини тартиб билан амалга оширишидан, озик-овкат ва ноозик-овкат товарлар сотиш фойдаларидан ва бошқа норматив актлардан аникланган).

Харидорларга хизмат курсатиш жараёнини бошқариш функциясининг катта аҳамияти унинг савдо менежментининг стратегик функциялари даражасига кутаради, кайсики савдо корхоналарида шу соҳадаги стратегик максадларни ва уларни амалга ошириш бўйича чора-тадбирларни ишлаб чиқиш билан таъминланиши керак.

“Савдо мажмуасида харидорларга хизмат курсатиш даражаси” маъноси умумий характерга эга булганлиги ҳам, у шу даражани таъминлашда турли роль уйновчи аник элементлар катори ёрдамида аникланади. Махсус текшириш олиб бориш жараёнида аникланган, савдо экспертлар фикрига кура энг мухим элементлар каторига қуйидагилар киради:

1. Харидорларга контингент хизмат курсатиш талабини кондиришни таъминловчи йирик ва барқарор ассортиментли товарларни савдо мажмуасида мавжудлиги. Харидорларни Савдо мажмуасига ташриф буюриши билан боғланган асосий кузланган максади, ушбу савдо мажмуасининг товар ихтисослашувининг тегишли шакли доираси билан белгиланадиган муайян товар гуруҳларига булган талабни кондиришдан иборатдир. Хизмат курсатиладиган харидорлар руйхатининг ихтиёрий спецификасини ҳисобга олувчи товарларнинг кенг танловини таъминлаш уларнинг талабини кондиришнинг мухим шarti булиб ҳисобланади ва улар томонидан хизмат курсатишнинг юкори савиясини асосий шarti сифатида каралади. Ушбу савдо мажмуасининг доимий харидорлари учун, шунингдек, харид қилишнинг доимий имкониятини кафолатловчи ассортиментнинг барқарорлиги мухим роль уйнайди. Савдо мажмуасида товарларнинг кенг ва барқарор ассортиментининг мавжудлигини, харидорларга хизмат курсатиш юкори савиясини таъминлашга устун элементи сифатида караш керак.

2. Савдо мажмуасида янада катта кулайликларни ва харид килишга сарфланадиган вақтни минималлаштиришни таъминловчи прогрессив товарларни сотиш усуллари куллаш.

Сотувда зарурий товарларни мавжуд бўлишида харидорларнинг савдо хизмати даражасига куйилган асосий талабларини моуияти харид килишда янада катта кулайликлар ва минимал вақт сарф қилган уолда амалга оширишдан иборатдир. Хизмат курсатиш жараёнини ташкил этиш билан бирга харидор хатти-уаракатининг мууим психологик хусусиятини билиш керак, чунки харидор товарларни куриш ва танлашга узок вақт сарфлаши мумкин, лекин товарларни куриш, танлаш учун навбатлаб кутишда вақтни йукотиш; харид туловини тулаш каби нарсаларга вақтини йукотиш харидорларни газаблантиради. Савдо мажмуасида спецификага мувофик товарлар сотишнинг анъанавий усулида кенг фойдаланиш харидорларни харид килишга кетадиган вақт сарфларини камайтириш имконини беради. Бу элемент харидорларга хизмат курсатиш юкори савиясини таъминлашни мууим тизими сифатида намоён булади.

Харидорларга сотилаётган товарлар хусусияти билан боглик кутттимча. савдо хизматини курсатиш жараёнида катнашадиган хизматлар тизимининг вужудга келиши, шунингдек, харидорларга сотувдан сунг хизмат курсатиш уларнинг товарларга булган талаби билан кушилган уолдаги хизматларга булган талабини кондиришни таъминлайди. Бу савдо хизматининг юкори савиясини уамда харидорларнинг мувофик хуш куришликларини шаклланишини мууим шарти булиб уисобланади.

3. Ички савдо мажмуаси реклама ва ахборот воситаларидан кенг фойдаланиш харидорларнинг хабардорлигини оширади. Товарларга булган талабларининг янги йуналишларини шаклланишига ёрдам беради ва товарларни эгаллаш учун кетадиган вақтни тежаш имконини беради. Савдо мажмуаси одатда товарларнинг битта хариди уам (савдо автоматларидан фойдаланишдан ташкари) харидорнинг персонал билан бевосита мулокотисиз

амалга оширилмайди. Харидорнинг савдо мажмуаси персонали билан мулоқотда булиши (биринчи навбатда, сотувчилар, кассирлар, назоратчи-кассирлар, савдо залининг маъмурий бошқарувчилари) товарларни танлаш, уларга тулов хакини тулаш, харидни кадоклаш ва бошка жараёнларда содир булади. Персонални юкори профессионаллиги, унинг харидорлар билан эътиборли ва ширин муомалалиги, ташки курунишининг тозалиги харидорларга товарларни сотиш ва савдо хизмат курсатиш жараёнида кулай рухий мухит яратишнинг мухим шароитларидан хисобланади.

4. Давлат томонидан конуний равишда харидорлар хукукларини химоя килиш ва давлат органлари тасдиклаган товарлар сотиш коидалари хамда савдо фаолиятини олиб бориш тартибининг меъёрий хужжат талабларида уз аксини топади. Бу меъёрий хужжатларнинг талабларига тулик риоя килиш Савдо мажмуасида харидорларга хизмат курсатишнинг зарурий даражасини шакллантиради, яъни бу хизмат курсатишнинг минимал стандарти сифатида каралади. Курсатилган меъёрий хужжат талабларнинг бузилиши уз имиджи тугрисида уйлаётган савдо корхонаси учун йул куйиб булмайдиган холдир.

Савдо мажмуасида харидорларга хизмат курсатиш даражасини ифодалайдиган хар хил элемент уни аник ифодаловчи курсаткичларга эга ва зарур булганда микдорий намоён булиши мумкин. Бу микдорий бахолаш учун савдо мажмуасида харидорларга савдо хизмати курсатиш даражасини ифодаловчи алохида элемент каби шарт-шароит тугдиради. Савдо мажмуаси фаолияти спецификасига боглик холда бу курсаткичлар тизими кискартирилиши ёки тулдирилиши мумкин.

Куйидаги жадвалдан куруниб турибдики, факат битта курсаткич киймат, колганлари сифат курсаткичи хисобланади. Энг куп кулланиладиган курсаткичга хабардорлик ва бозор хиссаси кирар экан. Шу билан бир вақтда, рахбариятни хабардор килиш ва маркетинг самарадорлиги буйича миждозларни сабр-токатлилиги энг мухим масалалардан бири хисобланар экан.

Кураткичлар	Улчовни куллайдиган корхоналар, фирмалар улуши (% да)	Улчовни куллайдиган фирмалардан рахбариятга етказадиган субъектлар (% да)	Маркетинг самарадор-лигини аниқлашда юкори рейтингга эга фирмалар улуши (% да)
Хабардорлик	78,0	28,0	28,0
Бозор хиссаси (хажми ёки киймати буйича)	78,0	33,5	36,5
Нисбий нархи (бозор хиссаси киймати/бозорнинг хажми ва хиссаси)	70,0	34,5	37,5
Шикоятлар сони (кондирилмаган талаб даражаси)	69,0	30,0	45,0
Истеъмолчи эҳиёжини кондириш	68,0	36,0	46,5
Таксимлаш/бозорга эркин кириш (захиралар ёки айланма обороти буйича)	66,0	11,5	18,0
Харидорларнинг умумий сони	65,5	37,4	40,0
Ўабул килинган сифат/хурмат	64,0	32,0	35,5
Бефарклик/сабр-токатлили	64,0	50,7	67,0
Нисбий қабул килинадиган сифат	62,5	52,8	61,6

Алоҳида курсаткичларни миқдорий баҳолаш савдо корхонаси менежерлар билан савдо мажмуаларининг ишлашини даврий текширувини талаб қилади. Бундай текширув чоракда бир марта бажариш тавсия этилади.

Савдо корхонаси томонидан аниқланадиган алоҳида курсаткич ва элементлар аҳамиятини ҳисобга олганда ушбу корхонанинг ривожланиш вазифалари ва фаолиятлари шароитларидан ташқари алоҳида савдо мажмуаларида харидорларга хизмат курсатиш даражасини мураккаб баҳолаш ташкил этилади. Бу баҳолашнинг натижалари харидорларга хизмат курсатиш даражасини юкори курсаткичларини таъминловчи савдо мажмуаси персоналини қушимча рағбатлантириш учун фойдаланилади, шунингдек савдо³⁷

³⁷Муаллиф томонидан тузилган.

корхонасини кейинги ривожланишига ва унинг ракобатбардошлилигини оширишга қаратилган ресурс захираларни кидириш учун фойдаланилади.

Харидорларга хизмат курсатишнинг зарурий даражаси ва савдо корхонаси фаолиятининг асосий иктисодий курсаткичлари ушунини таъминлаш корхона савдо мажмуаларидаги товар ассортиментини тугри шакллантиришга боғлиқ. Ассортиментни шакллантириш узи билан бирга савдо мажмуасида барча фарклантирувчи белгилар бўйича дифференциаллаштирилган турли товар гуруҳларини сотиш учун таъминлаш жараёнини намоён қилади. Савдо мажмуасида товар ассортиментини шакллантириш жараёни унинг товар ихтисослашуви шаклидан, савдо майдонининг улчовидан келиб чиқиши керак ва харидорлар контингентига хизмат курсатиш талабини кидиришга ва унинг фаолиятининг юқори даромадини таъминлашга қаратилган бўлиши керак. Савдо мажмуаси учун товарнинг зарурий ассортиментини танлаш жараёнида қатор умумий тамойилларни бошқариш керак бўлади.

Товарлар ассортиментини шакллантиришнинг асосий тамойили бўлиб, харидорлар контингентига хизмат курсатиш учун танланган талаб хусусиятига боғлиқлигини таъминлаш ҳисобланади. Истеъмол бозорига савдо корхонасининг муваффақиятли кириб келиши ва мустахкамланиши товарлар аниқ ассортиментини шакллантиришда у ёки бу булакни кидириш ва тулик эгаллаш билан боғлиқ.

Савдо мажмуасида товарлар ассортиментини рационал қуриш истеъмол бозорида танланган сегмент доирасида харидорлар талабини комплекс кидиришни назарда тутди. Бу тамойилнинг амалга оширилиши аниқ истеъмол комплекс ёки микрокомплекс доирасида уни ҳисобга олганда товарлар ассортиментини шаклланиш тамойиллари харидорларга қулайлик тугдиради, товарлар билан танилиш жараёнини осонлаштиради, харид қилишга кетадиган таваккалчилик сарфини камайтиради.

Савдо мажмуасида товарлар ассортиментини шакллантиришнинг муҳим тамойилининг кенглиги ва чуқурлигини тулик таъминлаш ҳисобланади.

Ассортимент кенглиги дейилганда шаклланаётган ассортимент руйхатига кирувчи товар гурухлари ва гурухчалари тушинилади: чукурлиги дейилганда эса алохида истеъмол ва сифат белгилари буйича товарлар турини сони (фасон, модел, улчамлари ва бошка курсаткичларга кура) тушунилади. Савдо мажмуасида товарлар ассортиментининг кенглиги ва чукурлиги бир катор омилларга боғлиқ, улардан асосийси бўлиб товар истеъмол бозорига булган талабнинг ҳолати ҳисобланади.

Товар ассортиментининг шакллантиришда муҳим тамойиллардан бири унинг барқарорлигини таъминлашдир. Кундалиқ талаб булган товарлар сотилишида бу тамойилнинг назорат килиниши бирламчи аҳамиятга эга. Савдо мажмуасида товарнинг барқарор ассортиментини харидорларни товар кидиришга кетган таваккалчилик сарфини камайитиш, ҳамда муҳим савдо-техник жараёнларни стандартлаштириш ва уларни моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларга минимал харажатлар билан бажаришни ташкил килиш имконини беради.

Ва нихоят, савдо мажмуасида товарлар ассортиментини тугри шакллантириш тамойилидан бири унинг фаолиятининг рентабел шароитларини таъминлаш ҳисобланади. Рентабеллик бозор иктисодиётига утиш шароитларида исталган савдо корхонасини зарурий шароитларда функциялаштиришдир.

Савдо мажмуасида сотиладиган товарларнинг асосий гурухлари ва гурухчалари товар ихтисослашуви шаклига ва харидорлар контингентига хизмат курсатиш спецификасига боғлиқ. Бу курсаткичлар билан узаро алоқа савдо зали майдонига алохида товар гурухларини рационал жойлаштиришни таъминлаш жараёнида куриб чиқилган эди. Истеъмол комплекси ва микро комплекслар доирасида товарларнинг алохида гурухлари ва гурухчаларини жойлаштириш жараёнида биринчи навбатда уларнинг миқдори ва номи аниқланади. Бу босқичда ассортиментни шакллантириш универмаглarda олиб борилиши катта аҳамиятга эга.

Натижалар шуни курсатадики, универмагларда истеъмол комплекси буйича гурухланган ассортимент товар айланмаси савдо залининг 1 кв.метр майдонида 12 фоиздан ошади, харид килишга кетган харидорларнинг вакти сарфи эса 17 фоиздан кам. Улар комплексининг миқдори ва номини аниқловчи асосий омил бўлиб Савдо мажмуаси савдо майдонининг улчами ҳисобланади.

Бу билан бир каторда корхона товар айланмасининг амалдаги (ёки режалаштирилаётган) структураси алоҳида товар гуруҳлари савдоси буйича ихтисослаштирилган бошқа савдо мажмуаси турларини яқинда жойлаштириш ва бошқа бир канча омилларни эътиборга олиш керак.

Истеъмол комплексининг келтирилган номенклатураси тахминий ҳисобланади, уни аниқ шароитларни ҳисобга олган ҳолда аниқлаш мумкин. Истеъмол комплекслари доирасида доимий ҳамда фалсафий ташкил этиладиган микрокомплекслар ажратилади. Доимий микрокомплекслар ташкилотларига катта аҳамият бериш лозим.

Истеъмол комплекс универмагларнинг доирасида доимо фаслий микрокомплекслар ташкил этилиши мумкин. Улар коида буйича байрамлардан олдин ёки кузги-кишки ёки баҳорги-ёзги мавсумнинг доимий микрокомплекслар майдони кискартирилиши даврида ташкил этилади. Истеъмол комплекси доирасининг алоҳида ҳолатларида фаслий микрокомплексларни ташкил этиш учун махсус майдонлар куриб чиқилган.

Товарлар ассортиментини куришнинг комплекс тамойили факатгина ноозик-овкат товарлари савдо мажмуасида кулланилавермайди. “Болалар учун товарлар”, “Аёллар учун товарлар”, “Эркаклар учун товарлар”, (Химик товарлари), “Уй-рузгорда маданият”, “Спорт ва туризм” товарлар ассортиментини савдо мажмуаси ихтисослашувига мувофик микрокомплекс тулик номенклатураси буйича гуруҳланиши мумкин. “Кийим-кечак”, “Талентерия-парфюмерия” ва бошқа товар ассортиментлари ихтисослашган савдо мажмуаларида алоҳида микрокомплекслар куринишида комплексланиши мумкин.

Ассортимент шаклланишининг кейинги босқичи сотилаётган товарлар миқдорини уларнинг ажралиб турадиган хусусиятлари буйича аниқлаш

хисобланади. Товар ихтисослашув шакли турлича булган савдо мажмуаларида турли товарлар микдорини аниклаш асоси бўлиб савдо зали майдонининг улчами ва регионал истеъмол бозоридаги товар таклифининг ҳолати ҳисобланади. Ихтисослашув шакли алоҳида булган савдо мажмуалари учун турли товарларнинг тавсиф этилган микдори бўлади.

Ассортимент шаклланишининг охириги босқичи бўлиб, савдо мажмуасида сотиладиган товарларнинг аниқ рўйхатини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Товарларнинг аниқ ассортимент рўйхатини товарлар алоҳида турларининг гуруҳлари, гуруҳчалари ва аниқ микдорлари доирасида ишлаб чиқиш асоси бўлиб, маълум регионал истеъмол бозоридаги товарларга булган талабни урганиш маълумотлари ва товар захиралари айланишининг ички гуруҳ тахлили натижалари ҳисобланади.

Савдо мажмуаларидаги товарлар ассортиментининг кенг ва барқарорлиги товарларни сотиб олиш бўйича тижорат фаолияти соҳасидаги чора-тадбирлар комплексини таъминлайди. Харидорларга савдо хизмати курсатиш тизимининг муҳим элементи бўлиб, савдо мажмуасида товарларни сотишда кулланиладиган усул ҳисобланади. Бу курсаткич факатгина савдо мажмуаси турини шакллантирмайди, балки у ердаги ҳамма асосий ва ёрдамчи савдо-техник жараёнларнинг сезиларли қисмининг таркибини аниқдайди. Харидорлар учун у сезиларли даражада савдо мажмуасида харид қилиш қулайлигини ва хизмат курсатишга кетган сарфлар аниқлайди.

Сотиш усули дейилганда савдо мажмуасида товарларни харидорларга сотиш билан бевосита боғлиқ ҳамма асосий операцияларни амалга ошириш йўллариининг мажмуи тушунилади. Савдо мажмуасида товарлар сотишнинг операциялари каторига қуйидагилар киради:

- харидорларни сотилаётган товарлар ассортименти билан таништириш;
- харидор томонидан товарларни танлаш мотивациясини шакллантириш;
- танланган товарларни саралаш (уларни улчаш заруратида);
- олиб қуйилган товарлар учун ва харидни қабул қилиш ҳисоб-китоби қилиш.

Харидорларга товарларни бевосита сотиш билан боғлиқ санаб утилган операцияларни амалга ошириш усуллари маълум диапазонда савдо мажмуаси

ишчилари томонидан харидорларга тулик хизмат курсатишдан то харидорларни уз-узига тулик хизмат курсатишгача узгариб туради.

Бу диапазон доирасида, шунингдек, харидорларни кисман олиб куйилган товарлар учун ва харидни кабул килиш хисоб-китоби. Жойланган товарларни саралаш (уларни улчаш заруратида), харидорларга товарларни бевосита сотиш билан боглик санаб утилган операцияларларни маълум диапазонда-савдо мажмуаси ишчилари томонидан харидорларга тулик хизмат курсатишдан то харидорларни уз-узига тулик хизмат курсатишгача узгариб туради. Бу диапазон доирасида, шунингдек харидорларни уз-узига хизмат курсатишни ажратиш мумкин. Охирги йиллар адабиётида товарларни сотиш усуллари сонига юкоридагилар билан бир каторда, шунингдек, товарларни олдиндан буюртма килиш буйича сотиш киради. Бундай усул, бизнинг фикримизча, яхши хал килинмагандир. Товарларни олдиндан буюртма килиш буйича сотиш узидан уларни сотиш усули намоён килмайди, балки турли сотиш усуллари булган савдо мажмуаларида харидорларга курсатиладиган кушимча хизмат турларидан биридир. Харидорларга савдо хизмати курсатиш ташкилотлари жараёнида савдо менежментини асосий вазифаси булиб, харидорлар контингентига хизмат курсатиш спецификаси ва сотиладиган товар гурухлари хусусиятларига мувофик куп даражада сотиш усулларини танлаш хисобланади. Товарларни сотиш турли усулларини куллаш билан катор бахоловчи курсаткичлар богланган ва бу курсаткичлар харидорларга хизмат курсатиш даражасини ифодалайди. Бу курсаткичлардан энг ахамиятлиси булиб, савдо мажмуаси товар айланишининг умумий хажмида прогрессив усулларни ифодалаш билан товарларни сотиш солиштирма огирлиги ва харидорларнинг хизмат курсатишни кутишга сарфлаган вақтининг уртача хажми хисобланади.

Харидорларнинг хизмат курсатишни кутишга сарфланган вақтининг уртача хажми “пик” соатларида олиб бориладиган хронометраж улчовлар асосида аникланади. Бунда куйидаги асосий элементлар буйича вақтлар сарфи хронометрланади: ишчини хизмат курсатишини кутиш ва тулашни кутиш. Улчовлар савдо мажмуасининг турли структура булимларида утказилиши керак. Вақт сарфининг хар бир элементи буйича одатда камида йигирмата улчовлар утказилади.

Савдо мажмуаларида харидорларга курсатиладиган кушимча хизматлар

38

НОМЕНКЛАТУРАСИ

1. Аник товарларни сотиш билан боғланган		2. Аник товарларни сотиш билан бевосита боғланмаган
А. Сотиш жараёнида курсатилган	Б. Сотувдан кейинги хизмат курсатиш жараёни амалга ошириладиган	
1	2	3
1. Сотувда булган олдиндан буюртма килинган товарларни қабул қилиш. 2. Сотувда вақтинча булмаган олдиндан буюртма килинган товарларни қабул қилиш. 3. Алохидатоварларни кредитга сотиш. 4. Товарларга кредит қарточкаларни қуллаш билан тулаш. 5. Алохида товарлар дегистациясининг ташкилотлари. 6. Савдо мажмуасида мутахасисларнинг консултацияси. 7. Модани намоиш қилиш. 8. Принципиал янги товарлар ҳаракатида намоиш этилади. 9. Аудиокассета, грампластинкани эшитиш учун кабиналар ташкилоти. 10. Байрам қунларидан олдин магазин савдо соатларини қуздириш.	1. Товарни харидор автомобилга етказиш ва уларни юклаш. 2. Сотиб олинган товарларни уйга етказиш. 3. Харидорга сотиб олинган товарларни етказиш учун такси чақариш. 4. Харидор уйига сотиб олинган товарни йиғиш ва урнатиш. 5. Харидор уйига сотиб олинган мураккаб техник товарлардан фойдаланишни ургатиш. 6. Харидор уйида уташ муддати давомида товарни алмаштириш. 7. Харидор уйида уташ муддати давомида товарни тузатишни амалга ошириш. 8. Сотиб олинган матоларни ечиш. 9. Сотиб олинган кийимларни тугрилаш. 10. Сотиб олинган матолардан кийимлар тикишга буюртма қабул қилиш. 11. Товарларнинг нақш солинганлиги. 12. Озуқа элементини алмаштириш. 13. Фото плёнкани чиқариш ва суръатларни босиб чиқариш. 14. Харидор уйида шиша тараларни йиғиш. 15. Сотиб олинган товарларни совғали қадоклаш.	1. Савдо мажмуасидаги автостоянқани ташкил этиш. 2. Валюта алмаштириш пунктларини ташкил этиш. 3. Савдо мажмуасидаги кафетерий ва барларни ташкил этиш. 4. Шахсий нарсаларни сақлаш камераларини ташкил этиш. 5. Болалар хонасини ташкил этиш. 6. Дорихона киоскларини ташкил этиш. 7. Видеокассета прокатини ташкил этиш. 8. Фотоавтоматлар кабинасини урнатиш. 9. Савдо мажмуасида телефон кабиналарини ташкил этиш. 10. Шаҳар справка пунктларини ташкил этиш.

³⁸ Жадвал савдо корхоналарининг тижорат-тадбиркорлик фаолияти тугрисидаги мавжуд меъёрий ҳужжатлар асосида муаллиф томонидан тузилди.

Савдо мажмуаларида харидорларга курсатиладиган қўшимча хизматларнинг функционал хусусияти билан бир қаторда улар, шунингдек, тулайдиган ва текин турларга бўлинади. Хдмма қўшимча. хизматлар тури аниқ моддий, маънавий ва молиявий ресурслар харажати талаб қилади ва аниқ баҳога эга. Бироқ алоҳида хизматларни ташкил этишга бўлган харажатлар товар айланишининг оширилишига мувофиқ бинобарин қўшимча харажатлар савдо фаолиятига мувофиқ компенсацияланади. Бундай хизматларни савдо мажмуаси текин асосида қўллаши мумкин.

Бундан ташқари, алоҳида хизматларга бўлган харажатлар сотилаётган товарлар баҳосига киритилиши мумкин. Бироқ, бундай амалиёт чегаравий хусусиятга эга бўлиши мумкин. Чунки, сотилаётган товарларга бўлган усиб бориши истёмоқ бозоридаги савдо қорхонанинг рақобат аҳолини сезиларли қўсайиб боришига олиб қелади. Қиммат турувчи хизматларга қелганда эса улар харидорларга савдо қорхонасининг қўшимча даромадларини шакллантириш мақсади билан қўл қўлаш асосида тақдим қилинади. Хизматларни янада синчковлик дифференциацияси турли баҳоли ориентацияли савдо мажмуаларида ўтказилиши лозим. Қаст баҳоли савдо мажмуаларида харидорларга қўшимча хизматлар номенклатураси одатда минимумга олиб қелинади ва бу орқали сотилаётган товарлар баҳосини қўшуриш имқони қўгилади. Шу вақтнинг ўзида қўйлар ўчун савдо мажмуаларида бу номенклатура биринчи навбатда турли қўлов хизматлари ҳисобига сезиларли қаражада қенгайтилиши мумкин.

2.3. Чакана савдо қорхоналарида хизмат қўратиш қараёнини қўшқаришда рақобатбардошлиқ ва ўнинг намоеън бўлиши

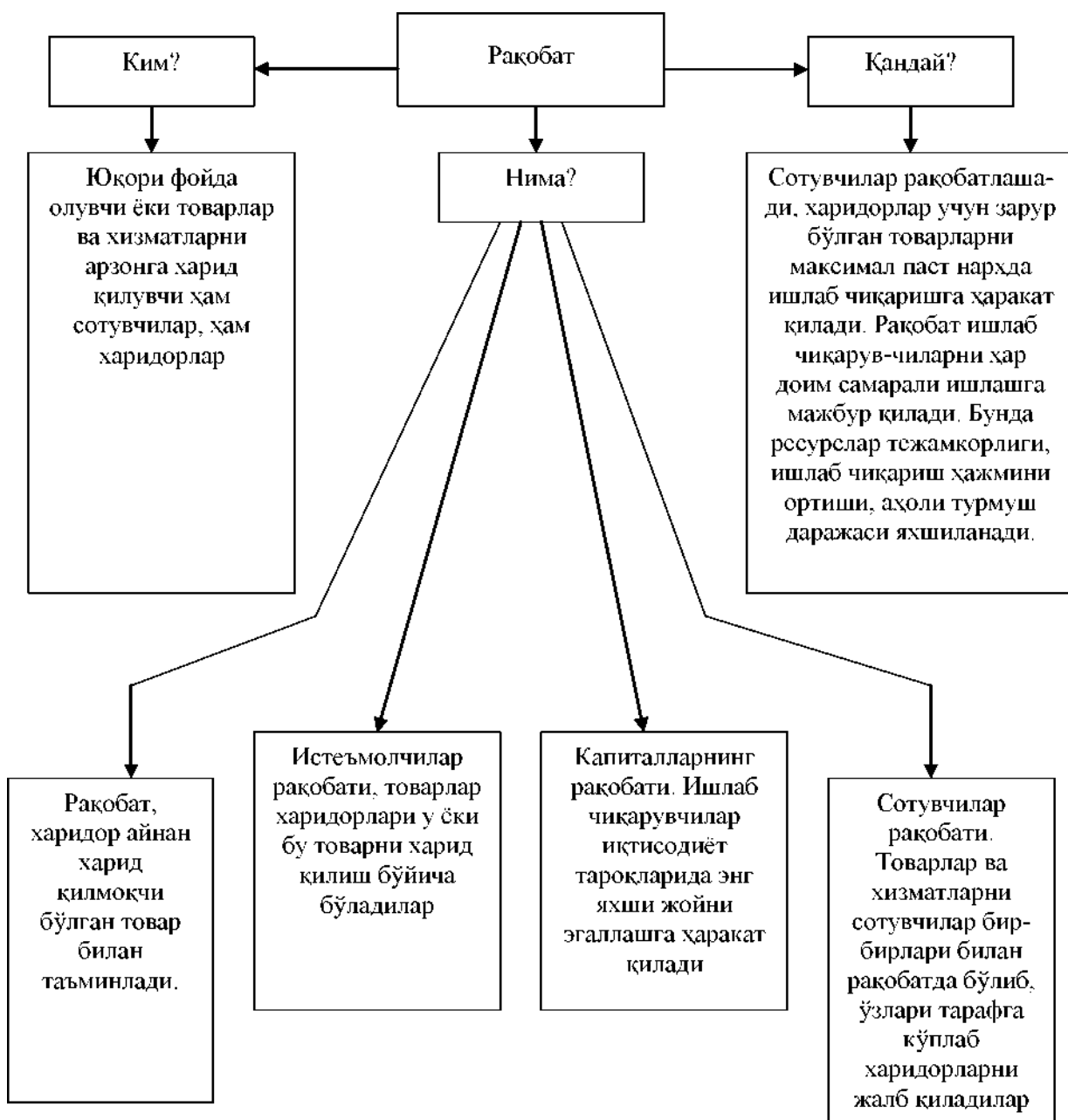
Бозор иқтисодиёти муносабатларини қарор қўпиши ва қивожланиши шароитида ишлаб қикариш ва хизмат қўратишнинг турли тармоқлари ва соҳаларида банд бўлган ҳужалиқ субъектлари, мамлақатда қратилган имқоният ва шарт-шароитлардан қелиб қикиб, ўзларининг қивожланиш стратегиясига эга бўлади ва фаолият қўритиш қараёнида ў ёқи бу қаражадаги ўзқаришларга

мослашишга ҳаракат қилади. Ҳар бир корхонанинг муваффақиятли ривожланиши, у томонидан аҳоли ва бошқа истеъмолчилар учун зарур булган маҳсулотларни энг мақбул нархда ишлаб чиқариш, харажатлар билан фойда уртасидаги нисбатларнинг оптимал равишда эканлиги ва корхонани келажакда янада фаол амал қилиш шартлари билан белгиланади. Чунки аҳоли томонидан билдирилган умумий талаблар рағбатлантирувчи омил ҳисобланади. Мана шундай рағбатлантирувчи омиллардан бири рақобат муносабатларини юзага келиши ва субъектлар уртасида харидор бозори учун соф иқтисодий кураш турлари содир бўлади.

Ҳақиқатдан ҳам бозор иқтисодиётида товарнинг тижорат ютуғини асосий омил бўлиб, унинг рақобатбардошлиги ва иқтисодий барқарорлиги ҳисобланади. Корхона рақобатбардошлиги ва иқтисодий барқарорлик категориялари жуда мураккаб ва узаро бир-бири боғланган бўлиб, рақобатбардошлик фақат иқтисодий барқарорлик мавжуд бўлгандагина содир бўлади.

Иқтисодий барқарорликка жуда ҳам қўлаб ички ва ташқи омиллар таъсир қурсатади ҳамда корхонанинг ривожланиш истикболларини, айниқса рақобат муҳитида қолиб қишиш имкониятини яратади.

Чакана савдо хизмати қурсатиш жараёнида рақобат икки даражада намоён бўлади: тармок ичида, яъни бир хил товарлар билан савдо-сотиқ қилувчи корхоналар уртасидаги рақобат ва тармокдари, яъни турли савдо корхоналари уртасидаги рақобат. Тармоклар ичидаги рақобат сотишнинг қўлайроқ шароитига эга бўлиш, қўшимча фойда олиш учун бир тармок корхоналари уртасида боради. Ҳар бир тармокда техника билан таъминланиш даражаси ва меҳнат унумдорлиги даражаси турлича булган савдо корхоналари борлиги сабабли шу корхоналарда сотиладиган товарларнинг индивидуал (алоҳида) қиймати бир хил бўлмайди.



20- расм. Чакана савдо хизмати курсатиш жараёнида рақобатнинг шаклланиш жараёнлари .³⁹

Юқоридаги расмдан куриниб турибдики, бу рақобатда, харидор айнан харид қилмокчи булган товар билан таъминланиб, товарлар ва хизматларни сотувчилар бир-бирлари билан рақобатда булиб, узлари тарафга куплаб харидорларни жалб қилишга ҳдракат қиладилар. Ва бу ерда рақобат товарларнинг ижтимоий кийматини, бошкача айтганда, бозор кийматини аниклайди ва белгилайди. Бу киймат, одатда, уртача шароитда ишлаб³⁹

³⁹Муаллиф томонидан ишланган.

чиқарилган ва муайян тармок товарларининг анчагина кисмини ташкил этадиган товарларнинг кийматига мос келишини билдиради.

Тармокдар ичидаги ракобат натижасида техникавий даражаси ва меҳнат унумдорлиги юкори булган савдо корхоналари кушимча фойда оладилар ва аксинча, техника жихатдан ночор корхоналар эса, хизмат курсатиш жараёнида товар кийматининг бир кисмини йукотадилар ва зарар курадилар. Бунинг олдини олиш мақсадида хар бир корхона узининг ожиз томонларини аниклаб, шунга кура, химояланиш стратегиясини ишлаб чиқиши, кучли томонларини эса янада кучайтирмоги лозим. Урганилаётган ракобатчи савдо корхоналарнинг айрим хусусиятларини солиштириш асосида, улардан кайси бири ракобатда голиб чиқишини кузатиш мумкин ва бу ҳолат 17-жадвалда берилган.

17-жадвал

Ракобатлашувчи “Зухра-Захро”, “Исфархон” ва “Садокат” хусусий савдо
корхоналари хусусиятлари

Маҳсулотларга куйиладиган талаблар	Савдо корхоналари		
	“Зухра-Захро”	“Исфархон”	“Садокат”
Маҳсулот нархи	Бозор нархида	Бозор нархидан паст	Бозор нархида
Маҳсулот сифати	Уртача	Юкори	Уртача
Тури	Колбаса, сосиска, пишлок ва консерва маҳсулотлари	Колбаса, сосиска, пишлок ва консерва маҳсулотлари	Колбаса, сосиска, пишлок ва консерва маҳсулотлари
Ураб-жойланиши	Унчалик жалб этмайди	Жалб этадиган	Рангли
Ураш ҳажми	850, 1000 граммли	450, 600, 850 граммли	450, 600 граммли

Жадвал маълумотлари шуни курсатадики, “Зухра-Захро” хусусий савдо корхонасининг ракобатбардошлик даражаси умуман олганда паст, яъни ураб-жойланиши ва ураш ҳажмларидаги талаблари буйича салбий курсаткича, баъзи соҳалардагина ижобий жихатларга эга. Хужаликдаги эски технология сотилаётган маҳсулот сифатига салбий таъсир курсатмокда. Корхона бу каби камчиликларни бартараф этишни стратегик режаларида акс эттириши лозим.

⁹Муаллифнинг тадқиқот натижалари асосида ишлаб чиқилган.

Чакана савдо хизмати курсатиш корхоналарининг раҳобатбардошлигини баҳолаш услубиёти корхоналар уз маҳсулотлари ва хизматлари билан биринчи навбатда ички бозорни таъминлашлари лозим. Шу боисдан, биз уз тадхихотларимизда ички бозорнинг ушбу турдаги маҳсулотларга булган эҳтиёжини хондирадиган гушт маҳсулотлари билан савдо хилувчи учта хусусий корхонанинг раҳобатбардошлигини баҳолаймиз.

Раҳобатбардошликни баҳолаш услубиёти хуйидаги босхичларни уз ичига олади:

1. Бозор ихтисодиёти шароитида гушт ва сут маҳсулотлари раҳобатбардошлигига таъсир этувчи курсаткичлар танлаб олинади-

$x = 1, \dots, n$

2. Хар бир курсаткич салмоги анихданади- k_i ($\sum_{i=1}^n k_i = 1$).

3. Хар бир курсаткич буйича мумкин булган михдор анихланади- A .

4. Тадхихот объектига тегишли хар бир курсаткични атрофлича тахлил хилиш орхали унинг хахихий михдори анихланади- $A \in A_j$.

5. Хар бир курсаткич буйича балларда сонли бахо урнатилади- y_j ($j = 1, \dots, n$).

6. Корхонанинг натижавий раҳобатбардошлик рейтинги хуйидаги формула орхали анихланади:

$$R = \sum_{i=1}^n k_i \cdot y_i \quad (1)$$

Ушбу услубиёт буйича 8 та курсаткич танлаб олиниб, учта корхонанинг раҳобатбардошлиги баҳоланди. Тахлиллар курсатдики, “Зухра-Захро” хусусий савдо корхонаси куп жихатдан раҳобатчиларига нисбатан ожиз. Бунга асосан хулланилаётган технологиянинг эскирганлиги, маҳсулотни урашдаги баъзи камчиликлар сабаб булмохда. Бу корхона учун ассортиментни такомиллаштириш орхали жадал усиш стратегиясини диверсификация билан биргаликда хуллаш муваффахият келтиради. Мазкур стратегия ижроси учун энг асосий шартлардан бири - гушт маҳсулотига талабнинг узгарувчанлиги хамда

хом ашё сифатини ошириш ва янги технологияларни жалб этишдаги имкониятлар мавжудлигидир.

Стратегиянинг устунлиги шундаки, уни амалга ошириш оркали корхона мавжуд ички имкониятларидан самарали фойдаланиб, истеъмолчиларни куп жалб этган холда чакана савдо айланма микдорини купайтиради. Айнан харидорларни купрок жалб килиш ва шу оркали фойда курсаткичларини юкори даражага етказиш мумкинлигини “Садокат” ва “Зухро-Захро” хусусий савдо корхоналарида куриш мумкин.

Куйидаги 18-жадвал маълумотларидан куришиб турибдики, “Садокат” ва “Зухро-Захро” хусусий савдо корхоналарида хужалик фаолияти натижалари турли даражада булиб, “Садокат” хусусий савдо корхонаси кейинги йилда

18-жадвал

“Садокат” хусусий савдо корхонасининг хужалик фаолиятининг асосий курсаткичлари⁴¹ _____ (млн.сум)

Курсаткичлар номланиши	Йиллар			Усиш суръати, %	
	2014 й.	2015	2016	2015/2014 йй.	2016/2015 йй.
Товар айланмаси	1208,4	1458,0	1707,2	120,7	117,1
Сотиш даромади	145,0	276,2	325,5	190,5	117,9
Муомала харажатлари	94,5	169,7	197,3	19,6	116,3
Сотиш фойдаси	50,5	106,3	128,2	210,5	120,6
Сотиш рентабеллиги, %	0,35	0,38	0,39	108,6	102,6

баркарор равишда фойдасини ошириб, рентабеллиги юкори даражада булган, шу билан бир вақтда “Зухро-Захро” хусусий савдо корхонасида ҳам шундай холат мавжуд, аммо рентабеллик даражаси карйиб 3 мартага кам. Бу шундан далолат берадики 2-савдо корхонасида ракобатбардош хизмат курсатиш даражасини янада ошириш мумкин.

⁴¹ “Садокат” хусусий савдо корхонасининг маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

“Зухра-Захро” хусусий савдо корхонасининг хужалик
фаолиятининг асосий курсаткичлари⁴²

(млн. сўм)

Курсаткичлар номланиши	Йиллар			Усиш суръати, %	
	2014 й.	2015 й.	2016 й.	2015/2014 йй.	2016/2015 йй.
Товар айланмаси	1288,4	1387,4	1641,7	107,7	118,3
Сотиш даромади	193,3	253,2	294,0	131,0	116,1
Муомала харажатлари	148,7	176,9	228,3	119,0	129,1
Сотиш фойдаси	44,6	76,3	65,7	171,1	86,1
Сотиш рентабеллиги, %	0,23	0,31	0,22	134,8	71,0

Мамлакатимизда хусусий тадбиркорликни ривожлантириш масаласига мустакилликимизнинг дастлабки кунлариданок катта эътибор берила бошланди. Утган давр ичида тадбиркорлик соҳаси буйича яратилган меъёрий ва ҳукукий асос тобора такомиллаштирилмоқда. Чунончи, Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси томонидан 2003 йил 11 декабрда “Хусусий корхона тугрисида”ги қонун қабул қилиниши билан давлат мулки хусусийлаштирилиб, нодавлат-хусусий сектор пайдо бўла бошлади. Уша вақтда қупчилик тадбиркорлар хусусийлаштиришни факат, мулкка эгалик қилиш деб тушуниб, энди ўз фойдам, манфаатим учун меҳнат қиламан, ўзим бойисам бўлди қабилида иш юрита бошладилар. Шунинг учун давлатга тегишли баъзи бино ва иншоотлар хусусийлаштирилгандан сўнг бузилди ёки қайта сотиб юборилди. Аслида эса, том маънодаги хусусийлаштириш ҳам, тадбиркорлик ҳам буни рад этарди. Биринчи Юртбошимиз томонидан ҳаққоний таъриф берилганидек, хусусийлаштириш дейилганда гап, ўзига теккан мулкни шамолга совурмасдан ёки шахсий бойлик орттириш манбаига айлантириб юбормасдан, балки ана шу мулкни қупайтира биладиган, техника билан қайта жихозлайдиган ва замон талабларига мувофиқ такомиллаштира оладиган, унинг негизида рақобатга бардошли маҳсулот чиқаришни йўлга қўя оладиган мулкдор, шунингдек, иш билан банд бўлмаган аҳолини иш уринлари билан таъминлайдиган, ўзига ҳам, ишловчиларга ҳам, давлатга ҳам даромад келтирадиган ишлаб чиқаришни ташкил қила оладиган мулкдорлар ҳақида

⁴² “Зухра-Захро” хусусий савдо корхонасининг маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

боради. Тадбиркорлик - республикамиз ҳудудидаги корхоналар ишлаб чиқарган маҳсулотларни арзонроққа олиб, уларнинг устига узлари нарх қуйиб, халққа сотиш эмас.

Ҳдкикатан ҳам, бир неча йиллар олдин одамларимиз, айниқса, ёшларда тадбиркорлик фаолияти билан шугулланишга кизиқиш паст бўлиб, ҳатто улар уз иши ва бизнесини ташкил этишлари учун зарур иқтисодий ва ҳуқуқий шарт-шароитлар етарли даражада яратилмаган эди. Эндигина тадбиркорликни бошлаган баъзи ёшлар тадбиркор эканлигидан уялиб, тортиниб ҳам турарди.

Бугун эса уша утмишнинг акси уларок, ҳар бир тадбиркор уз фаолияти билан фахрланиб, гурурланади. Чунки, эндиликда тадбиркорлар - фаол ишбилармон, қучли ташкилотчи, омилкор раҳбар, юқори малакали мутахассислар, ташаббускор ва тадбиркор инсонлардир.

Тадбиркорлар чакана савдо фаолиятининг ривожланишида муҳим урин тутишлари лозим ва кескин рақобат қурашида енгиб чиқиш учун тинимсиз ҳаракат қилишлари керак бўлади. Айниқса, чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш соҳасини ривожлантириш йулида фаолият олиб бориш зарур. Чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш соҳасини ривожланиши рақобат муҳити билан узвий боғлиқ бўлиб, бу жараёнга соғлом рақобат қоидаларининг нечоғлиқ амал қилаётганлигига баҳо бериш мумкин. Рақобат муҳитини шакллантириш ва ривожлантириш нархлар эркинлигига, хусусий секторнинг иқтисодиётдаги таъсирига, савдо валюта операцияларининг эркинлик даражаси ва бошқа курсаткичларга таянган ҳолда амалга оширилади.

Кейинги йилларда олинган статистик маълумотлардан савдо айланмасининг ЯХМдаги ҳиссасини ошаётганлиги, савдо валюта операцияларининг эркинлик индекси ижобий томонга узгарганлиги рақобат муҳитини шакллантириш ва ривожлантириш учун қулайликлар мавжудлигини қузатиш мумкин. Лекин, нархларнинг эркинлик даражасини изоҳловчи индекс узгариши сабабли, ҳали рақобат муҳитини шакллантириш ва ривожлантириш жуда муҳим эканлигини қуришимиз мумкин.

Ракобат ресурслар, мулк, товар ва хизматларнинг олди-сотди жараёнида юзага чиқади. Ракобат бозорлар мавжудлиги, уларнинг амал қилиши даражасига боғлиқ бўлади. Савдо-сотик муносабатлари чекланган шароитда соғлом ракобат мухити бўлиши мумкин эмас. Хрзирги вазиятдан келиб чиққан ҳолда Ўзбекистон бозорларида соғлом ракобат мухитини барпо этишдаги муаммолар қуйидагилардан иборат:

- тармоқлар тузилишидаги номувофикдиклар ва ишлаб чиқаришда юқори технологияларнинг етишмаслиги;
- соҳа ва тармоқлар микёсидаги ракобатда адолат мезонларининг бузилиши;
- мансабдор шахсларнинг тадбиркорлик фаолиятидаги суистеъмолликлари;
- нарх белгилашда монопол мавкенинг сакланиб қолиши, хусусан иктисодиётнинг аграр ва индустриал секторида нархларнинг кескин фаркланиши;
- контрабанда йули билан мамалакатга товарларнинг кириб келиши;
- фаолият турини ва даромадларни яшириш ҳолларининг мавжудлиги;
- соғлом пул муомаласи учун ҳозирги шароитдан келиб чиқадиган бозор инфратузилмасининг етарли эмаслиги;
- субъектларнинг бозор иктисодиёти қоидаларини чуқур тушуниб етмаганликлари;
- иктисодий жинойтчилик ҳолатларининг мавжудлиги.

Мазкур муаммоларни ҳал этиш уларнинг бир-бирига таъсирини аниқлаш ва қайси муаммони биринчилардан бўлиб ҳал этиш муҳим эканлигини белгилаб олиш зарур. Ўзбекистонда ракобат мухитини шакллантириш ва ривожлантириш борасида долзарб муаммолардан биринчиси нарх белгилашда монопол мавкенинг сакланиб қолиши ҳисобланади. Хусусан иктисодиётнинг аграр ва индустриал секторида нархларнинг кескин фаркланиши бўлса, иккинчиси соҳа ва тармоқларнинг ракобат қуришида тенг иштироқи учун тусиқлар мавжудлиги деб ҳисоблаш мумкин. Муаммолар қуламини аниқлаш

масаланинг бир томони булса, асосий жихат мавжуд муаммоларни кандай йул билан хал этишга келиб такалади.

Савдода хизмат курсатишнинг ракобатбардошлиги хам ички, хам ташки бозордаги муваффакиятини белгилаб берувчи истеъмол, нарх ва сифат жихатидан комплекс тавсифлардан иборат. Чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш соҳасини ракобатбардошлиги бевосита турли омилларга боғлиқ булади. Улар орасида махсулотнинг нархи ва сифатига таъсир курсатувчи хизмат курсатиш харажатлари, меҳнат унумдорлиги ва интенсивлиги бирламчи аҳамият касб этади. Наманган вилояти буйича чакана савдонинг хизмат курсатиш харажатлари бошқа харажатларга караганда 1,5-2 марта юкори булган. Бундай ҳолатнинг мавжуд булиши, чакана савдонинг хусусиятидан келиб чиқади. Харидорларга юкори даражадаги хизматни курсатиш чакана савдонинг асосий вазифаларидан бири эканлигини таъкидлаган ҳолда, чакана савдода харидорлар эҳтиёжларини кондиритиш коэффициентларининг аниқдаш буйича математик моделлар ишлаб чиқиш муҳим аҳамиятга эга. Бошқариш жараёнида нархларнинг эркинлик индекси ва савдо валюта операцияларининг эркинлик даражаси ракобат муҳитини шакллантиритиш ҳамда ривожлантиритиш учун кандай таъсир курсатиши мумкинлигини урганиш учун қуйидаги курсаткичли функциядан фойдаланилади:

$$y = a_0 \cdot x_1^{a_1} \cdot x_2^{a_2} \cdot x_3^{a_3} \cdot x_4^{a_4} \quad (2)$$

Бу ерда: y - савдо айланмасининг ЯХМдаги хиссаси;

x_1 - нархларнинг эркинлик индекси;

x_2 - хусусий секторнинг ЯХМдаги хиссаси;

x_3 - савдо валюта операцияларининг эркинлик индекси;

x_4 - ракобат индекси.

Юкоридаги тенгликни логарифмласак,

$$\ln y = \ln a_0 + a_1 \cdot \ln x_1 + a_2 \cdot \ln x_2 + a_3 \cdot \ln x_3 + a_4 \cdot \ln x_4 \quad (3)$$

булади. Бу ерда $\ln$ - e - асосли логарифм.

Математик статистиканинг энг кичик квадрат усулига асосан:

$$\sum_{k=1}^n (a_0 + a_1 \ln x^{(k)} + a_2 \ln x^{(k)^2} + a_3 \ln x^{(k)^3} + a_4 \ln x^{(k)^4})^2. \quad (4)$$

булади. $(a_0, a_1, a_2, a_3, a_4)$ функциянинг a_0, a_1, a_2, a_3, a_4 - параметрлар буйича хусусий хосилаларини олиб,

$$\frac{dY(a_0, a_1, a_2, a_3, a_4)}{da_k} = 0 \quad k = 0, 1, 2, 3, 4$$

экстремаллик шартига кура, нормал тенгламалар системасини хосил киламиз. Х,осил килинган нормал тенгламалар системасидан келиб чикиб, унинг коэффицентлари асосида куйидаги матрицаларни тузамиз:

$$A = \begin{pmatrix} 5 & 4,883 & 18,19 & 2,52 & 1,30 \\ 4,883 & 4,785 & 17,78 & 2,48 & 1,28 \\ 18,195 & 17,78 & 66,23 & 7,00 & 4,76 \\ 2,524 & 2,480 & 7,008 & 1,29 & 0,668 \\ 1,305 & 1,284 & 4,764 & 0,668 & 0,35 \end{pmatrix}$$

$$B = \begin{pmatrix} 20,346 \\ 19,88 \\ 74,05 \\ 10,27 \\ 7 \end{pmatrix}$$

$$X = \begin{pmatrix} m_1 \\ m_2 \\ m_3 \\ m_4 \end{pmatrix}$$

Натижада $A \cdot X = B$ матрицали тенглама хосил булади. Бу тенгламани ечсак, $\ln a_0 = 29,95$, $a_1 = 0,517$, $a_2 = 0,0031$, $a_3 = 0,0017$, $a_4 = 0,588$ булади.

Тахлилий маълумотлар асосида Наманган вилояти чакана савдо хизмати курсатиш соҳаси учун куйидаги математик модел шакллантирилади:

$$y = 29,95 \cdot x_1^{0,517} \cdot x_2^{0,0031} \cdot x_3^{0,0017} \cdot x_4^{0,588} \quad (5)$$

Модел коэффицентлари мохиятлилигини $\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{y_i - y^{(x)}}{y^{(x)}} \cdot 100\%$ формула

билан текширилса, хатолик 0,6 фоизни ташкил этди.

Бунда модел курсаткичларининг тахлили шуни курсатадики, чакана савдо хизмати курсатиш соҳасида ракобат мухитини шакллантиришга хусусий

секторни ЯХМдаги хиссаси, савдо валюта операцияларини эркинлик индекси, айникса ракобат индекси сезиларли таъсир этар экан.

Хрзирда жахоннинг куплаб мамлакатлари узларининг товар буйича ракобатбардошликларини оширишни инновациялардан фойдаланиш, илмий-техникавий салохиятни ривожлантирмай туриб яратиш мумкин булмаган юкори технологик махсулотларни ишлаб чикиш хисобига таъминланмокда. Мазкур жараёнларнинг мухим курсаткичи булиб инновация учун сарфлар хисобланади. Мазкур курсаткич мамлакатнинг инновацион фаолиятга булган лаёкатини акс эттиради хам илмий текшириш ишланмаларига булган сарфлар микдоридан ташкари, дизайн ва маркетинга сарфларни, илмий сохадаги банд булганлар сонини, мамлакат ичида ва хорижда олинган патентлар сонини, таълим мухитининг ривожланганлигини хам хисобга олади.

Жахон табелида ракобатбардошлик рейтингини аниклаш учун куп омилли моделдан фойдаланилади. Унда 381 та курсаткич кулланилади. Бу курсаткичлар 8 та умумлаштирилган омилларга гурухланган: 1) ички иктисодий салохият; 2) ташки иктисодий алокалар; 3) давлат томонидан тартибга солиш; 4) кредит-молия тизими; 5) инфратузилма; 6) бошкарув тизими; 7) илмий-техникавий салохият; 8) меҳнат ресурслари.

Афсуски, Ўзбекистан ракобатбардош мамлакатлар руйхатига киритилмаган. Бу руйхатда кейинги йилларда Сингапур ва Г онконг етакчилик килмокда. Хитой Европадаги барча собик социалистик мамлакатларини ортда колдириб, 34-уринда бормокда. Россия 2000 йилда 50-уринни эгаллаган.

Юкоридаги фикр-мулохазалардан келиб чиккан холда таъкидлаш мумкинки, мамлакатимизда бозор муносабатларига утиш даврида соглом ракобатни шакллантириш иктисодиётни хар томонлама эркинлаштириш, унинг таркибини самарали тарзда кайта тузиш оркали таъминланиши мумкин. Бу эса мазкур жараёнларни изчил ва асосли тарзда ишлаб чикилган давлат дастурлари асосида олиб борилишини такозо этади.

III- БОБ. ШТИСОДИЁТНИ ГЛОБАЛЛАШУВИ ШАРОИТИДА ЧАКАНА САВДОНИ БОШЛАРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙУЛЛАРИ

3.1. Глобаллашув шароитида чакана савдо менежментининг стратегияси йуналишлари

Тараккиётнинг хозирги боскичи глобаллашув жараёнларининг жадал ривожланиши оркали тавсифланади. Глобаллашувни иктисодий жихатдан қарайдиган бўлсак, у жаҳон ҳужалигининг бутун маконини қамраб олувчи иктисодий муносабатлар тизимининг ташкил топиши ва ривожланишини англатади.

Жаҳон иктисодий инкирози авж олган бир пайтда Ўзбекистон иктисодиёти барқарор ривожланаётгани узок муддатга мулжалланган иктисодий ва таркибий ислохотлар стратегиясини амалга оширишнинг самараси ҳисобланади. Ўзбекистон бошқа мамлакатлардаги инкирозлардан тугри ҳулоса чиқарган санокли давлатлардан биридир.

Глобаллашув жараёнларининг кенгайиши жаҳон мамлакатлари уртасидаги иктисодий муносабатларнинг янада такомиллашувига олиб келади. Жумладан, глобаллашув натижасида трансмиллий корпорациялар, уларнинг турли қуринишдаги халқаро бирлашмалари фаолиятининг таркиб топиши ва кенгайиши, халқаро ишлаб чиқариш кооперацияси ва меҳнат тақсимотининг нисбатан юқори даражага утиши, халқаро иктисодий ташкилотлар фаолиятининг янада қучайиши қуй беради. “Айниқса, хизматлар қурсатиш соҳасини янада жадал ривожлантириш бўйича амалга оширилаётган ишларни қуқурлаштириш қатта аҳамиятга эга эканини алоҳида таъқидлаш жоиз. Хизмат қурсатиш соҳасини ривожлантириш бўйича ҳудудий дастурларни тубдан қайта қуриб қикиш ва қишлоқ жойларда уларни аҳоли, айниқса, ёшлар бандлигининг, қишлоқда ҳаёт даражасини оширишнинг муҳим омили сифатида жадал ривожлантиришга доир қушимча қора-тадбирлар қуриш зарур”⁴³. Глобаллашув жараёнлари жаҳон ҳужалигининг яқлит иктисодий тизим сифатида ривожланишида сифат босқичи ҳисобланиб, янги имқониятларни очиб беради.

⁴³Қаримов И.А. Жаҳон молиявий-иктисодий инкирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва қоралари. -Т.: Ўзбекистон, 2009. 48-б.

Чакана савдонинг бошқариш стратегияси савдо корхонасини ривожлантиришнинг самарали курсаткичини юзага чиқариш билан боғлиқ. Умумий қурилишда чакана савдонинг бошқариш стратегиясини савдо корхонаси фаолиятини узок муддатли мақсадлари тизимини шакллантириш ва унга эришишнинг энг маъқул йулини танлаш деб тушуниш мумкин.



21-расм. Савдо фирмасининг бошқариш тизимини ахборот модели⁴⁴.

Савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш анча мураккаб бўлиб, мазкур кишиларнинг, яъни менежерларнинг етарли даражада малакага эга булиши талаб этилади. Энг аввало, ушбу стратегияни шакллантириш савдо

⁴⁴Расм савдо менежменти стратегияларини ишлаб чиқиш ва тадлил қилиш натижасида муаллиф томонидан тузилди.

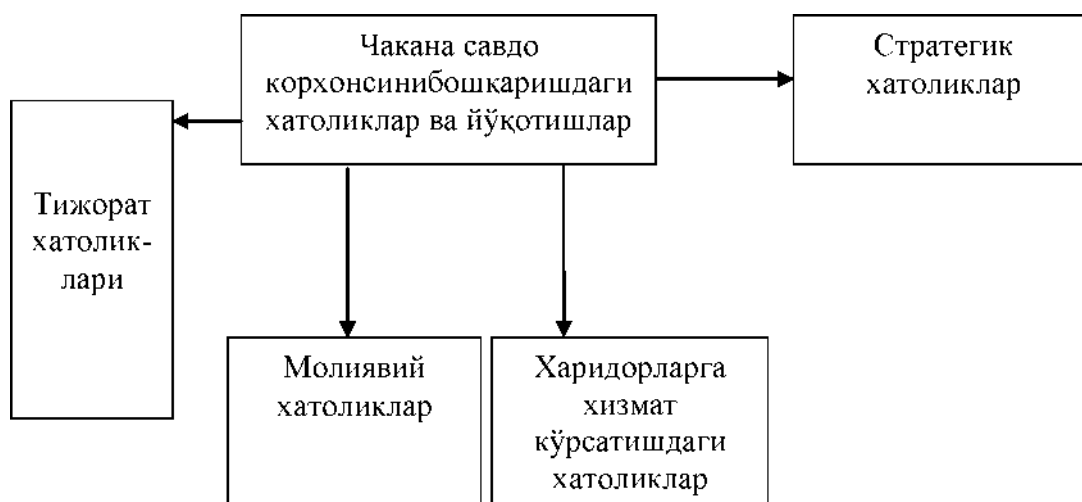
корхонаси фаолиятининг алоуида шарт-шароитларини истикболлашга асосланади. Бундан ташқари, мавжуд сегмент буйича бозор конъюнктурасини шакллантириш етарли даражада кийинчиликлар тугдиради. Ушбу жараённинг мураккаблиги шундаки, савдо менежменти стратегиясини шакллантиришда стратегик бошқарув қарорларининг муқобил шакллари изланади ва улар бауоланади. Улар савдо корхонасининг ривожланиш вазифаларига тула мувофиқ бўлиши лозим. Савдо менежменти стратегиясининг мураккаб томонларидан яна бири шуки, у доимий ва узгармас эмас. У ташқи омиллар таъсирининг узгариши ва савдо корхонаси ривожланишининг янги имкониятларини уисобга олган уолда маълум давр мобайнида тузатиш киритиб туришни тақозо этади.

Савдо менежменти стратегиясини шакллантириш даврини аниқлашнинг энг асосий шarti бўлиб, иқтисодиётнинг яхлит ривожланиш истикболи ва истеъмол бозорининг хусусий ривожланиш истикболи уисобланади. Ҳрзирги кунда давлатлар иқтисодиёти ривожланишининг барқарор эмаслиги (айрим жабуалар буйича эса ривожланишнинг умуман истикболсизлиги) туфайли ушбу жараёни узок вақт давом эттириш мумкин эмас. У жараён давомийлигини уртача уч йил доирасида белгилаш мақсадга мувофиқ (таққослаш учун шуни уам назарда тутмоқ керакки, иқтисоди ривожланган мамлакатларнинг йирик савдо корхоналари уз стратегиясини амалга ошириш 10 йилгача бўлган давр учун ишлаб чиқарилади). Савдо менежменти стратегиясини шакллантириш даврини аниқлашнинг яна бир шarti бу-савдо корхонасининг қуламидир.

Бауолаш жараёнида савдо корхонаси фаолиятининг қай даражада бозордаги мақеини оқлаганлиги ва истеъмол бозоридаги сегментларнинг мувофиқлик даражаси аниқланади. Харидорларга савдо хизмати қурсатилиши буйича корхонанинг рақобатдошлик ва фаолиятининг асосий молиявий-иқтисодий қурсатқичлари урганилади. Корхонанинг ривожланиш уолати буйича унинг ассортимент сиёсати қуриб чиқилади. Ишлаш қобилияти ва мауорати буйича персоналнинг қай даражада корхонанинг қелғуси

ривожланишига кушган салмоги аниқданади. Савдо корхоналари буйича ҳаётийлик даврнинг барча боскичлари умумий ҳолда тахминан 15 -20 йил мобайнида белгиланади. Бу давр корхонанинг ихтисослиги буйича фаолиятининг тугатилиши ва янги ихтисослик асосида вужудга келишидан бошлаб амал килади. Ҳаётийлик даври боскичларидан келиб чиққан ҳолда корхона ривожланишини юқори даражада таъминловчи муайян мақсадга йуналтирилган фаолиятнинг стратегик модели танланади.

Савдо корхонасининг ривожланишини белгиловчи танланган модел асосида белгиланган бундай мақсадлар тизими энг аввало, савдо менежментининг бош мақсади булган корхонанинг истеъмол бозоридаги рақобатбардошлик даражасини ошириш масаласига йуналтирилган бўлиши лозим. Савдо менежментининг асосий стратегик мақсадларини функционал доирада ҳам шакллантириш мумкин.



22-расм. Чакана савдо корхонасини бошқаришдаги хатоликлар ва

« « 45
хатоликлар

Савдо менежментининг стратегик мақсадларининг тузилиши қисқа ва аниқ, ҳар бир мақсаддан аниқ курсаткичларни ажратиб олган ҳолда ифода этилиши лозим. Бу орқали, кейинчалик савдо корхонаси узининг ривожланиш стратегик мақсадларига қай даражада мувофиқлашгани баҳоланади. Стратегияни шакллантиришнинг ушбу боскичида умумий келажак даври ⁴⁵

⁴⁵Муаллиф томонидан тузилган.

доирасида стратегик максад курсаткичларига эришишнинг кетма-кетлиги ва муддати белгиланади. Бунинг учун, хал этилаётган вазифаларнинг комплекслиги ва кетма-кетлигини ҳисобга олган ҳолда барча стратегик максад курсаткичларини вақтлар бўйича мувофиқлаштириш талаб этилади.

Фаолиятнинг энг муҳим, алоҳида жабҳалари бўйича савдо менежменти сиёсатини шакллантириш. Савдо менежментининг стратегиясининг яхлит шаклланишидан фаркли уларок, унинг сиёсати, факат фаолиятининг энг муҳим жабҳалари, стратегик максад курсаткичларининг муайян тизими бўйича шаклланади. Савдо менежментининг сиёсати - савдо фаолиятининг алоҳида максادلари ва муайян жабҳалари доирасида унинг умумий стратегиясини келгусида амалга ошириш шаклидан иборатдир. Савдо корхонасининг алоҳида жабҳалари бўйича савдо менежменти сиёсатини шакллантириш уз урнида турли даражада аҳамият касб этиши мумкин. Масалан, харидорларга савдо хизмати курсатилишини таъминлаш сиёсати доирасида корхонанинг ассортимент сиёсати, қушимча хизматлар сиёсати қабилар уз-уздан мустиқил тарзда шаклланади. Корхонанинг молиявий ресурсларини шакллантириш сиёсати доирасида хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш сиёсати ва заём воситаларини жалб этиш сиёсати билан ҳам белгиланиши мумкин. Уз урнида, хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш сиёсати уз ичига фойдани тақсимлаш ва амортизация сиёсатини олади.

Савдо менежменти стратегиясининг ишлаб чиқилиши савдо корхонасининг келгусидаги ривожланиш даври билан боғлиқ энг самарали бошқарув қарорларини корхона фаолиятининг барча жабҳалари бўйича жорий этилиш имкониятини беради. Савдо менежменти стратегиясининг ишлаб чиқилган дастлабки ҳолати савдо корхонасининг ривожланиш бизнес режасида уз ифодасини топади. Ушбу ҳужжатни ишлаб чиқишнинг зарурлиги шуки, ҳозирги замонавий иқтисодиёт шароитида савдо корхоналари узининг стратегик ривожланишини фақатгина ички молиявий ресурслар ҳисобидан амалга ошира олмайди.

Менежментнинг стратегик ривожланиш боскичлари⁴⁶

<i>Боскичлари</i>	<i>Функциялари</i>
1-боскич: бюджетлаштириш ва назорат	Режаларни тузиш ва назорат қилиш, даврий режалаштириш
2-боскич: узок муддатли башоратлаш	Конуниятларни тенденцияларни экстрополяциялаш асосида узок муддатга башоратлаш, корхоналарни булимлар даражасида режалаштириш
3-боскич: стратегик режалаштириш	Стратегик режалаштириш, ташки мухит ички ресурслар истеъмолчилар ва талабни башоратлаш тахлили асосида ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш
4-боскич: маркетинг ёндашуви асосида ташкилотни стратегик бошқариш	* корхонанинг ташки мухити ва ички имкониятлар тахлили; * бозор ривожланиш ва истеъмолчилар ҳулки башорати, * мақсадли сегментларни баҳолаш ва танлаш, * ажралиб турувчи хусусиятларни курсатиш ва кадрлаш, * стратегик режалаштириш (стратегияларни шакллантириш ва баҳолаш) * стратегияларни режалаштириш ва назорат, самарадорлигини бошқариш.

Бунинг учун, маълум микдорда ташки молиялаштиришни, айниқса инвестицияларни жалб қилиш талаб этилади. Худди шу мақсадларни амалга оширишдаги корхонанинг хомийлари, яъни йирик инвесторлар бизнес стратегияси буйича, унинг шакл ва улчамлари, маркетинг, иктисодий ва молиявий фаолиятларининг муҳим курсаткичлари буйича аниқ маълумотларга эга бўлиши керак. Шунингдек, инвестицияни қайтариш муддати, корхонани ривожланиш стратегиясини амалга оширишда вужудга келиши мумкин бўлган хавфлар ва фаолиятнинг бошқа тавсифлари буйича тулиқ маълумот ва ахборотлар билан таъминлаш талаб этилади.

Савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий-ҳукукий шаклини танлаш истеъмол бозорида хужалик юритувчи, товарларнинг чакана савдоси билан

⁴⁶Жадвал мавжуд конунлар ва қоидаларни урганиш ҳамда таҳдил қилиш натижасида муаллиф томонидан тузилди.

шугулланувчи субъектлар асосан, савдо корхоналари (юримдик шахслар) ва алохида тадбиркорлар (жисмоний шахслар)дир.

Шерикчилик асосида савдо корхоналари икки ёки ундан ортик тадбиркорларнинг уз маблагларини бириктириш оркали ташкил этган юримдик шахс макомидаги хужалик юритувчи субъектлар тарзида намоён булади. Шерикларининг хар бирн савдо корхонасининг вакили булиб корхонанинг мажбуриятлари буйича мулкий жавобгар хисобланади. Амалдаги конунчиликка мувофик тарзда шерикчилик асосидаги савдо корхоналари куйидаги ташкилий-хукукий шакллар буйича тузилади.

Харидорларга товарларни сотиш муайян худудларда чакана савдо тармокларини ташкил этувчи белгиланган савдо пунктлари оркали амалга оширилади, лекин маълум бир худуднинг барча савдо пунктлари ҳам чакана савдо тармоклар таркибига кирмайди. Истеъмол товарларининг маълум кисми ахолига чакана савдо тармогидан ташкарида ҳам сотилиши мумкин. Бунга мисол килиб, урмон материалларини урмоннинг узида сотилиши, даврий нашрларни обуна килиниши, товарларни алохида бевосита ишлаб чиқарувчи омборидан сотилиши, пойафзал ва кийим кечакларни устахонани узида сотилиши кабиларни келтириш мумкин. Савдо корхонаси у ёки бу худудда истеъмол бозорини жорий этишда ва узининг сотув пунктларини ташкил этишда уша худудда шаклланган бошка чакана савдо тармоклари хусусиятларини, шунингдек, чакана савдо тармогидан ташкаридаги товарлар сотуви хажмини ҳам эътиборга олмоги лозим. Бундан ташкари хар тадбиркор танланган бозор мухити доирасида энг самарали савдо мажмуаси турларини шакллантириш учун худудда чакана савдо тармогини шакллантиришнинг умумий конун - коидаларини мукамал билиши зарур.



23 - расм. Савдо менежменти стратегиясини шакллантиришнинг асосий боскичлари⁴⁷.

Чакана савдо тармогига икки куриниттдаги асосий сотув пунктлар киради. Улар савдо мажмуалари ва майда чакана савдо тармокларидир. Уларнинг савдо хизмати ва ташкилий шакллардаги урни мутлако турличадир. Майда чакана савдо тармоги таркибига палаткалар, киоскалар, ларёклар, кучма савдо мажмуалари, савдо автоматлари ва шу кабилар киради. Ушбу сотув пунктлари чегараланган ассортиментда товарлар сотуви билан шугулланиб, узининг савдо залига эга эмас, шунингдек харидорларга кушимча савдо хизмати курсатмайдилар. Бу эса уз навбатида савдо хизмати курсатилиш даражасини пасайтиради. Лекин майда чакана савдо тармоги савдо корхонасига энг кам харажатлар хдсобига товарларни харидорларга етказиш имкониятини беради. Шу билан бирга товарлар сотувини харидор учун кулай жой ва вақтда ташкил этилишини таъминлайди. Савдо корхонасининг сотув пунктлари таркибидаги майда чакана савдо тармоги ёрдамчи сифатида урин тутиб, унинг узи корхонанинг стратегик ривожланиш мақсад ва вазифаларни амалга оширилишини муваққил равишда таъминлай олмайди.

Савдо корхонаси томонидан ташкил этилган сотув пунктлари таркибидаги асосий уринни дуконлар тутати. Унинг бошқа сотув пунктларидан фаркли томони шундаки, унда харидорларга бевосита хизмат курсатиш жараёнини ташкил этувчи савдо заллари мавжуд.

Шу билан бирга савдо мажмуаси узаро миқдор ва сифат параметрлари буйича бир неча хилларга ажратилади. Бу эса савдо мажмуаларини туркумлаш заруриятини белгилаб беради. Бундай туркумлаш, яъни савдо мажмуаларини таснифи савдо корхонаси белгиланган фаолиятининг асосий жиҳдлари билан боғлиқ бўлмоғи лозим. Энг аввало, савдо корхонаси фаолиятининг асосий аспектлари фаолият доираси, истеъмол бозорининг сегменти, танланган бозор муҳдти, фаолият уажми ва бошқалар билан боғлиқ бўлиши керак.

Белгиланган мақсадларга мувофиқ ва савдо корхонаси дуконларнинг энг самарали турларини шаклланишига хизмат қилувчи савдо мажмуалари таснифини алоҳдда аломатлари доирасида қуриб чиқамиз.

Савдо мажмуаларини жойлашув характери бир неча омиллар оркали аникланади. Масалан, шаҳарнинг катта-кичиклиги ва режа бўйича тузилиши; ички ҳудудий транспорт алоқалари; алоҳида яшаш жойлари ва маъмурий туманлардаги аҳолининг зичлиги; ишлаб чиқариш, маъмурий ва маданий-маърифий объектларнинг жойлашганлиги. Аммо, энг муҳим омил, истеъмолчиларнинг асосий талабларини кондиритишга қаратилган функционал йуналиш бўлиб ҳисобланади. Биринчи гуруҳдаги савдо мажмуалари товарларга бўлган оммавий ва доимий талабни кондиритишга қаратилган (озик-овқат турларининг асосий гуруҳлари, хўжалик товарлари, галантерея ва парфюмерия товарлари, ноозик-овқат товарларининг бошқа бир қатор қўндалик эҳтиёжга мўлжалланган товарлари). Шунинг учун, савдо мажмуалари жойлашувини белгилловчи омил-пиёдалар учун қўлай бўлган радиус ҳисобланади (у одатда 500 метр чегарасида белгиланади). Шунинг ҳам ҳисобга олиш керакки, бозор иқтисоди ривожланган мамлакатларда савдо мажмуалари жойлашувини белгилловчи ушбу омил унчалик аҳамият қасб этмайди. Чунки, у ерларда ҳар бир оилада уларининг автомашиналари бўлиб, бундай товарлар хариди ҳафтада бир марта амалга оширилади. Бу гуруҳдаги савдо мажмуалари жойлашувини турар жой орасидаги пиёдалар йўлларини ҳисобга олиш оркали ташкил этиш талаб этилади.

Иккинчи гуруҳдаги савдо мажмуалари истеъмолчиларнинг товарларга бўлган даврий ва вақтинчалик эҳтиёжларини кондиритишга қаратилган бўлиб, улар учун баъзи-баъзида ташкил этилади. Шунинг учун, бу ерда пиёдалар учун қўлай бўлган радиус муҳим аҳамият қасб этмайди. Харидорлар учун бош омил бўлиб, тақдим қилинаётган товарларнинг кенг танлаш имконияти ва транспорт қўлайлиги ҳисобланади. Бундай савдо мажмуалари ҳудудий жойлашишининг энг самарали шакллари - умумий шаҳар марказлари, маъмурий туман марказлари, йирик транспорт магистраллари, темир йўл, автовокзаллари, йирик бозорлар атрофидаги ҳудудлар ва шу қабилардир.

^ишлок жойларида ҳам биринчи гуруҳдаги савдо мажмуалари кишлок барча ҳудудларида, барча аҳоли пунктларида жойлашади. Шу билан бирга иккинчи гуруҳдаги савдо мажмуалари эса одатда фақат марказлашган ҳудудда жойлашади (йирик, кишлок аҳоли пунктларида, маъмурий, ишлаб чиқариш, маданий-маърифий ва бошқа объектлар жойлашган ерларда).

Савдо мажмуаларининг товарга ихтисослашганлик чегараси танланган савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги сегменти ва мувофиқ келувчи бозор мухити бўйича белгиланади.

Универсал савдо мажмуалари барча асосий гуруҳдаги озик-овкат ва ноозик-овкат товарлар билан савдо қилади. Шу боис универсал озик-овкат савдо мажмуаларии ассортиментлари таркибига ноозик-овкат товарларининг бир неча гуруҳдаги турларини киритишлари мумкин. Ноозик-овкат универсал савдо мажмуаларии ҳам уз навбатида озик-овкат товарларининг баъзи турлари билан савдо қилишлари мумкин. Универсал савдо мажмуалари истеъмолчилар талабини комплекс кондирувчи имкониятга эга бўлгани туфайли харидорлар учун энг қулай савдо мажмуалари ҳисобланади. Универсал савдо мажмуалари турли ассортиментдаги товарларни узида мужассамлаштириш орқали уз тузилма бирликлари доирасида узининг чуқур ихтисослашганлик даражасини таъминлайди. Шунини ҳам алоҳида англамок лозимки, универсал савдо мажмуалари энг мураккаб бошқарилувчи объект бўлиб, менежерлардан ута эҳтиёткор ва ишбилармонликни талаб қилади.

Комбинациялашган (ёки комплекс) савдо мажмуалари турли гуруҳдаги товарлар билан савдо қилади. Ушбу савдо мажмуалари алоҳида тоифадаги харидорларнинг эҳтиёжларини комплекс кондиришга мулжалланган. Энг қуп тарқалган комбинациялашган савдо мажмуаларига “Болалар учун товарлар”, “Аёллар учун товарлар”, “Уй товарлари”, —Дам олиш товарлари”, “Спорт моллари”, “Пархез маҳсулотлар” ва бошқа бир қанча савдо мажмуалари мисол бўла олади. Бу мисоллардан шу нарса қуринадики, комбинациялашган савдо мажмуалари ноозик-овкат товарлари билан савдо қилиш учун ҳам, озик-овкат

товарлари билан савдо килиш учун ташкил этилиши мумкин. Ушбу савдо мажмуалари алохида контингент харидорларнинг эҳтиёжларини комплекс кондиритиш оркали савдо корхонаси фаолияти учун танланган бозор мухитини кенгайтишига имконият яратади.

Харидорларга якка хизмат курсатувчи савдо мажмуалари савдони сотувчилар оркали амалга оширадилар. Савдо хизмати курсатилишининг ушбу технологияси танлови энг аввало, сотиладиган товарлар ассортимент спецификаси билан аниқланади. Биринчи навбатда бундай танлов кимматбаҳо, кичик габаритли товарлар савдоси билан шугулланувчи ихтисослашган ва тор ихтисослашган савдо мажмуаларига тавсия қилинади. Чунки, бу савдо мажмуаларидан савдо жараёнида харидорларга катта хажмдаги маслаҳатлар бериш талаб этилади. Бундан ташқари бу ҳилдаги савдо мажмуалари стандартларга қийин мувофиқ келувчи, дастлабки кадокланган фасовкага мос келмайдиган товарлар савдоси билан шугулланганлиги учун ҳам (гушт, тирик балиқ ва бошқалар) харидорларга якка тартибда хизмат курсатишга мажбурлар. Бундай савдо мажмуалари танловининг мезони бўлиб товарларни бутлигини сақдашнинг зарурлиги ҳам ҳисобланади (агар савдо мажмуалари тасодифий контингент харидорлари жойларида ташкил этилган бўлса, масалан: бозорларда, автобус ва темир йул станцияларида).

Товарларни уз-узига хизмат курсатиш усулида сотувчи савдо мажмуалари товарларни харидорлар томонидан эркин танлаб олиш тамойилига асосланади. Бундай савдо мажмуалари оддий ассортиментдаги оммавий талаб товарларини сотишда энг самарали ҳисобланади (масалан, универсамлар). Шу билан бирга харидорларга яхши таниш бўлган, барқарор характердаги товарларни сотишда ҳам ушбу турдаги савдо мажмуалари мақсадга мувофиқдир. Бундан ташқари шу турдаги савдо мажмуаларини танлаш юқори интенсив харидорлар катори учун ҳам энг самарали ҳисобланади. Сотувнинг ушбу усули персоналлар сонининг иқтисод қилинишига имконият яратади.

Товарларни намуна ва каталоглар буйича сотувчи савдо мажмуалари савдони дастлабки товар билан таништириш ва ҳисоб-китоб қилиш асосида амалга оширади. Харид қилинган товарларнинг харидорлар уйларига етказиб берилишини таъминлайди. Бундай технологияни танлаш энг аввало, техник мураккаб ва катта габаритдаги товарлар билан савдо қилувчи савдо мажмуалари учун энг самаралидир (телевизорлар, музлатгичлар, қир ювиш машиналари, автомобиллар, мебеллар, қурилиш материалларининг асосий турлари). Товарларнинг намуналари салонлар ва омбор-дуқонларга жойлаштирилади. Каталоглар буйича савдо мураккаб ассортиментдаги ноозик-овкат товарларининг барча асосий гуруҳлари, битта савдо мажмуаси доирасида танлаш имконияти таъминланмаган товарлар учун ҳам ташкил этилиши мумкин.

Товарлар сотуви усулини белгиловчи танлов савдо мажмуасининг савдо-технологик жараёнлари ва харидорларга хизмат қурсатиш даражаси асосини шакллантиради. Бундан ташқари, у савдо мажмуасининг персоналлари сонига, товар захиралари ҳажмига, товар айланишини таъминлаш буйича харажатлар даражасига ва савдо қорхонасининг иқтисодий самарадорлигини белгиловчи бошқа қурсаткичларига бевосита таъсир этади.

Савдо менежментининг асосий инновацион функцияларидан бири бўлиб савдо мажмуасидаги техник жараёнларни бошқариш ҳисобланади. Техник жараёнлар деганда, савдо мажмуаси ходимлари томонидан бажариладиган меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларни минимал даражада сарф қилган ҳолда товарларни харидорларга етказиб беришига қаратилган кетма-кет узаро боғланган операциялар йигиндиси тушунилади. Савдо мажмуаларида бажариладиган савдо-техник жараёнлар шартли равишда асосий ва ёрдамчи гуруҳларга бўлинади.

Асосий савдо техник жараёнларга қуйидагидар қиради: товарларни сотиш ва харидорларга хизмат қурсатиш; товарларни жиҳозларга танлаш, яъни бў орқали харидорларни, товарларни қуришга ва танлашга оптимал шароитлар

таъминланади; харидорлар томонидан олинган товарлар кисоби ташкилотда таъминланади; харидорларга курсатилган кушимча савдо хизматлари ва бошка савдо технологик операциялар таъминланади.

Ёрдамчи савдо-техник жараёнларга куйидагилар киради: товар етказиб берувчилардан товарларни қабул килиш; уларни саклаш жойига етказиш; товарларни сотувга тайёрлаш; уларни савдо залларига транспортлаш; тараларни саклаш ва топшириш ташкилотлари.

Х,ар хил турдаги савдо мажмуаларининг асосий ва ёрдамчи савдо-техник жараёнларининг мазмуни товарларни сотиш усулларида кулланиладиган товарлар ихтисослашуви шаклидан, шунингдек, унинг улчамларидан келиб чикадиган аник хусусиятларига эга. Бу хусусиятлар савдо мажмуасида асосий ва ёрдамчи савдо техник жараёнлари доирасида амалга ошириладиган алокида техник операциялар спецификациясини аниклайди.

Савдо мажмуасида товарни саклаш куйидаги жараёнларни амалга ошириши билан боглик: омборхоналарга товарларни жойлаштириш (совутиш камераларига); уларни саклаш жараёни давомида колатини назорат килиш; совуткич жикозларининг доимий ва сифатли узлуксиз ишлашини таъминлаш; саклаш хоналарида зарурий санитар-гигиеник шароитларни яратиш.

Товарларни саклаш жараёнида савдо менежментининг асосий вазифаси булиб, товарларнинг сифати ва микдори буйича саклашни таъминлаш кисобланади. Бу саклаш хоналарида алокида товар гурукларининг физик-химик хусусиятларга мувофик нам кароратли режим яратиш асосида; товарлар сифатини саклашини таъминловчи жикозларга товарларни таркатиш мувофик усуллари асосида амалга оширилади.

Озик-овкат товарларни саклаш хоналарида биринчи навбатда алокида товар турлари спецификасига мувофик колда карорат режими ва каво намлиги билан таъминланиши керак. Тез бузилувчи максулотлар совутгич камера ва шкафларда каво карорати -2 дан -5 гача, каво намлиги 80-85 фоиз булган колда сакланиши лозим. Совутиш хоналари керак булмаган озик-овкат товарларни саклаш учун карорат 16-18; каво намлиги 70-75 фоиз атрофида булиши керак.

Озик-овкат товарларни саклашда уринбосар товарлар билан таъминлаш муким

аҳамиятга эга. Ажратилган хоналарда хиди енгил товарлар (кандолат махсулотлар, хайвон ёғи) ва хиди уткир товарлар (тузланган балик, пишлок); намликни осон ютувчи товарлар (шакар, ун ва шу кабилар) ва юкори намликга эга товарлар сакланади.

Озик-овкат товарларни сотувчи савдо мажмуаларида бу шароитларни яратиш учун бу товарларни сакдаш режими ва шартлари буйича ва уларни саклаш уртача даврни ҳисобга олганда омборхоналарда таксимлашни амалга ошириш буйича гуруҳларга бўлиб олиб борилиши керак.

Ноозик-овкат товарларни саклаш хоналарида баркарор ҳарорат 10-18 градус, ҳаво нормал намлиги ва яхши вентиляция билан яхши таъминланган бўлиши керак. Тикиш, трикотаж, муйна, тукимачилик товарлари, шунингдек, бош кийимлар ва тукилган пойафзалларни узок саклаш даврида куяга қарши воситалар билан сепилиб туриши керак. Саклашнинг муҳим режимини ва алоҳида жойлаштиришни маиший химия товарлари, минерал угитлар ва усимликнинг химоялаш воситалари талаб қилинади. Шунинг эътиборга олиш лозимки, қўпгина озик-овкат товарлари ва ноозик-овкат товарларининг алоҳида гуруҳларни саклаш жараёнида табиий сабабларга қўра сифати ва миқдорини йўқотади (қўриши, майдаланиши, оқиб кетиши ва ҳ.к.лар). Бу йўқотишлар табиий ҳолатларнинг мувофиқ нормаларига қўра тўғриланади.

Ўзига-ўзи хизмат қилувчи йирик озик-овкат савдо мажмуаларида тайёрловчи операцияларнинг сезиларли қўлами савдо мажмуасида бевосита ташкил этилувчи бир қатор товарларнинг фасовкаси билан боғлиқ. Савдо мажмуасида бу мақсадларда товарларни қўтилаш учун махсус хоналар ажратилади ва қўтиларга жойлаш жиҳозлари ўрнатилади. Бу тайёрловчи операцияларни амалга ошириш жараёнида фасовка қилинадиган товарларнинг миқдорлаш ўлчамига қатта эътибор берилади. Қўпгина ўзига ўзи хизмат қилувчи савдо мажмуаларининг тажрибаси шунинг қўрсатадики, товарлар фасовкасини ташкил қилиш билан бирга озик-овкат саноати қўрхоналарнинг қўп йил давомида қўйдаланиб келган дозалашнинг шу миқдорини оширади. Бундай миқдорлаш қўридорлар талабининг хўсўсиятига жавоб бермайди ва аҳоли даромадларнинг мавжуд дифференциацияси, оилалар таркиби ва

товарларни харид килиш тезлигини ҳисобга олган ҳолда ранг барангликни талаб қилади.

Техник жараёнларни бошқаришда савдо залида товарларни жойлаш-тириш ташкилотлар алоҳида товар гуруҳлари уртасида урнатиш ва намойиш этиш майдонини таксимлаш ташкилотлари муҳим роль уйнайди. Шу билан бирга катор омилларни ҳисобга олиш керак, улардан энг асосийлари: алоҳида гуруҳ товарларига эга бўлиш частотаси, бу товарларнинг габаритлари, харидорларни қуриш ва танлаш вақтидаги сарфлари, харидорларга алоҳида товар гуруҳларини тавсия этувчи товарлар турларининг миқдори. Савдо залининг урнатувчи ва намойиш этувчи майдонини таксимлашда алоҳида товарлар гуруҳи уртасида аниқловчи омил бўлиб, уларга эга бўлиш частотаси ҳисобланади. Алоҳида товарлар гуруҳига эга бўлиш частотаси товарни жойлаштириш учун шунча катта урнатиш ва намойиш этиш майдони керак бўлади. Товарларни бундай жойлаштириш таъминоти савдо залида товар захираларини бир текис тулдириб боришга ва савдо майдонидан янада рационал фойдаланиш имкониятини беради.

3.2. Чакана савдони бошқариш стратегиясида савдо корхоналари персонали фаолияти самарадорлигини ошириш

Чакана савдо хизмати курсатишни ривожланиши биринчи навбатда, истеъмолчиларнинг талабига тула жавоб беришлари жуда муҳимдир. Курсатилаётган хизматлар сифатининг юқорилиги, мақсадга йуналтирилган ассортимент сиёсатининг ишлаб чиқишлиги бозор конъюнктураси ҳамда ривожланиш йуналишларининг етарлича урганиш талаблари чакана савдода ходимлар фаолияти билан боғлиқдир. Бизнес манфаатлари билан бир каторда умуман жамият манфаатларини ҳисобга олиб турли бошқарув муаммоларни ҳал этишга қодир бўлган янги авлод ходимларини вояга етказиш масаласи долзарб бўлиб турибди. Амир Темурнинг: “Азми катъий, тадбиркор, хушёр, мард ва шижоатли бир киши мингта тадбирсиз ва лоқайд кишидан афзалдир”⁴⁸, деган сузлари барча катта-кичик раҳбарлар учун ибрат бўлиши керак. Ҳар бир раҳбар соҳибқироннинг “машварату маслаҳат ва тадбир билан иш юритгин, токи⁴⁸

⁴⁸Темур тузуклари, -Т.: “Ғ. Ғулом” номидаги Адабиёт ва санъат нашриёти, 1996. 24-25-бб.

охибатда надомат чекиб, пушаймон булмагайсан”, деган угитларини ҳам унутмаслик лозим.

Узининг характери буйича меҳнат ҳамма вахт ҳам ижтимоий жараён булган. Ҳар хандай ижтимоий меҳнат эса белгиланган ташкил хилиш ва тартибни таҳозо хилади. Кимдир ходимлар олдига маҳсадни хуйиши, вазифаларни таҳсимлаши, уларни бажарилиши устидан назорат хилиши, ҳар ҳолда одамларни меҳнатга ундаши, уларнинг ҳаракатларини мувофиқлаштириши керак. Меҳнатни бошхаришнинг характери, унинг усуллари ва воситалари доимий булиб ҳололмайдилар. Пировардида улар ишлаб чихаришнинг узининг ривожланганлиги даражаси ва унинг ижтимоий шакли билан белгиланадилар.

Меҳнатни инновацион бошхариш ихтисодий усишнинг илмий-техник турига адекватроҳ булади. Бу бошхарув ишнинг юхори унумдорлиги ва сифатини таъминлаш, ходимларнинг ижодий ва ташкилий фаоллигини ошириш, “инсон ресурслари”дан эпчиллик билан ва мослаштирилган ҳолда фойдаланиш, фирма меҳнаткашларининг зарурий содихлигини таъминлашга ҳаратилган.

Ходимни бошхариш савдо менежментининг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади. Бу функциянинг специфик амалга ошиши купинча савдо корхона фаолиятининг соҳа хусусиятларида аниҳланади. Бу соҳадаги корхонанинг катта ҳажмдаги меҳнат операцияларини ажратувчи хусусиятларидан бири ҳисобланади ва бевосита харидорларга хизмат курсатиш билан боғлиқ, ҳамда улар билан тугридан-тугри алоҳани талаб хилади ва бу жараён персонални бошхариш стратегиясида уз аксини топади.

Оммавий талаб товарларнинг сотилиши пунктларидан харидорларга яҳинлик зарурияти концентрацияланиш имконияти хийинлаштиради (улар эса, озих-овхат товарларининг асосий хисмини ва ноозих-овхат товарларининг катта хисмини ташкил этади).

Шунинг учун чакана савдо асосини кичик савдо мажмуалари, яъни ишчи-хизматчилар сони 15 кишидан иборат булган савдо мажмуалари ташкил этади.



24-расм. Персонални бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш⁴⁹.

⁴⁹Муаллиф тадқиқотлари асосида ишлаб чиқилган.

Шунинг учун чакана савдо асосини кичик савдо мажмуалари, яъни ишчи-хизматчилар сони 15 кишидан иборат булган савдо мажмуалари ташкил этади. Бундай савдо мажмуалари тор касбий имкониятлар ва технологик меҳнат булиниши чегараланганлиги, ишчиларни куп меҳнат сарф дилишларини талаб дилади.

Персоналнинг самарали меҳнати савдо мажмуаларининг бевосита харидорларга хизмат курсатиш ва купинча интенсив харидорлар одимига боглид. Бу курсатгич эса иш куни давомида катта ритмик даражасига эга ва хафтанинг айрим кунларида ишчиларнинг бетартиб иш билан таъминланишида. анидланади. Бундай хол меҳнат унумдорлигида савдо мажмуаси персоналини салбий курсатади. Савдо корхонаси фаолиятидаги ушбу специфик хусусиятлар мураккаблилиги ва персонални бошдариш билан боглид функциянинг катта хажмини анидлайди. Савдо корхонасидаги персонал тушунчаси, ундаги банд булган ишчилар сони ва таркиби билан характерланади.



25-расм. Савдо корхонасида персонални бошдариш таъминиллари⁵⁰.

Савдо корхонада ишчиларни тоифа буйича булиш, уларнинг меҳнатини функционал умумий формасини акс эттиради. Чакана савдо корхонасининг

⁵⁰Расм мавжуд донунлар ва доидаларни урганиш ҳамда тахдил дилиш натижасида муаллиф томонидан тузилди.

персоналини бошқариш таркибида бошқарувчи лавозими, мутахассислар ва бошқалар ажратилган; савдо-оператив персонали таркибида сотувчи, кассир, кассир-контролёр ва бошқалар; ёрдамчи персонал таркибида фасовщик, юк ташувчи ва фаррошлик лавозимлари ажратилган. Мутахассислик буйича, иктисодчи, молиячи, хисобчи (бухгалтер), товаршунос ва бошқалар. Сотувчилар таркибида эса озик-овкат товарлари ва ноозик-овкат товарларини сотадиган сотувчилик лавозимлари ажратилган ва хоказолар.



26- расм. “Намангансавдо” акциядорлик жамиятининг бошқарув тузилмаси таркиби⁵¹

Персоналдан фойдаланиш ва амалга ошиш жараёнида асосий ишчиларнинг меҳнат мотивациясини ҳисобга олиб, савдо корхонаси чегарасидаги имкониятларини амалга оширишга интилади. Бозор иктисодиёти шароитида ишчиларнинг узғариши меҳнат мотивациясини амалга ошишида уз аксини

⁵¹Расм “Намангансавдо” акциядорлик жамиятининг маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

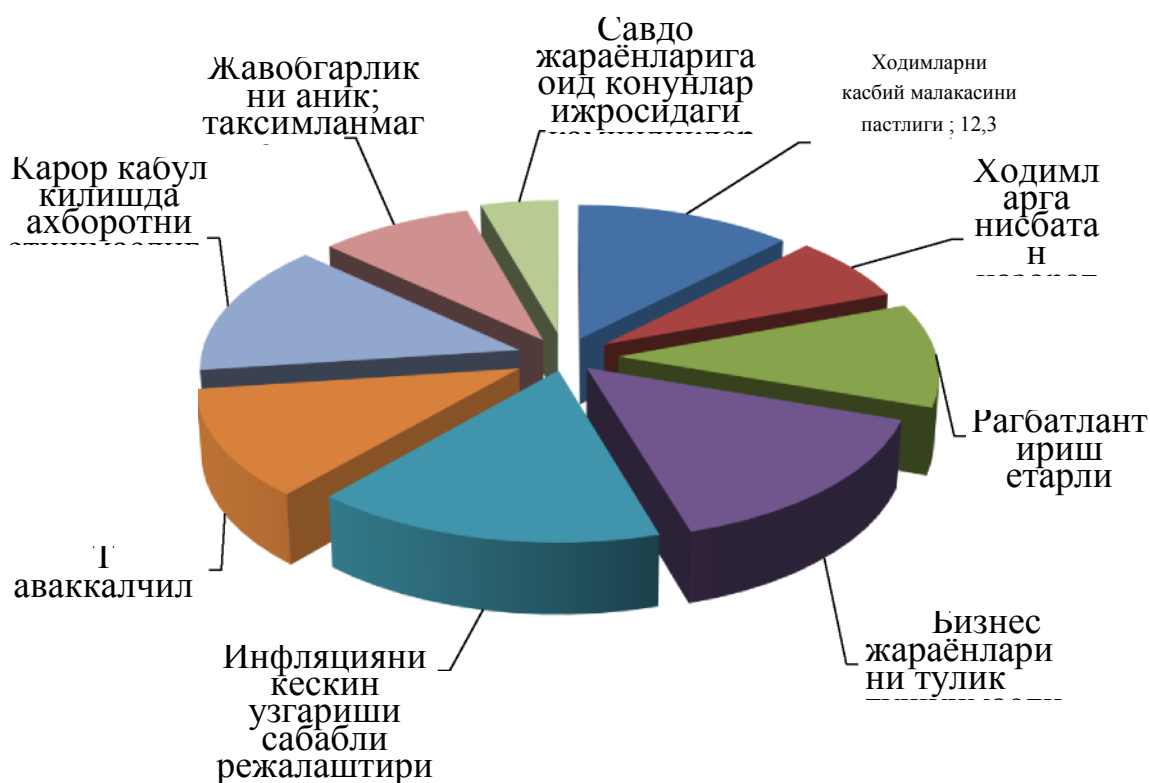
топади ва ёлланма ишчиларни хусусий мулкдорлар билан узок муддатга камкорлик килишга иштиёки ортади.

Савдо корхонасида персонални бошқариш жараёни кукукий давлат нормаларини тартибга солиш ва мекнатга как тулашни кисобга олади. Бу ишчиларни ишга кабул килишда, уларнинг мекнат шароитлари тартибига мувофик таъминланиш, иш какини минимал чегаралашни саклаш, социал танловига мувофик таъминланиш ва бу сокадаги бошка кукукий нормаларда аникланади.

Асосий тамойилларини кисобга олиб, аник савдо корхонасида персонални бошқариш тизими амалга ошади ва бу бошқарувнинг функцияси дифференцияланади. Ишчилар сони ва таркибини бошқариш савдо корхонасида персонални бошқаришнинг энг масъулиятли функцияларидан кисобланади.

Харидорларга савдо хизмати курсатилиши буйича корхонанинг ракобатбардошлик имкониятлари ва фаолиятининг асосий молиявий-иктисодий курсаткичлари каторида корхонанинг ривожланишида кал килувчи акамиятга эга булган ходимлар фаолиятига кам алокида эътибор бериш ва бу борада улар бошқариш стратегиясида кал килувчи акамиятга эга эканлиги муким акамиятга эга. Бунинг учун ишлаш кобилияти ва макорати буйича ходимнинг кай даражада корхонанинг келгуси ривожланишига кушган салмоги аникланиб, каётийлик даври боскичларидан келиб чиккан колда, корхона ривожланишини юкори даражада таъминловчи муайян максадга йуналтирилган фаолиятнинг стратегик моделини аниклаш имкони тугилди.

Чакана савдо корхоналари ва фирмалари ракбарлари уртасида анкета сурови утказилиб, кайси омиллар бошқариш жараёнида муким эканлигини аниклаш имконият тугилди. Уни куйидаги 27-расм оркали куришимиз мумкин.



27- расм. 2016 йилда чакана савдо фирмалари раҳбарлари уртасида
утказилган анкета суровномаси натижалари бўйича чакана савдони
бошқаришдаги энг муҳим муаммолар. (фоизда) ⁵²

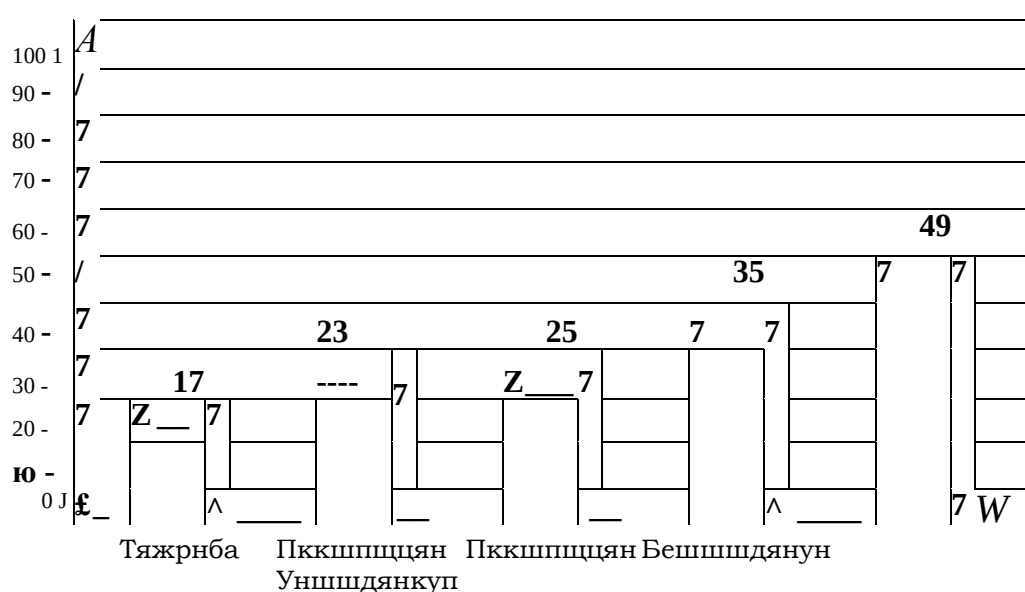
Расм маълумотларидан қуриниб турибдики, умумий суралган раҳбарлардан 64 фоизи ички муҳитдаги ҳолат ташқи муҳитга қараганда бошқаришга қупрок таъсир қурсатиши ва бу жараёнда суралганлардан 12,3 фоизи ходимлар касбий малакасини пастлиги, 12,1 фоизи ходимларга нисбатан назоратнинг сустлиги, 8 фоизи рағбатлантириш етарли даражада эмаслиги, 15,1 фоизи бизнес жараёнларини тулик тушунмаслиги, 13,5 фоизи режалаштириш тизимини такомиллашмаганлиги, 11 фоизи ходимларни меҳнатга масъулиятсиз ёндашишини, 14 фоизи қарор қабул қилишда ахборотни етишмаслигини, 8,7 фоизи жавобгарликни аниқ таксимланмаганлиги, 5,3 фоизи эса бошқариш жараёнларидаги камчиликларни қайд қилдилар. Бу жараёнларнинг барчаси чакана савдо корхонасини бошқариш стратегияси билан боғлиқ бўлиб, у утган ⁵²

⁵²Расм Наманган вилоятини чакана савдо корхоналари раҳбарларининг бошқариш фаолиятини урганиш орқали утказилган суровнома асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

даврнинг давоми ҳисобланган ҳозирги ҳолатга асосланиб, келажакдаги ривожланишни шакллантириб беради.

Персоналнинг таркиби ва сонини бошқаришнинг асосий мақсади савдо корхона фаолияти билан боғлиқ жонли меҳнат сарфлари оптималлаштирилиши ва мутахассисликка, касбига, билим даражасига мос равишда ишчиларни иш жойи билан таъминлаш ҳисобланади.

Фот



28- расм. Корхона раубарининг тажрибасидан .⁵³

Расмдан куриниб турибдики, 10 йилдан куп ишлаган раҳбарлар юкори фоизни ташкил килиб, бошқарув қарорларини қабул килишда энг яхши натижаларга эришиб бормокда экан.

Персоналнинг таркиби ва сонини бошқариш бир қаторда бажариладиган ишларни уз ичига олади. Ва бу жараёнда раҳбар фаолияти, айниқса унинг тажрибаси ута муҳим булган жараён ҳисобланиб, бу масалада Наманган вилояти чакана савдосида банд булганларнинг бошқариш функциясини асосий мазмуни куриниши қуйидаги расмда берилган.⁵³

⁵³Расм Наманган вилоятини чакана савдо корхоналари раҳбарларининг бошқариш фаолиятини урганиш асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.



29- расм. Корхона персоналнини шакллантириш функцияси⁵⁴.

Корхонада меҳнат жараёнларини лойиҳалаштириш умумий иш ҳажминини аниқлаш ва унинг алоҳида гуруҳ бажарувчиларига бўлинишини кузда тутади. Савдо корхоналарида умумий бажариладиган иш ҳажмлари аввало режалаштирилган ҳажм ва чакана товар айланиш таркиби билан колаверса номенклатура ва харидорларга қушимча хизмат курсатиш ҳажми билан ҳам аниқланади. Иш ҳажмига шунингдек, савдо майдонининг катта-кичиклиги, фойдаланиладиган савдо технологиялари ҳам таъсир қилади. Бажариладиган ишнинг умумий ҳажми алоҳида гуруҳ бажарувчилари уртасида тақсимланиши зарур. Савдо корхонанинг асосий меҳнат тақсимотининг турлари функционал, технологик, малакали ҳисобланади.

21- жад
вал

Савдо субъектларини иқтисодий ва маъмурий бошқариш

Механизмлар	Маъмурий	Иқтисодий
Мақсад	Самарали фаолият юритишга тускинлик қиладиган ҳаракатларни бартараф қилиш, таркиб ва мақсадга тугри келишни ташкил этиш	Самарали фаолият юритишга ҳидовчи ҳаракатларни жонлантириш, ресурслар ва истъмолини бир-бирига мос келишига таъмин этиш
Функциялар	Ижрочиларни урнатилган тартиб қоидага амал қилиш учун шарт-шароитлар яратиш	Ижрочиларнинг тилагини ҳулқ-атворини моделини яратиш ва амалга ошириш
Воситалар	Йулланмалар, таркибий тузилиш, чекланмалар, ҳулқ-атворлар моделлари	Режалар, нармативлар, рағбатлантиришлар, амал қилиш моделлари

⁵⁴Расм Наманган вилоятини чакана савдо корхоналари раҳбарларининг бошқариш фаолиятини урганиш асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

⁵⁵Жадвал мавжуд қонунлар ва қоидаларни урганиш ҳамда таҳдид қилиш натижасида муаллиф томонидан тузилди.

Функционал меҳнат тақсимоти аввало персонал бўлимининг асосий тоифаларидан бўлмиш бошқарув, оператив савдо, ёрдамчи персоналлар орқали амалга ошади. Мураккаб бошқарув структурасига эга бўлган катта савдо корхоналарида персонал бошқарувининг меҳнати янада чуқур бўлиниш функциясига тегишли ва ташкилий структура схемасида берилган корхонанинг бошқарувида уз аксини топади.

Технологик меҳнат тақсимоти ҳам оператив-савдо, ёрдамчи персонал орқали амалга ошади. Бу персонал тоифаларини бўлиниши асосий ва ёрдамчи савдо-технологик жараёнларни ҳажми алоҳида операциялар билан касб бўлимида аниқланади.

Малакали меҳнат тақсимоти савдо корхоналарида бажариладиган иш турларининг бажарилиш даражасининг мураккаблилигига қараб аниқланади. Катта бўлмаган савдо корхоналарида меҳнат тақсимотининг имконияти чегараланганлиги меҳнат жараёнининг лойихалаштириш бирликдаги заруриятини аниқлайди. Алоҳида бажариладиган ишларда меҳнат сарфларини меъёрлаштириш савдо корхонасида меҳнат меъёрини аниқ ишлаб чиқариш ва фойдаланишни назарда тутди. Бу тизим бир қатор меъёрларни уз ичига олади: микдор, вақт, ишлаб чиқариш, хизмат курсатиш меъёрлари.

Микдор меъёрлари маълум ҳажмдаги ишларни аниқлайди. Бундай меъёрларни катта савдо корхоналарида қуллаш тавсия этилади. Вақт меъёрлари керакли вақтларни сарфланиши бир ёки гуруҳ ишчиларини бажарадиган алоҳида иш турларини аниқлайди. Одатда савдо корхоналарида бундай меъёрларни ёрдамчи савдо-технологик жараёнларда қулланилади. Бундай меъёрлар соатбай ёки минутбайда уз ифодасини топади.

Ишлаб чиқариш меъёрлари иш ҳажмини қиймат ёки натурал бирликда улчашни, бир ёки гуруҳ ишчилари маълум бир вақтда бажаришлари зарурлигини аниқлайди. Савдо корхоналарида ишлаб-чиқариш меъёрлари одатда асосий касбли ишчиларни оператив-савдо персоналида қулланилади (сотувчи, кассир-контролёрлар ва бошқалар). Хизмат курсатиш меъёрлари

зарур микдор бирлигидаги жихозларни, майдонларни, иш жойларни бир ёки гуруҳ ишчилари томонидан смена вақтида ёки бошқа пайтда хизмат курсатишлари кераклигини аниқлайди. Савдо корхоналарида одатда ишлаб чиқариш меъёрлари ёрдамчи ишчиларга алоҳида касбларга кулланилади (механиклар, фаррошлар ва бошқалар).

Мехнат шартларини меъёрлаштириш жараёнида алоҳида ишларни бажаришда одатда куйидаги усуллардан фойдаланилади: хронометраж, иш вақтини фотографияси ва фотохронометраж. Хронометраж кайтариладиган технологик жараёнларда сарфланадиган мехнатни меъёрлаштириш ва урганиш учун хизмат килади. Иш кунининг фотографияси ишчининг сменаси давомидаги сарфланадиган вақтнинг структурасини аниқдашда фойдаланилади. Фотохронометраж эса иккала куриб чиқилган усулларни бирлаштириб, уларни бир вақтда руёбга чиқиши билан ҳамбарчас боғлиқ.

Ишчилар сонини алоҳида лавозим, касб ва билим даражасини режалаштириш, ишчиларни режали микдорини белгилашни назарда тутди. Амалдаги корхонанинг умумий ишчилар сонини ва таркибини режалаштиришда динамик персоналининг таҳлил ва иш вақтидан режадан олдинги муддатида самарали фойдаланишни билдиради.

Динамик персонали таҳлилининг асосий вазифаси савдо корхонасининг хужалик фаолиятини тезлигига мос равишда ривожни нуктаи назаридан гоёни урнатиши, унинг микдор ва сифат таркиби узгаришидан иборат. Бу бўлимда асосий эътиборни ишчилар таркиби, касби ва малакасини узгариш гоёсининг урганишга қаратиш керак. иш вақтидан самарали фойдаланиш таҳлили унинг фонди қанчалик календар хизматиға мос келган келмаганлигини текширади. Ишга келмаган кунлари ажратилади. Бу курсатгичлар соатбай ва минутбай ишлайдиган ишчиларда таҳлил қилинади. Бу йусиндаги таҳлилда асосий эътиборни қупрок сабабсиз келмаган иш кунларини йукотишга қаратиш керак. Ишчилар сонини режалаштириш ҳисоби ишлаб чиқарилган меъёрларлар ёки иш жойи микдори иш вақтининг баланси асосида руёбга чиқиши мумкин.

Одатда иккинчи усул сотувчиларни, кассир-контролёрни, савдо майдонини кассирлари, умуман харидорларга бевосита хизмат курсатадиган персоналларни аниклаш учун ишлатилади. Зарур микдорда курсатилган касбларда ишчиларни режалаштириш келувчилар урта ҳисоб микдорини аниклаб беради. Урта ҳисоб режасига асосан сотувчи, кассир-контролёр, кассирларнинг ишини бошқа ловозимда ишлайдиган ишчилар ишини бажариши муносабати билан қискартириш мумкин.

Мехнат унумдорлиги деганда савдо корхонаси фаолиятининг натижалари муносабати ва алоҳида ишчиларнинг маълум бир вақтда персонал меҳнатининг сарфлари руёбга чиқиши тушунилади. Савдо корхонасида меҳнат унумдорлигини бошқариш асосий мақсади мумкин бўлган сотув ҳажмининг ўсишида харидорларга юқори савдо даражасида хизмат курсатишни таъминлаш ва изланишдан иборатдир.

Савдо корхонасининг барча тоифадаги ишчиларига меҳнат унумдорлиги тушунчаси қўлланилади. Амалиётда савдо ишчилари меҳнатини баҳолаш бозор иқтисодиёти шакллланган жуда қўп мамлакатларда қабул қилинган.

Савдо корхонасида меҳнат унумдорлиги фақат жонли меҳнат сарфларини характерлайди. Умуман олганда нафақат жонли меҳнат сарфларини баҳолайди, балки жонсиз меҳнат сарфларини ҳам баҳолайди. Лекин, бундай баҳолаш персонал бошқариш тизимига алоқаси йўқ.

Савдо корхонасининг фаолият самарасини баҳолаш - қўсатқичли системада меҳнат унумдорлиги ёрдамчи вазифасини бажаради. Умумий самарасини баҳолашда барча турдаги корхона ресурслари сарфларини ва фойдани ҳисобга олиш зарур. Савдо корхонасида меҳнат унумдорлигининг ўрнатиши молия ресурслари ва моддий ресурслардан фойдаланиш самарасини пасайиши билан қўзатиш мумкин. Шу билан бирга суммани, ҳамда фойда даражасининг пасайиши қўзатилади.

Корхонада меҳнат унумдорлиги ўсиши мумкин бўлган резервларни баҳолаш ва изланиш, уни таҳлил қилиш асосида руёбга оширилади. Бу

йусиндаги тахлил утказишда танланган асосий ва ёрдамчи курсаткичли меҳнат унумдорлигини баҳолашда фойдаланилади. Меҳнат унумдорлиги усиши мумкин булган резервларни излаш жараёнида шуни назарда тутиш керакки, уни савдо корхонасида усиши хуйидаги шартлардан бирортасига риоя хилганда эришилади: а) ишчиларнинг фаолият натижалари усганда, меҳнат сарфлари эса камаяди; б) ишчилар фаолият натижалари усганда, меҳнат сарфлар узгармас холади; в) ишчилар фаолият натижалари ҳам, меҳнат сарфлари ҳам усади, лекин секин тезликда; г) ишчилар фаолият натижалари узгармас булганда, меҳнат сарфлари камаяди; д) ишчилар фаолият натижалари камайганда, меҳнат сарфлари ҳам камаяди, лекин катта тезликда.

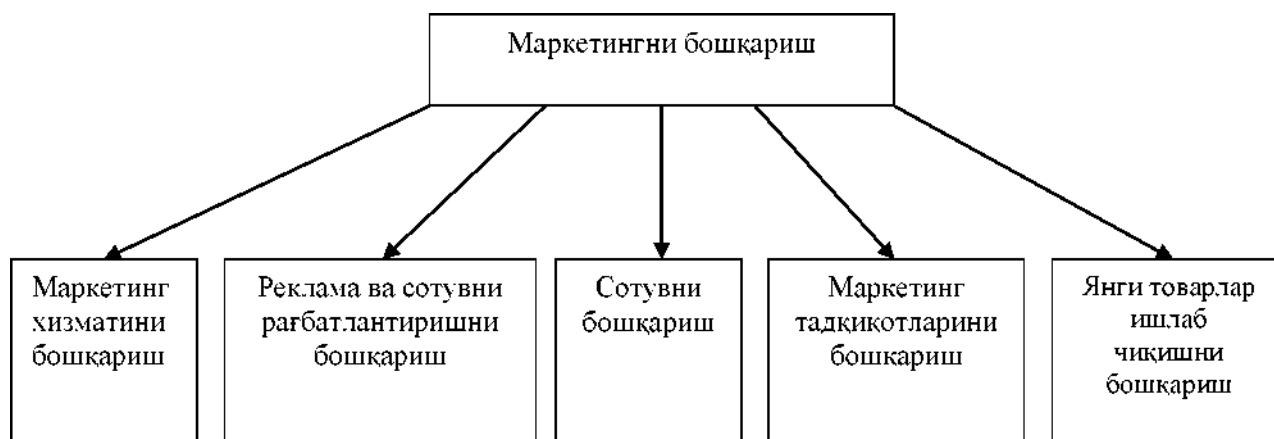
Меҳнат унумдорлигини усиш резервларини излаш моделларида савдо корхонаси алохида ривожланиш босхичлари, ҳамда истеъмол бозорининг аних конъюнктура бозорида фойдаланиши мумкин. Корхонада меҳнат унумдорлигининг усиш резервлари амалга ошишини таъминлаш юзасидан куриладиган тадбирларни ишлаб чихиш асосий фаолият йуналишида ташкил этилади.

3.3. Чакана савдо корхоналарининг бошхариш сифатини оширишда маркетинг стратегияларини ташкил килиш хусусиятлари

Бозор ихтисодиётининг шаклланиши ва ривожланиб бориши ишлаб чихарувчи билан истеъмолчи муносабатларини талаб ва таклиф, эркин раҳобат асосида йулга хуйилишини, шунингдек, бозор субъектлари фаолиятида маркетинг ва унинг тамойилларидан кенгрох фойдаланишни талаб этади. Чакана савдода хизмат курсатиш соҳасини ривожланишини бошхариш махсадли харидорлар билан фойдали айирбошлашларни урнатиш, мустахкамлаш ва хуллаб-хувватлашга мулжалланган чора-тадбирларни тахлил хилиш, режалаштириш, хаётга татбих хилиш ва амалга оширилишини назорат хилиб бориш жараёни булиб, бундан кузланган махсад - ташкилотнинг даромад олиши, савдо ҳажмини ошириш, бозор улушини купайтириш ва шу каби бошха вазифаларга эришишдан иборатдир. Савдо корхонасини бошхариш

узлуксиз куриниттда. булиши лозим. Бу корхонага бозор конъюнктурасидаги узгаришларни тезкор равишда кузатиб бориш ва ишлаб чиқариш тизимининг стратегия ва тактикасини мослаштириб боришга имкон беради. Корхонани менежмент тамойилларига асосланган ҳолда бошқаришнинг асосий босқичлари стратегик режалаштириш, тактик режалаштириш, маркетинг фаолияти ва назоратини йулга қуйишдан иборатдир.

Ҳрзирги пайтда купгина корхона ва ташкилотлар уз фаолиятларини режалаштирмайдилар ва буни савдодаги вазиятнинг хаддан ташқари тез узгариб туриши сабабли режа тузишдан ҳеч қандай фойда йук деб изоҳлайдилар. Ҳ,ар қандай режалаштиришнинг замирида стратегик режалаштириш ётади, унинг мақсади эса узок муддатли ривожланишни таъминлаш учун корхонанинг стратегик танловини аниқ ёритиб бериш ва бунда маркетингни бошқариш асосий йуналиш ҳисобланади.



30- расм. Маркетингни бошқаришнинг муайян функциялари тизими⁵⁶.

Шунинг учун ҳам маркетинг муаммоларига Республикамизнинг Биринчи Президенти И.Каримов узининг диққат-эътиборини қаратиб: “Биз доимо ҳамма даражада маркетинг тадқиқотларини ташкил этиш билан жиддий шугулланиш зарурлигини таъкидлаймиз. Бирок, бу борада амалда жуда оз иш қилинмоқда. Ички ва ташқи бозорларнинг тараккиёт тамойилларини яхши билмаслик

⁵⁶СолиевА., УсмоновА. Маркетинг. -Т.: Уқитувчи, 1997. 114-б.

натijasида корхоналар, куйинги, бутун мамлакат катта зарар курмокда” деб, бу воситадан янада яхши фойдаланиш зарурлиги хакида тухталиб утди⁵⁷.

Бозор ишлаб чикарилатган ва сотилаётган товарларнинг истеъмолчилар эхтиёжларини кондирати олиши ва бундаги сарф-харажатлар асослилигини аниклаб берувчи мезон хисобланади. Шунинг учун ҳам хар кандай корхона, тадбиркор уз фаолиятини белгиланган мезон талабларига мувофик холда ташкил этишга мажбурдир. Шунини кайди килиш лозимки, бозордаги асосий субъект истеъмолчи булиб, унинг эхтиёжлари, талаб-истаклари, дидлари жуда куплаб омиллар асосида шаклланади ва карор топади. Уларнинг кизикиши, у ёки бу нарсани ёктириши, узлаштириши, бозордаги хатти-харакатида кескин фарклар мавжуддир. Уларнинг эхтиёжларини тула кондиратиш учун хар бир товарнинг хилма-хил турларини ишлаб чикаришни йулга куйиш зарур. Товарларни кайси хилда, канчадан ишлаб чикаришни билиш учун истеъмолчилар талаб-истаклари, эхтиёжлари, кизикишлари, урф-одатлари ва яна бошка куплаб хислатларини урганиш талаб этилиб, уларни гурухлаштириш асосида максадли бозор сегментларини аниклаш энг мухим жараён хисобланади.

Истеъмолчиларнинг эхтиёжларини кондиратиш йуллари маркетинг воситалари асосида бозорни сегментларга ажратиб урганиш тамойилларига таянади. Бозорни сегментлашнинг асосий максади бозор субъектлари учун узига жалб килувчи, максадли бозорларни, яъни жозибатор сегментларни аниклаш ва шакллантириш, истеъмолчилар эхтиёжларини кондиратишда мухим жараён хисобланган стратегияларни хар бир сегмент учун ишлаб чикиш ва амалга оширишдан иборатдир. Айнан мана шундай холатда истеъмолчи уз максадига эришиши мумкин.

Хрзирги кунда Республикада чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш сохаси ривожланиб бормокда. Бу борада хукумат томонидан купгина конунлар, карорлар, фармонлар кабул килинган ва килинмокда. Чакана савдо

⁵⁷Каримов И.А.Келажакни жасоратли одамлар куради. Биз келажакимизни уз кулимиз билан кураимиз. Т. 7 -Т., Узбекистан, 1999, 321-б.

корхоналарида маркетингни куллаш, айниқса маркетинг стратегияларини тадбиқ этиш муҳим аҳамият касб этади. Маркетинг стратегияси корхоналар имкониятларини бозордаги ҳолатга мувофиқлаштириш, қуйилган мақсадларга эришишнинг комплекс воситаларини белгилашдан иборатдир.

Стратегик маркетинг - бу таҳлил жараёни бўлиб, унда эҳтиёжларни таҳлили, яъни асосий бозорни аниқлаш, бозор сегментацияси, макро, микросегментация, узиғ жалб этувчанлик таҳлили, бозор потенциали, ҳаётийлик цикли рақобатбардошлик таҳлили, барқарор рақобатли афзалликлар узиш стратегиясини танлаш таҳлили ва бошқалар тушунилади. Стратегиянинг туб маъноси деганда, муҳассамлашган режалаштириш сиёсати тушуниш мумкин. Стратегик маркетингнинг вазифаси шундан иборатки, И.С. Березин фикрича: “Қорхонанинг барча фаолият турларини, ривожланиши ва рентабеллигини таъминлаш йуналишларини доимо белгилаш ва қайта мулжаллашдан иборатдир”⁵⁸.

Қорхонанинг ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқишда рақобатчилик афзаллиги табиатини аниқлаб олишдан иборат бўлиб, у кейинги стратегик ва тактик қадамлар учун асосга айланади. Бу жараёнлар бозорларни ривожлантириш стратегияси асосида юзага келади ва узининг ривожини топади. Бу стратегияларда қуйилган мақсад - мавжуд товарларнинг янги бозорларга қиритиш йули орқали сотиш ҳажминини узиши ҳисобланади. Бу ерда ҳам бир қатор муқобил вариантлар мавжуд бўлиб, улар янги сегментлар, бу ҳудди уша регионал бозордаги янги сегментларга мулжадданиши; янги сотиш каналларини мавжудлиги - бунда ҳаракатда бўлган тармоқлардан сезиларли равишда ажралиб турувчи бошқа тармоққа товар қиритишни мақсад қилиб қуйилиши; ҳудудий экспансия, яъни бунда бир ҳудудни бошқа ҳудудларга ёки мамлакатларга қириб қориши назарда тутилади.

Шунингдек, кейинги йилларда товарлар орқали ривожланиш стратегиясига жуда қатта аҳамият берилмоқда ва бу ҳолат фирма ёки компаниянинг

⁵⁸Березин И. С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. -М.: Вершина, 2008. 56-с.

ривожланишида муҳим аҳамият касб этмокда. Бунинг альтернатив вариантлари корхона фаолият юритувчи бозорларга мулжалланган янги ёки яхшиланган товарларни ишлаб чиқиш ҳисобига сотишни устиришга йуналтирилган.

Бозор иқтисодиёти шароитида маркетингнинг функцияси - талаб ва таклиф мувозанатини сезиларли мувофиқлаштириш борасида эркин ва рақобатли алмашиш фаолиятини ташкил этиш имкониятларини яратишдан иборат. Истеъмол товарларини харид этиш интенсивлиги барча турдаги товар гуруҳларига турлича бўлинади. Аҳолини истеъмол товарлари билан таъминлашда харидорлар гуруҳи турлича хусусиятларга эга. Бу одатда харидорнинг товарга муносабати, харид қилиш иштиёқи ва атворига боғлиқ бўлади. Ф. Котлер назариясига асосан харидор атворини умумий моделини қуйидагича талқин қилиш мумкин.

22- жад

вал

Маркетингни чорловчи омиллар	Бошқа Қузғатувчилар	Харидор атвори “^орақути”		Харидорнинг реакцияси
Товар, нарх тарқатиш услублари, рақбатлантириш	Иқтисодий, илмий- техникавий, сиёсий- маданий	Харидор нинг тафсилоти	Харидорнинг харид хусусидаги қарори	Товар танлови, нав танлови, дилер танлови, харид вақти танлови, харид объекти танлови

Харидор атворини шаклланишида бошланғич таъсирни маданийлик даражаси ва уни ташкил этувчи хусусиятлар белгилайди. Маркетингни бошқариш маркетинг фаолиятини амалга ошириш учун зарур бўлган барча моддий, меъёрий ва бошқа ресурсларнинг мажмуи - уни амалга ошириш жараёнида барча ходимлар фаолиятини бир мақсадга йуналтириш, уюштириш ва мувофиқлаштириш талаб этилади. Бунда иқтисодий, техникавий ва бошқа қонунлардан онгли равишда фойдаланилади. Бу фаолият маркетинглардан нихоятда катта билим, ижод ва битмас-туғанмас меҳнат талаб қилувчи мураккаб тизимдир.

⁵⁹Ф. Котлер назариясига асосан муаллиф томонидан тузилган.

Маркетингни бошқариш иктисодиётнинг бошқа соҳаларини ташкил этишдан уз хусусиялари билан тубдан фарк килади. Масалан, хар бир корхона, транспорт ташкилоти, алоқа ёки жамоа хужаликларининг бошқариш тизими факат уз хужалик фаолиятини яхшилаш, юкори фойда олиш, уз жамоа аъзоларининг манфаатига, уларнинг турмуш даражасини яхшилашга каратилган фаолиятдир. Соф маркетинг корхонаси махсулот етказиб берувчиларга, товарларни ишлаб чикарувчиларга, сотувчиларга хизмат киладилар, демак уларнинг манфаатларини хам кузлаб, уз иш фаолиятларини ташкил этадилар. Бунинг учун товар ишлаб чикарувчиларнинг товарларга булган эхтиёжини урганадилар, талаб ва таклиф мувозанати, бахо, солиқдар тизими каби барча бозор элементлари хакида маълумот йигадилар, товар ишлаб чикарувчилар билан хамкорликда харидор гамини ёйдилар.

Хар кандай корхонанинг иш фаолиятини бошқариш, энг аввало унинг ишлаб чикариши лозим булган товарларига ёки хизматларига харидорларнинг эхтиёжи, уларнинг имкониятлари, келажак истикболи тизими кабилар хар томонлама урганилади. Бу эса мураккаб ахборот туплаш, уни кайта ишлаш ва тахлил килиш, илмий тадқиқотлар утказиш, товарлар ва хизматлар ассортименти режалаштириш, реклама ишларини бошқариш каби ишлар билан шугулланувчи махсус маркетинг хизматини ташкил этишни такозо килади. Ишлаб чикариш устуворлигига асосланган корхонада бошқариш органларининг ташкилий таркибида инженер-техник ходимлар асосий бугин хисобланади. Чет элдаги йирик фирмалар бошқарув таркибида бошқа булимларга нисбатан куп ходимларга эга булган алохида маркетинг булимлари ва сотишни бошқариш булимлари тузилган. Фирмаларнинг ташкилий таркибида маркетинг хизматининг 4 та махсус булими, яъни:

1) ходимлар ишини тайёрлаш ва ташкил килиш, сотиш микдори ва таркибини таъминлашни ривожлантириш, саклаш ва ташиш, статистик хисобот ва тахлил каби вазифаларни бажарувчи булим;

2) реклама килиш, жамоат билан алока, сотишни рағбатлантириш каби вазифаларни бажарувчи булим;

3) маълумотлар банки, ахборот тадқиқот хизматларини уз ичига олувчи, бозорларни тадқиқот килувчи булим;

4) товар ассортиментини, бауосини, техник хизмат курсатиш талабларини урганувчи булимлар мавжуд.

Бозор иктисодиётига утиш жараёнида республикамиз корхоналарида тижорат булимлари ташкил килиниб, унга корхона раубарининг тижорат ишлари буйича уринбосари раубарлик килади. Бундай булимлар илгари уам мавжуд булиб, улар факат узок муддатли шартномалар тузиш билан банд булиб, умуман маркетинг муаммолари билан шугулланмас эдилар. Бозор шароитида талабни урганиш, истикболлаш ва ташкил килиш савдо ташкилотларининг вазифаси булмай колди. Товар ишлаб чиқарувчи корхона уам реклама, бозорни урганиш, бозор бауоларини аниқдаш, географик, ёшига нисбатан ва бошка мезонларга асосланиб бозорни сегментлаш билан шугулланиши лозим. Бошқача килиб айтганда - агар илгари харидорларни урганиш факат савдо ташкилотларининг вазифаси уисобланган булса, маркетингча ёндошишда товар ишлаб чиқарувчилар уам харидорни урганишга уаракат килдилар. Маркетингнинг энг асосий вазифаларидан бири - кафолатланган юкори сифатли, харидор талабига жавоб берадиган ракобатбардош маусулот ишлаб чиқаришни ва сотишни ташкил килишдир. Маркетингча ёндошишда товар юкори сифатли булиши учун, у сифат буйича уалқаро техник стандартларга жавоб бериш билан бирга маълум бозор сегментининг эутиёжига уам жавоб бериши керак. Шунинг учун маркетинг хизматининг марказий вазифаларидан бири сифатли бошқариш саналади.

Маркетингни бошқариш - корхонада бир неча йуналишда амалга оширилиши мумкин:

- функционал - бунда жавобгарлик таксимот, сотиш, ташкилот ва товар уаракатини ташкил килиш даражасига тушади;

- товарлар тамойили буйича ташкил этиш. Бунда функционал тамойилларга яна хар бир товар маркаси учун бошкарувчилар куйилади;

- бозор тамойили буйича ташкил этиш. Бунда функционал тамойилларга, яна хар бир худуд бозорлари ва истеъмолчилар тури буйича бошкарувчилар куйилади.

Функционал маркетинг булимларининг ташкил этилишида маркетинг булимлари маркетинг фаолиятининг хусусий функциялари буйича иерархик булинади. Бу каби тузилмага кичик ишлаб чикариш дастури ва тор товар ассортиментида, кам сонли миллий бозорлар ва улар сегментида эга кичик корхоналар (маркетинг хизматлари) киради. Функционал ташкил этишнинг ютуклари - булимларни бошқаришдаги соддалик, бажариладиган функцияларга юкори жавобгарлик, шу билан бир катор камчиликларга хам эга:

- товарлар буйича махсус булимларнинг йукдиги;
- бозорнинг минтакавий сегментлари буйича махсус булимларининг йукдиги;
- бозор талабларининг узгариши ва истеъмолчилар талабларига оператив таъсирнинг суслиги;
- маркетинг ташкилотлари тадбирларини молиялаштириш масалаларини хал этишнинг мураккаблашганлигидир.

Маркетингни бошқаришда унинг тузилиши кандайлигидан катъий назар бир хилдаги конун коидаларга риоя килиниши керак. Уларни мазмун, принцип (тамойил) деб айтилади. Принцип лотинча суздан олинган булиб, дастлабки, асос, яъни, хатти-харакат ёки фаолиятнинг асосий коидаси “рахбар”, “гоя” деган маънони билдиради. Бозор иктисодиётида утишнинг хозирги боскичида маркетингни бошқаришда:

- меҳнат таксимотига амал килиш;
- хокимиятга буйсуниш, интизом ва тартибга риоя килиш;
- буйрук беришнинг ягоналиги, бошқарувда яккабошчилик ва коллегиялик;

- меҳнатни моддий ва маънавий рағбатлантириш;
- ишчи ва хизматчиларнинг доимийлиги, бирлиги ва ягоналиги;
- ташаббускорлик ва ҳаққонийлик (объективлик);
- илмий асосланганлик;
- тежамкорлик ва самарадорлик тамойилларига риоя қилинади.

Маркетингни бошқаришда бир қатор усул ва услубиятлар мавжуд бўлиб, улар маркетинг фаолиятини самарали амалга оширишга қаратилган ҳамда уртага қуйилган асосий мақсадларга эришиш жараёнида мазкур маркетинг ходимлари ва корхона жамоаси фаолиятини уйғунлаштиришни таъминлайди. Маркетингни бошқариш усуллари маркетинг фаолиятини амалга оширишда шаклландиган мавжуд муносабатлардан объектив суръатда келиб чиқиб, бу муносабатлар турличадир. Маркетинг фаолиятидаги турли муносабатларни бир - биридан фарқлаш маркетингни бошқариш усул ва услубиятларини иқтисодий, ташкилий (маъмурий), ижтимоий-психологик усулларга бўлишга имкон беради.

Маркетингни бошқариш усуллари, уларда акс этадиган иқтисодий ва бошқа муносабатлар турларига қараб туркумлаш билан бир қаторда, бу усулларда ходимларнинг фаолият курсатишини ҳисобга олиб, уларга таъсир курсатиш нуқтаи-назаридан ҳам фарқ қилиш мумкин.

Маркетинг амалиётида бу усулларнинг ҳаммасидан комплекс тарзда фойдаланилади. Мазкур бошқариш усулларининг ҳаммаси узаро ҳамбарчас бир-бирига боғлиқ. Бошқариш маҳорати - унинг ҳамма усул ва услубиятларини билимда, уларнинг мувофиқларини танлай олишда, бирор аниқ мақсад орқали ходимларга ва жамоаларга таъсир курсатишни энг самарали усуллари топа олади. Маркетингни бошқариш усуллари ҳозирги объектив қонунлардан фойдаланиш механизм тизимидаги энг муҳим қисмдир. Маркетингни бошқаришни амалга оширишнинг иқтисодий усуллари икки асосий турга: директив режа топшириқлари ва турли-туман иқтисодий омилларга бўлиш мумкин. Юқори орган директив топшириқлари билан маркетинг фаолиятига утказилишнинг иқтисодий омиллардан фойдаланишни тугри қушиб олиб

бориш йулига катъий амал килинмокда. Бу омиллар хужалик хисоби, нарх-наво, фойда, кредит, моддий рағбатлантириш шаклларида иборат булиб, маркетинг ва ишлаб чиқариш жамоаларининг, купгина меҳнаткашларнинг муваффақиятли ишлашига ёрдам берадиган, уларга ҳаққоний баҳо берилишини таъминлайдиган иқтисодий шарт - шароитларни вужудга келтириш керак. Меҳнат меъёри билан истеъмол меъёрини аниқ белгилаш зарурати ана шундай омилларнинг ҳаммасидан самарали фойдаланишни, товар - пул муносабатларини такомиллаштиришни талаб қилади.

Бозор иқтисодиётига утишнинг ҳозирги даврида, шунингдек маркетингни амалга оширишда уч хил моддий манфаатлар, яъни умумхалқ манфаатлари, жамоа, масалан умумкорхона ёки маркетинг булими манфаатлари ва шахсий манфаатлар қабилар ётади. Бу тушунчаларни аниқлашда икки ёқдама ёндошиш зарур. Бир томондан, бу манфаатларнинг барча турлари бир ходимга қаратилши лозим. Ҳар бир ходим уз шахсий меҳнатининг натижаларини узи ишлайдиган маркетинг гуруҳлари ва ижтимоий ишлаб чиқаришнинг натижаларидан манфаатдордир. Иккинчи томондан, шахсий манфаат ҳар бир шахс манфаатлари сифатида, жамоа манфаатлари сифатида, умуман бирор корхонанинг ёки унинг маркетинг булими манфаатлари сифатида, умумхалқ манфаатлари эса, умуман жамият манфаатлари сифатида тушунилади.

Маркетингни бошқаришнинг ижтимоий-рухий усуллари маркетинг ходимларига таъсир этиш усулларида бири булиб, маркетинг ва ишлаб чиқариш жамоаларининг улардаги “рухий иқлимини”, ҳар бир ходимнинг шахсий хусусиятлари ва ҳаққонларни урганишга асосланади.

Маркетингни бошқаришнинг ижтимоий-рухий усуллари икки асосий турга: бир ходимга жамоа орқали таъсир қурсатишга ва улар билан яққа тартибда иш олиб боришга булиш мумкин.

Маркетинг бошланғич меҳнат жамоаларини тузишда, уларга раҳбарлар танлашда, ривожланиш ва истиқбол режаларини ишлаб чиқишда ижтимоий-рухий усуллардан фойдаланиш яхши натижа беради. Бозор иқтисодиётига утиш

даврида хозир хам маркетингда хукукий (ижтимоий муносабатларга юридик) таъсир курсатиш алохида ахамият касб этади. Шу билан бирга барча ижтимоий ишлаб чикариш ва маркетинг фаолиятидаги муносабатларни хукук билан бутунлай тартибга солиб бумаслиги маълум. Хукукий меъёрларга давлат томонидан (турли ташкилотлар оркали) чикарилган ёки жамоа ташкилотлари томонидан чикарилган йурикномалар, буйрукдар, фармойишлар ва хоказолар киради. Тенг хукукли томонларнинг маркетинг соҳасидаги узаро алокалари хужалик шартномаларини тузиш йули билан амалга оширилади.

ХУЛОСА

Савдо корхоналарида менежмент тизимини куллаш жараёни ва уни янада такомиллаштириш жуда куплаб омиллар таъсирида шаклланиб, Наманган вилоятида ишлаб чиқарилаётган ва сотилаётган истеъмол маҳсулотлари бозорида эришилган илмий-амалий натижалар, улардан олинган хулосалар ва таклифлар чакана савдонинг ривожланиши учун муҳим йуналиш ҳисобланади. Чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегияси ва уни жорий қилиш масалалари хусусида қуйидаги хулоса ва таклифларни қайд этиш мумкин:

1. Эркин ҳужалик муносабатларига асосланган бозор иқтисодиётига ҳамда бошқаришнинг янги иқтисодий тизимига утиши шароитида иқтисодиётнинг асосий субъектларидан бири булган корхоналарнинг мулк шакли, уларнинг таркиби ва фаолият олиб борадиган муҳити ҳам узғариб боради. Ўзбекистан иқтисодиёти учун ҳозирги даврда бозор иқтисодиёти муносабатларини фаол шакллантириш жараёни иқтисодий ислохотларни изчиллик билан амалга ошириш ҳисобига содир булмокда. Шунинг учун ҳам бошқаришнинг назарий ва услубий асосларини урганиш ҳал қилиниши лозим булган муҳим масалалардан биридир.

2. Ривожланишнинг янги ижтимоий-иқтисодий шароитида иқтисодиётнинг яна бир муҳим субъекти булган истеъмолчиларнинг ҳам талаб ва эҳтиёжларига бевосита таъсир курсатиши, бундай шароитда ҳам ишлаб чиқарувчилар, ҳам истеъмолчиларнинг манфаатларини уйғунлаштириш муҳим аҳамият касб этади. Мана шу вазифани амалга оширишда бошқариш тизимининг аҳамияти янада ортиб бораверади. Ҳрзирги ривожланиш шароитида бошқаришнинг замонавий концепцияси иқтисодиётни ривожлантиришга қаратилган булиб, бу жараёндан ҳужалик субъектларини тулақонли фойдаланиши учун етарли шарт-шароит ва имкониятлар мавжуд.

3. Замонавий бошқариш стратегиясини корхоналар фаолиятида куллаш менежмент, маркетинг ва логистика концепцияларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади ва унинг эволюцияси бошқариш тизимини ҳар доим

такомиллатт~~т~~ит~~т~~тини таъмин этади. Шунинг учун бошқариш стратегиясида бу концепциялардан оқилона фойдаланиш мақсадга мувофиқ бўлиб, иқтисодийни глобаллаштириш жараёнида хужалиқни самарали юритиш механизмини кенг қўллаш лозим бўлади.

4. Республикада бозор муносабатлари ривожланаётган шароитда бозор фаолияти тугрисидаги билимлар замонавий менежментнинг муҳим қоидаларига асосланиши лозим. Бунинг учун эса, менежмент тугрисида, маркетинг тадқиқотларини ўтказиш услубияти тугрисида чуқур тасаввурга эга бўлиш талаб этилади.

5. Стратегик бошқарув масаласини уар томонлама қўриб чиқиш мақсадида, чакана савдо қорхоналарини ривожланишида бошқарувнинг асосий муаммоларини, хусусан, маҳсулот ассортиментини, қорхонанинг бозор ўлушини кенгайтириш ва шу қабиларга эътиборни қаратиш лозим. Бунинг учун Наманган вилоятида фаолият юритаётган кичик бизнес ва тадбиркорлик субъектлари истеъмолчиларга тез мослашувчан таъйинларга амал қилиши мақсадга мувофиқ ва ундан уар доим барқарор фойдаланиш лозим.

6. Мамакатда амалга оширилаётган иқтисодий ислоотларнинг ўзирги босқичида бозор муносабатларининг барча элементлари учун замин яратилмокда. Аммо чакана савдо тармоқларида харидорларга мунтазам равишда сифатли хизмат қўратиш тизими замон талаби даражасида шакллани йук. Чакана савдо тармоқлари етарли даражада моддий техника воситаларига эга эмас. Шунинг учун уам чакана савдо тармоқлари истеъмол товарлари бозорини шакллантириш ва уни менежмент таъйинлари асосида ташиқл этиш борасидаги жараёнларни янада такомиллаштириб бориш тақлиф этилади.

7. Чакана савдо қорхоналари ривожланишининг муваффақиятлари бозорни тугри урганишда, бошқарув қорорларини белгилаш фойда олишнинг зарурий шарти эканлиги қорхонанинг ўсувор йуналишлари сифатида қараб маъжуд бошқарув механизмига жорий қилиш тақлиф қилинади.

8. Чакана савдо корхоналарида банд булган ходимлар уз фаолиятларини жадаллаштириб, бу сохани янада ривожлантириш ва мавкеини кутариш имкониятларига эга. Айникса, харидорларга сифатли хизмат курсатиш салохиятини бозор муносабатлари талаблари асосида юксалтириш зарур булиб, ракобат муносабатларининг кучайиб бориш шароитида харидорларни жалб килиш жараёнлари бошқариш санъати билан бевосита боглик. Шунинг учун хам сотувчи ва харидор уртасидаги бошқарув муносабатларига илгор корхоналар ва ташкилотларнинг иш бошқарув фаолиятидаги тажрибасини кенг куллаш лозим.

9. Истеъмол махсулотлари ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар манфаатлари узаро уйгунлигини таъминловчи менежмент механизмини шакллантиришда бошқариш стратегиясининг аҳолини талаб-эҳтиёжини, сифат курсаткичларини эътиборга олган холда тула-тукис кондиритиш масаласига эътиборни қаратиб, унинг амалий жихатларига эътиборни қаратиш лозим.

10. Имкониятлардан самарали фойдаланиш мақсадида, корхонанинг маркетинг бўлими томонидан, хар кварталга сотилиши кутилаётган махсулот турлари ва миқдорлари бўйича режа тузилиши лозим. Чакана савдо хизмати курсатиш соҳасида менежмент тизими ривожланишининг истикболлари ҳақида тухталиб, уни мажмуали бошқариш шароитида, махсулот ишлаб чиқарувчилар билан истеъмол бозори маркетинг бўлими уртасида тузиладиган шартномалар сони қупайиб, савдо-сотик ишларига қупрок воситачиларни жалб килиш ҳисобига юқори даражада ташкил қилинган савдо маданиятини шакллантириш лозим.

11. “Намангансавдо” акционерлик жамиятининг минтакавий бозор фаолиятини яхшилаш мақсадида истеъмол махсулотлари бозорларини кенгайтириш, бунинг учун Республика ҳудудий бозорини узлаштириш ва вилоятларда унинг савдосини ташкил этишни амалга ошириш, махсус ҳудудий шуъбалар очиш орқали уларнинг савдосини уюштириш мақсадга мувофиқ. Савдо корхоналари уртасида савдо ракобат муҳитини янада кенгайтириш,

истеъмолчилар ҳуқуқлари ҳимоясини кучайтириш, янгидан-янги иш услубларининг жаҳон тажрибасини урганган ҳолда жорий этиш лозим ва шу орқали чакана савдонинг бошқариш механизми самарадорлигини оттиритишга. эришиш мумкин.

Юқорида айтиб утилган чора-тадбирларнинг мажмуали равишда амалга оширилиши чакана савдони бошқариш сифатини кутаришга, бошқарувнинг очик-ойдин бўлишига, иқтисодий узиш барқарорлигига ва пировард натижада жамият фаровонлигининг узишига самарали таъсир курсатади.

Фойдаланилган адабиётлар руйхати

1. Узбекистон Республикасининг Конституцияси. -Т.: Адолат, 2003.
2. Постановление Президента РУз -№ ПП-672 от 20 июля 2007 г. «О мерах по дальнейшему углублению процессов приватизации и активному привлечению иностранных инвестиций в 2007-2010 годах, «Собрание законодательств Республики Узбекистан», 2007 г., -№ 29-30, ст. 300.
3. Указ Президента РУз. -№ УП-4053 от 18 ноября 2008 г. «О мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости предприятий реального сектора экономики».
4. Указ Президента Республики Узбекистан -№ УП-4058 от 28 ноября 2008 г. «Программа мер по поддержке предприятий реального сектора экономики, обеспечению их стабильной работы и увеличению экспортного потенциала».
5. Узбекистон Респуликаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “2017-2021 йилларда Узбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йуналишлари буйича хдракатлар стратегияси туғрисида”ги ПФ-4449 сонли Фармонида ракатлар стратегияси. ПФ-4449 2017 йил 7 феврал.
6. Каримов И.А. Узбекистон иктисодий ислоуотларни чуқурлаштириш йулида. -Т.: Узбекистон, 1995. - Б.186.
7. Каримов И.А. Она юртимиз бахту-икболи ва келажаги йулида хизмат килиш - энг олий саодатдир. - Т.: Узбекистон, 2015.
8. Мирзиёев Ш. Буюк келажагимиз мард ва олижанов халкимиз билан бирга кураимиз. - Т., “Узбекистон” NMU, 2017. -438 б.
9. Аносова А.В., Зороастрова И.В., Касаткина А.А. Микроэкономика. Макроэкономика: сборник кейсов: учеб. пособие. - М.: Маркет ДС, 2008. -С. 384.
10. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. (Научн. Ред. и авт. Предисл. Л.И.Евченко). — М.: Экономикс, 1989.-С. 516.
11. Артамонов В.С. и др. Микроэкономика: Учеб.пособ. - СПб.: Питер, 2009. - С. 320.

12. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - С. 160.
13. Багиев.Г.Л. и др. Международный маркетинг. учеб. - СПб.: Питер, 2008. - С. 688. 2 экз.
14. Багиев.Г.Л. и др. Международный маркетинг. учеб. - СПб.: Питер, 2008. - С. 688. 2 экз.
15. Бараненко С.П, и др. Корпоративный менеджмент.- М.: Центрполиграф, 2010. - С. 319.
16. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие - М.: ИНФРА-М, 2008. - С. 285.
17. Басовский.Л.Е. Маркетинг: курс лекций - М.: ИНФРА, 2008. - С. 219.
18. Бекмуродов А.Ш., Гафуров У.В., Тухлиев Б.К. Жауон молиявий-иқдисодий инкирози, Ўзбекистан шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. Укув кулланма. -Т.: ТДИУ, 2009. - Б. 120.
19. Бекмуродов А.Ш., Сафаров Б.Ж. ҚДШлок жойларида савдо ва хизмат курсатиш соуаларини ривожлантириш йуналишлари. Укув кулланма. -Т.: ТДИУ, 2007. -Б. 23.
20. Беркинов Б.Б., Ташматов Р.Х. Ўзбекистонда фермер хужаликлари ва уларга хизмат курсатувчи бозор инфратузилмаларини ривожлантириш истикболи. Илмий-оммабоп рисола. -Т.: ТДИУ, 2008. - Б. 37.
21. Бланд М. Финансовый кризис. -М.: АСТ-Астрил-Харвист. 2008. - С. 288.
22. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. - М.: Вершина, 2008. - С. 56.
23. Бусыгин В.П. Сборник задач по курсу микроэкономики продвинутого уровня. -М.: изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. - С. 385.
24. Васильев Г.А., Поляков В.А. Рекламный маркетинг. уч.пос. -М.:Вузовский учебник, 2008. - С. 276.
25. Горячев А.А. Стратегии создания рекламного образа // Коммуникативные исследование 2009: Выде коммуникации. Обученые обуеную: продолжאותееся научное издание / Науч. ред. Стернин И.А. - Воронеж: Истоки, 2009. - С. 41.

26. Горячев А.А. Управлений критичностью и тактики пронуждения доверю в рекламной коммуникации // русский язык как инностранный: Теория. Исследования. Практика. / Науч. ред. Лысанова И.П. -Стб.: Сударыния, 2009. -Вып. X. -С. 241.
27. Гулин. В.Н. Информационный менеджмент: Учебный комплекс. - Минск: Современ. шк., 2009. - С. 320.
28. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пос. -2-е изд. перераб. - М.: «Дело» АНХ 2008. - С. 288.
29. Друкер П.Ф. Рынок: как войти в лидеры. Практика и принципы. - М.: Бук, 1992.- С. 122.
30. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика: - М.: “И. Д. Вильямс”, 2008. - С. 992.
31. Данько Т.П. Управление маркетингом: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - С. 363.
32. Данченко Л. Маркетинговое ценообразование: политика, методы, практика. - М.: Эксмо, 2006. -С. 464.
33. Еремин В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации. Учебник. -М.: КНОРУС. 2009. -С. 656.
34. Жалолов Ж. Маркетинг.-Т.: ФТДК «ДИТАФ», 1999. -Б. 398.
35. Зайнутдинов Ш.Н. Управление развитием мелкого бизнеса и предпринимательства в рыночной экономике. - Т.: 1996. -С. 195.
36. Зотова Т.А. Поведение потребителей. Теория и практика. -Ростов н/Д; Феникс, 2008. -С. 222.
37. Иванов А.Е., Иванкова М.А. Менеджмент: учебный минимум. - М.: «Юриспруденция», 2008. -С. 421.
38. Иватов И., Савдода маркетинг фаолияти. Монография. -Т.: ТДИУ, 2004. - Б. 102.
39. Кац М. Микроэкономика. - М.: Новое знание, 2004. - С. 828.
40. Кеворков. В.В. Практикум по маркетингу: Учеб. пособ. -М.: КНОРУС, 2008. -С. 544.
41. Коноплев С.П., Коноплева В.С. Менеджмент продаж: Учеб. пособ. - М.: ИНФРА-М, 2009. - С. 224.

42. Кеварков В.В., Кеварков Д.В. Практикум по маркетингу. учеб. пос. - М.: 2008. -С. 544.
43. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. - СПб.: Питер. 2005. - С. 800.
44. Котлер Ф. Маркетингпо Котлеру: как создать, завоевать и. удержать рынок. -М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. -С. 283.
45. Кочарян Е.С. Маркетинговые исследования. Конспект лекций. - М.: Приор - издат, 2005.-С. 112.
46. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. - М.: Эксмо, 2010. -С. 432.
47. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под. ред. В.Б. Копчанова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 720. 3 экз.
48. Лукина А.В. Маркетинг товаровиуслуг:учеб.пос.- М.:ФОРУМ,2008.-С. 240.
49. Максимова В.Ф.Микроэкономика: учеб. 6-е изд. перераб. и доп. - М.: Маркет ДС, 2008. -С. 368.
50. Майкл Дж. Бейкер. Маркетинг - философия или функция? - В кн.: «Теория маркетинга» / Под. ред М. Бейкера - СПб.: Питер, 2002. - С. 412.
51. Маркетинг и менеджмент. Тесты. - М:Альфа-Пресс, 2008.- С. 592.
52. Мескон М.Х. и др. Основы менеджмент, 3- е издание: Пер. с англ. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. - С. 672.
53. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособ. - М.: ИНФРА-М, 2008. - С. 176.
54. Муртузалиева Т.В.Маркетинг-практикум; задачи, кейсы, тесты; уч-пос.- М.; 2008. - С. 287. 3 экз.
55. Основы маркетинга: Практикум / Под ред. проф Д.М.Дайитбегова, - М.: Вузовский учебник, 2008.-С. 365.
56. Райченко А.В. Обхдй менеджмент: Учебник. - М.: ИНФРА-М,2005.- С. 384.
57. Рычкова .Н.В. Маркетинговые инновации.учеб.пос. - М.:КНОРУС, 2009.- С. 226.
58. Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник для студ. - М.: Омега-Л, 2009.- С. 656.
59. Параманова. Т.Н. Маркетинг: активные методы обучения: учеб. пособ.- М.: КНОРУС, 2009. -С. 416.

60. Парахина В.Н, Федоренко Т.М. Теория организации.- М.: КНОРУС, 2009.- С. 296.
61. Пардаев К^., Абдукаримов И. Идтисодий тахлил. -Т.: “Мехнат”, 2004.-Б. 56.
62. Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд. - СПб.: Питер, 2008. -С. 129.
63. Пилипенко Н.Н., Татарский Е.Л. Основы маркетинга. Учеб.- метод. пос. - М.: Дашков и К, 2008.-С. 180.
64. Полукадров В.Л. Основы менеджмента: учебное пособие./ В.Л Полукадров 3- е изд., перераб. и доп. - М.: КНОРУС, 2009. - С. 240.
65. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Буне, 2005. - С. 454.
66. Принципы микроэкономика: учебник. 4-е изд. /Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2009. - С. 592.
67. Просветов Г.И. Маркетинговые исследования: задачи и решения: Учебно.прак.пос. - М.: Альфа - Пресс, 2008.- С. 240.
68. Просветов Г.И.Маркетинг задачи и решения. учебно-практ. пос. - М.:Альфа-пресс, 2008. - С. 320.
69. Самуэльсон, Пол Э., Нордхаус, Вильям Д. Микроэкономика, 18 - е изд - М.: ООО «Вильямс», 2008. - С. 752.
70. Семенова В.М. Экономика предприятия: Учебник. 5-е изд. /Под ред. акад.- СПб.: Питер, 2008. - С. 416.
71. Синяева И.М., С.В.Земляк., Синяев В.В. Практикум по маркетингу. учеб пос. - М.: Дашков -К, 2008. - С. 240.
72. Сорокин А.В. Теория общественного богатства. Основания микро и макроэкономики: Учебник. - М.: ЗАО «Экономика» , 2009. - С. 587.
73. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: Учебник. -СПб.: Бизнес - пресса, 2008. - С. 480.
74. Солиев А. Маркетинг. -Т.: “Фан”, 2008. - Б. 427.
75. Солиев А., Усмонов А. Маркетинг. -Т.: Удитувчи, 1997. - Б. 114.
76. Стратегический менеджмент. / Под ред. А.Н. Петрова. -СПб.: Питер, 2008.- С. 400.

77. Сперанский, А.А. Краткий курс по экономическому анализу: учеб, пособие. -М.: «Окей-книга», 2008. - С. 191.
78. Темур тузуклари, Т.: “Ф. Гулом” номидаги Адабиёт ва санъат нашриёти, 1996. - Б. 24-25.
79. Фаттахов А.А. ва бошкалар. Маркетинг-бошқарувнинг бозор концепцияси. -Т.: ТДИУ, 1999. - Б. 84.
80. Фаттахов А. ва бошкалар. Маркетинг. -Т.: ТДИУ, 1999. - Б. 124.
81. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учеб. - СПб.: Питер, 2008 - С. 368.
82. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник. 6-е изд. - СПб.: Питер, 2008. - С. 496.
83. Ходиев Б.Ю., Шодмонов Ш.Ш., Гафуров У.В. Мамлакатни жадал ислох этиш ва модернизация килиш - миллий тараккиётимизнинг мантикий босқичи // Илмий-оммабоп рисола. -Т.: ТДИУ, 2008. - Б. 57.
84. Досимова М.С., Эргашхужаева Ш.Ж. Маркетинг. Уқув қўлланма. - Т.: ТДИУ, 2004. - Б. 160.
85. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. учебное пос. - Ростов - н/Д: Феникс, 2008. - Б. 345.
86. Шодиев Р. Ноишлаб чиқариш соҳаси иқтисодиёти. Монография. - Т.: — “Фан”, 2005. -Б. 256.
87. Улмасов А., Вахобов А. Иқтисодиёт назарияси. Дарслик. - Т.: “Шарк” нашриёти, 2007. -Б. 284.
88. Юлдашев Н.К. Управление торговлей в период формирования рынка. - Т.: Узбекистан. 1992. -С. 88.

МУНДАРИЖА

<u>КИРИН!</u>	3
I БОБ. ИҚТИСОДИЙ ИСЛОҲОТЛАР ЖАРАЁНИДА САВДО ФАОЛИЯТИНИНГ РИВОЖЛАНИШИНИНГ БОШКАРУВ СТРАТЕГИЯСИ	6
1.1. Жауон молиявий-иқтисодий инкирози таъсирини юмшатишда менежмент ва ундан фойдаланиш зарурияти	6
1.2. Чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегиясидан фойдаланиш механизми	36
1.3. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида чакана савдо ривожланишини бошқариш хусусиятлари	50
II БОБ. ЧАКАНА САВДОНИ РИВОЖЛАНИШ ЖАРАЁНЛАРИ ВА УНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИДАГИ ЎЗГАРИШЛАР	65
2.1. Чакана савдо фаолияти курсаткичларини иқтисодий таулили	65
2.2. Савдо корхоналарида хизмат курсатиш даражасини шакллантиришда бошқариш тизимидан фойдаланиш	88
2.3. Чакана савдо корхоналарида хизмат курсатиш жараёнини бошқаришда рақобатбардошлик ва унинг намоён булиши	100
III БОБ. ИҚТИСОДИЁТНИ ГЛОБАЛЛАШУВИ ШАРОИТИДА ЧАКАНА САВДОНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙУЛЛАРИ	112
3.1. Глобаллашув шароитида чакана савдо менежментининг стратегияси йуналишлари	112
3.2. Чакана савдони бошқариш стратегиясида савдо корхоналари персонали фаолияти самарадорлигини ошириш	127
3.3. Чакана савдо корхоналарининг бошқариш сифатини оширишда маркетинг стратегияларини ташкил қилиш хусусиятлари	139
Хулоса.....	150
Фойдаланилган адабиётлар руйхати	154

