























# PRODUCTION PROCESS, SYSTEM AND TARGETS OF PRODUCTION MANAGEMENT

Azizjon YOQUBJONOV, Izzat ISMATOV\*

## Abstract

The idea of industrial management is the field of engineering that negotiates with the designing and management of systems that consolidate people and materials and energy in productive method. Meanwhile, industrialist is a person who has a factory or firm that produces goods; person who has different businesses and is closely related to the industrial system; Industry provides activity leading to manufacturing and formulating products. There are phenomenal innovations in today's world industries. Visibly in East Asia, are rapidly catching up to industrialized countries. Industrial development has had an important role in the economic growth of countries like China, the Republic of Korea, Indonesia and Uzbekistan. Textile industry in Uzbekistan including Dutch company, LT TextileCooperatief UA, Daewoo Textile Fergana has been developing dynamically in the recent decade.

## Production process in Daewoo Textile industry

"Daewoo Textile Fergana" LLC is a modern company which focuses on textile production such as cotton fabric and yarn, using as raw materials, the best ratings of cotton. The production is adapted to international quality standards. "Daewoo Textile Fergana» - company is placed in the south of Fergana valley in the east part of Uzbekistan. The company has three industrial factories located in Fergana and bargain with Tashlak and Kumtepa. The company was founded in April, 1996 by South Korean Corporation "Daewoo International" which invested in the development of textile production about US \$100 million. "Daewoo Textile Fergana" is one of 300 members of "Uzbekengilsanoat", the State Joint Stock company which incorporates cotton, silk, knitting, clothing and other enterprises in Uzbekistan.

## Production System

The production system of organizations is the part, which manufactures outputs of an organization. It is a process when inputs, circulating with a defined system, are integrated and converted in a moderated way to add distinction in accordance with the policies linked with organizing workplace. A production system is shown above.

The production system has the following aspects:

1. Production is a planned activity, so every production system has objectives.
2. The system makes over the several inputs towards useful outputs.
3. It does not control isolation from the other organization system.

## Targets of Production Management

The aim of the production management is to manufacture goods and services according to the appropriate standard and capacity on time and production cost.

1. Right quality

---

\* Yoqubjonov Azizjon – student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent  
Izzat Ismatov – student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

The quality of goods and services should be produced by customer needs and requirements. It is provided at the price of the goods and services that the industrial organization supplies clients as suited to the specific conditions.

### 2. Right Quantity

Quality and quantity is the output of the production process which occupies the organization in the industry sphere. If they are produced in surplus of demand, the capital will slog in the type of inventory and if the number is manufactured in temporary time of demand, it reacts to shortage of goods and services.

### 3. Time Management

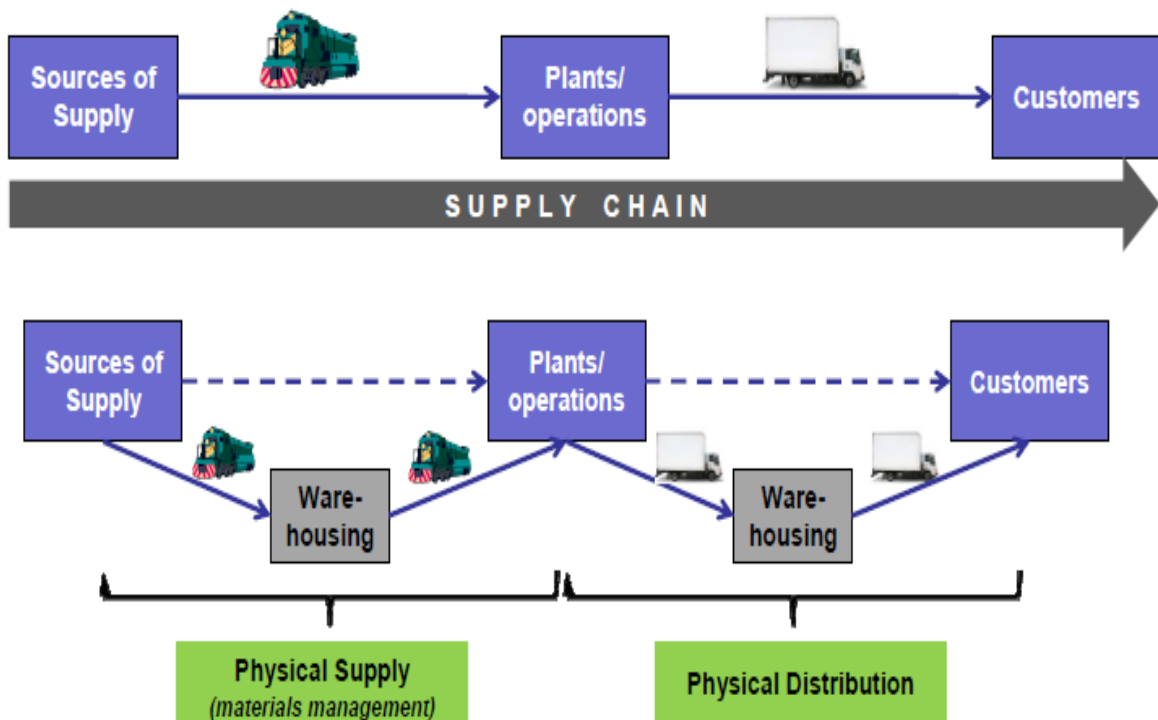
Time management of distribution is the important boundary to value the order of production department so that production department has to make the optimum utilization of input resources to accomplish its objective.

### 4. Manufacturing Cost

Manufacturing Cost is setting up the price of goods and services which are produced. All processes should be made to transforming inputs to outputs at pre-established cost in order to decrease the shift among actual and standard cost.

$$\text{Logistics} = \text{Supply} + \text{Materials} + \text{Distribution}$$

### Supply & Distribution Logistics Chart



### The Supply Chain – An example







тадбиқ этишда ўз ифодасини топади.

Тадбиркор ва истеъмолчининг ўзаро муносабатларида тадбиркор фаол субъект категориясига киради. Истеъмолчи эса бунда пассив рол ўйнайди. Бу ўзаро муносабатларни таҳлил қилишда истеъмолчи тадбиркорлик жараёнининг индикатори ролини бажаради. Тадбиркор фаолияти предметини ташкил қилувчи барча нарса истеъмолчининг ижобий баҳосига эга бўлган ҳолдагина амалга оширилиши мумкин. Бунда истеъмолчи томонидан товарга баҳо берилади ва кейин у ёки бу товарни харид қилишга тайёрлиги аниқланади. Тадбиркор ўз фаолиятини режалаштириш ва ташкил қилишда истеъмолчининг кайфияти, истаги, манфаатларини ҳисобга олиши керак.

Бозор иқтисодиёти шароитида тадбиркор учун истеъмолчининг манфаатларига мувофиқ ҳаракат қилишдан бошқа истеъмолчига таъсир қилишнинг йўли йўқдир. Аммо бу тадбиркор истеъмолчининг манфаатларига мувофиқ ҳаракат қилиши кераклигини билдирмайди. Тадбиркорнинг ўзи истеъмолчининг талабини шакллантириши, янги истеъмол эҳтиёжларини яратиши (агар харидор учун зарур бўлган янги товар яратилса) мумкин. Шундан келиб чиққан ҳолда тадбиркорлик фаолиятини ташкил қилишнинг икки усулини келтириш мумкин:

- истеъмолчи манфаатини аниқлаш;
- истеъмолчига янги товар ёки хизматларни «мажбуран қабул қилдириш» усули.

Шундай қилиб, тадбиркорнинг асосий мақсади – ўз истеъмолчиларига эга бўлиш йўлида товарга бўлган эҳтиёжни аниқлашдан иборатдир. Тадбиркор ўз истеъмолчиларини шакллантиришда қуйидаги асосий омилларни ҳисобга олиши керак:

- товарнинг янгилиги ва унинг харидор манфаатига мос келиши;
- товар ёки хизматларнинг сифати;
- товар ёки хизматларнинг нархи;
- товарнинг универсаллик даражаси;
- товарнинг ташқи кўриниши, унинг харидор талабларига мослиги;
- сотувдан кейинги сервис хизматларидан фойдаланиш имконияти;
- товарнинг қабул қилинган умумий ёки давлат стандартларига мослиги;
- товар ва хизматлар рекламасининг жозибалилиги, харидор диққатини ўзига жалб қилиши ва ҳоказо.

Хулоса шундан иборатки, тадбиркор ҳам иқтисодий фикр юритиш қобилияти билан биргаликда харидор, истеъмолчи психологиясини, талаб ва эҳтиёжларини таҳлил қила олиши зарур бўлади.

Тадбиркорнинг шахсий хусусиятлари, қобилиятлари, имкониятлари ва ишга доир сифатлари тадбиркорликнинг ҳаракатлантирувчи кучи бўлади. Тадбиркорнинг ишга доир сифатлари қуйидаги тамойилларга асосланиши керак:

- биринчидан, бозорнинг товарлар ва хизматлар билан таъмин-ланиш даражасини таҳлил қилиш йўли билан иқтисодий хўжалик тизимида ўз ўрнини топиш;
- иккинчидан, шахсий ишлаб чиқариш тузилмасини яратишга тайёрлик қобилияти;
- учинчидан, маркетинг тадқиқотлари натижаларидан келиб чиққан ҳолда, дастлабки тадбиркорлик ҳисоб-китобларини амалга ошириш;
- тўртинчидан, тадбиркорлик лойиҳасини амалга оширишда раҳбарликни тўғри йўлга қуйиш қобилияти;
- бешинчидан, янги техник, технологик ғояни биринчи бўлиб ҳаётга тадбиқ этиш ҳамда ушбу ғоядан амалда фойдаланиш, ундан қандай яқуний натижа, маҳсулот ёки хизматлар олиш мумкинлигини тасаввур қила олиш.

Тадбиркорнинг ушбу ишбилармонлик тамойиллари унинг ижодкорлигига асосланади.

Айнан ана шу ижодкорлик Й.Шумпетер фикрига асосан, тадбиркорга бошқалар эътибор қилмаган ва билмаган ишларга эътибор қилиб, фаолият юритиш имконини беради.

Ижодкорлик тадбиркорни таърифлашда асосий мезон бўлади, аммо у ҳар хил шаклларда намоён бўлиши мумкин. Тадбиркор бошқа ижодкор кишилар томонидан амалга оширилган кашфиётлар, топилмалардан қандай қилиб самарали фойдаланиш мумкинлигини билади. Шу билан бирга, у бу янгиликлардан ҳаридорнинг қизиқишини уйғотувчи янги, ажойиб нарса ишлаб чиқариш соҳасида фойдаланиш йўллари топа олади. Янгича креатив фикрлаш салоҳиятига эга бўлади.

Тадбиркор кишидан, аввало, ўзига ва ўзининг қобилиятига ишониш талаб қилинади. Ўзига, ўз кучига ишонмайдиган инсон нафақат тадбиркорликка, балки ҳар қандай соҳада ҳам ишни охиригача олиб боришга қодир эмас.

Тадбиркорнинг муваффақиятини белгиловчи кейинги шарт – оптимистлик, таваккалчилик қила олишдир. Бунда гап, биринчидан, тадбиркорга нимададир биринчиликка эга бўлишлик ишончини берувчи, иккинчидан, тадбиркорнинг аниқ мақсадга қаратилган ҳаракатларни бажаришида ташаббусни тортиб олишга ҳаракат қилувчи фаоллик ҳақида кетяпти. Тадбиркор кўпгина ҳолларда ўз жамоаси билан ҳаракат қилади, шунинг учун тадбиркорлик ғоясини амалга ошириш жараёнига самарали таъсир қилувчи жамоани яратгандагина муваффақиятга эришади. Шу муносабат билан тадбиркорнинг олдида мураккаб муаммолар туради. Булар бизнеснинг муваффақияти учун қандай ихтисосдаги мутахассислар кераклигини, улар қандай сифатларга эга бўлишлари зарурлигини, уларнинг тадбиркор шакллантираётган руҳий муҳитга қандай таъсир қилувчи мумкинлигини аниқлаш муаммоларидир.

Ҳар қандай фаолиятдан қутиладиган самара инсонга, аввало унинг меҳнат маданияти даражасига боғлиқдир. Масалан, японлар ўзларининг «иктисодий мўъжизалари» асосида нафақат илм, илмий-техник ва технологик ютуқлар, балки меҳнат маданиятининг ўзгариши ётганлигини таъкидлайдилар. Япония экспертларининг фикрига кўра, бунинг учун япон жамаиятига 30 йил керак бўлган.

Меҳнат маданияти деганда ишлаб чиқаришни ташкил қилиш даражаси, меҳнатнинг янги, самаралироқ усуллари кўллаш, ҳамкасблар ва кўл остидагилар билан муомалада самимийлик, янги ғоялар, технологияларни қидириш, мулкка ва ишлаб чиқариш муносабатларига эҳтиёткорона ёндашиш тушунилади.

Корхона фаолиятини бошқаришда тўғри қарор қабул қилиш тадбиркорнинг энг муҳим сифатларидандир. Бошқача қилиб айтганда, бу тадбиркорнинг ўз фаолияти, ўз бизнеси соҳасида жавобгарликни ўз зиммасига олишидир. Ҳақиқатдан ҳам тадбиркор, қарор қабул қилиб, уни амалга оширишда нафақат ўз шериклари олдида, балки ўзининг келажакдаги қарорининг оқибати учун жавобгарликни ҳам ўзига олади. Бинобарин, жавобгарликни ўзига олиш жараёни, айна бир вақтда, хавф-хатарни ўзига олишни ҳам билдиради. Шундай қилиб, хавф-хатарни кўра билиш ва уни бартараф этиш учун тайёрлик ҳам тадбиркорга хос бўлган муҳим сифатдир.

Қарор қабул қилиш, масъулиятни зиммасига олиш каби функциялар тадбиркорликни бошқариш фаолияти билан боғлиқдир. Шунинг учун ҳам тадбиркорни менежердан ажратмоқ зарур. Буларнинг ҳар бири ўзига хос функцияларни бажаради. Бир томондан тадбиркорлик фаолиятининг мазмуни бошқариш фаолиятдан кенгроқ бўлса, бошқа томондан ҳар бир ишбилармон ҳам менежмент функцияларини бажара олмайди. Менежмент асосларига бағишланган китобда бу ҳақда яхши фикр билдирилади: “Шахсий таваккалчилик, молиявий имкониятга бўлган муносабат, тинимсиз қаттиқ меҳнат қилиш каби хусусиятларга эга бўлган тадбиркор йириклашиб бораётган корхона ишбилармонлиги бошқариб кетади, деган гап эмас”.

Менежернинг “шаклланмаган тузилмани шакллантириш” қобилияти иши юришиб кетаётган ишбилармонга доимо ҳам хос бўлавермайди. Шу сабабли йирик корхоналар раҳбариятига менежерлар келмоқда.

Менежерларда стрессга чидамлилиқ, эмоционал барқарорлик каби ҳислатларини тарбиялаш, иқтисодий ва бошқарувчанлик интизомларини ишчан ўйинлар давомида муаммоли вазиятларни кўриб таҳлил қилиш, шунингдек, шахснинг психологик

коррекцияси ва раҳбар хулқ-атворининг стереотипларини эгаллаганлик даражаси энг асосий талаблардан бири саналади.

Менежер касбининг ўзига хос яна бир жиҳати шундаки, менежер ҳар доим ўзи вакили бўлиб ҳисобланган компаниянинг қизиқишларидан келиб чиқиб ишлаши ва ташкилотнинг фойдасини ошириш учун муайян вазиятларда ўзининг бошқарувчанлик қобилиятларини ишга солиши зарур. Шу сабабли, унинг иш самарадорлиги қанчалик юқори бўлса, ишдан қониқиш ҳисси ҳам шунчалик юқори бўлади, қанчалик кўп бошқарувчанлик хулқ-атворининг стереотиплари сингдирилган бўлса, шунчалик касбий фаолият жараёни муваффақиятли тарзда амалга оширилади.

Хулоса қилиб айтганда, бугунги шароитда “тадбиркор” тушунчаси “менежер” тушунчасига жуда яқин туради. Шу билан бирга, тадбиркор мулкдор бўлса, менежер бошқарувчидир. Амалда эса, аксарият мулкдорлар менежер функциясини бажаради, қатор менежерлар эса ўзлари бошқариб турган ишлаб чиқариш корхоналарига эга бўлиб қолмоқда. Бу каби муаммоларни иқтисодий ва психологик жиҳатларини ҳал этилиши иқтисодий тараққиёт учун самарали ечим бўлиб хизмат қилади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Каримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий ислохатларни чуқурлаштириш йўлида. - Т.: Ўзбекистон, 1995.
2. М.Х. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедуори. Основы менеджмента. М., 1992.44-бет.
3. Ҳайитов О.Э., Умарова Н.Ш. Бўлажак менежерларни олий таълимгача тайёрлаш жараёнининг назарий ва методологик асослари (Донецк Давлат Бошқарув Академиясининг “Олий таълимга тайёрлов” факультети фаолияти мисолида) / Таълим менежменти. – 2007. – №6. – Б. 42-48.

# ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ В РАЗВИТИИ ТУРИСТСКОЙ ДЕСТИНАЦИИ

Гузал АЛИМОВА\*

Туризм на сегодняшний день - это отрасль, занимающая одно из центральных мест в мировом хозяйстве, а также являющаяся неотъемлемым условием регионального развития. Серьёзным аргументом в пользу туристской индустрии служит тот факт, что по объёму доходов эта индустрия вышла на третье место в мире, после нефтедобывающей промышленности и автомобилестроения.

Нужно отметить, что особенность туристской системы - это территориальность. Действительно, территориальная специфика притягивает туриста, мотивирует на совершение поездок для проведения определенного промежутка времени – дестинации.

*Так что означает термин «дестинация»?*

Понятие «дестинация» на сегодняшний день является относительно новым, но быстро развивающимся и приобретающим все большее признание, а также активное применение (особенно в рамках экономики и менеджмента туристских территорий). Но, несмотря на такую популярность, понятие «дестинация» в туристской литературе, остается мало применяемой и зачастую не становится предметом отдельного анализа.

Интересно определение туристской дестинации, данное специалистом в области проблем управления в туризме Д. Бухалиса, который считает, что туристская дестинация это скорее сочетание туристских продуктов, предлагающих потребителю данный продукт, то есть туристу, интегрированное сочетание ощущений. Также мы не можем забывать, что это географическое пространство, рассматриваемое потребителем туристского продукта - туристом как целостное. В конечном итоге оно не зависит от государственных границ, а также политических решений.

Значит дестинация – это интегрированный туристский продукт, имеющий комплексный характер, где центральное место здесь занимает турист со всевозможным спектром представлений, ожиданий, потребностей и восприятий, а в свою очередь, туристская инфраструктура является путем, который всего лишь обеспечивает удовлетворение данных потребностей.

Эффективность туристской индустрии непосредственно связана с региональной туристской политикой, разработкой комплекса мероприятий, направленных на краткосрочную перспективу в стратегическом планировании.

Мировой опыт показывает, что во времена систематических преобразований, модернизации установок и внедрение требований устойчивого регионального развития, укрепления его конкурентных позиций не только в рамках национального, но и мирового туристского рынка. Процессы управления развития туризма целесообразно ориентировать на стратегическую перспективу.

Данные процессы можно квалифицировать, как вид особой деятельности, элемента системы рыночных отношений. Данный процесс может быть спроецирован как на мезоуровне, так и на макроуровне, предполагающий изучение рынка, спроса, цены на совокупную региональную продукцию, реализацию специфического потенциала с позиции как внутренних (региональных), так и внешних (за пределами региона) потребностей. В конечном итоге стратегия управления на региональном уровне направлена на улучшение имиджа территориального пространства, его популярности, заставляющей говорить о ней. Уже более 20 лет многие экономисты, а также специалисты и исследователи в сферах регионального управления, финансов заняты проблемными аспектами туристского

---

\* Алимova Гузал Алишеровна – преподаватель, Ташкентское высшее военно-техническое училище МВД Республики Узбекистан

маркетинга и управления. Однако, во многих работах реклама территории остаётся главным фактором продвижения региона. На наш взгляд, приоритетным направлением должна быть система стратегического планирования туризма как метода активизации социально-экономических отношений, привлечения инвесторов, необходимого устойчивого развития территории.

Планирование это, конечно же, всесторонний анализ влияния туристического комплекса на экономику и социально-экономическое развитие страны.

В этой связи нами проведен SWOT анализ туристско-рекреационных зон Узбекистана.

**Сильные стороны(S)** - стабильность политической, социальной, экономической обстановки в стране; многообразие памятников историко-архитектурного наследия, истории, культуры; места значимых исторических событий, места религиозно- культового паломничества; организация фестивалей культурно-фольклорного, музыкального характера, мероприятий, религиозных, а также культурных мероприятий; наличие и сохранение традиционных народных промыслов и музеев.

**Слабые стороны(W)** - низкая квалификация менеджерского состава в туристско-рекреационной отрасли; недостаточность инвестиционной среды; малая известность туристско-рекреационных зон; низкая работа с туристскими продуктами, брендами на внешних рынках; недостаток самих турпродуктов, которые бы соответствовали международным стандартам, требованиям; большинство туристских предложений и турпродуктов имеют ярко выраженную сезонность большинства туристских продуктов республики; недостаточное развитие туристской инфраструктуры и низкого уровня сервиса;

**Возможности (O)** - новые рабочие места; увеличение доходов населения, а значит повышение уровня жизни населения; модернизация транспортной инфраструктуры; приток инвестиций, иностранного капитала; создание новых возможностей для бизнеса; увеличение налоговых доходов региона; рост объема валового выпуска.

**Угрозы (T)** - рост цен на товары, услуги, землю и жилье; угрозы экологической обстановки территории; однобокость в развитии предпринимательства.

В результате вышесказанного, можно определить основные характерные черты регионального управления туризмом:

- 1) направленность в сторону конечного потребителя туристских услуг;
- 2) комплексность, системный анализ, а также исследование туристско-рекреационного потенциала территории в целом;
- 3) четкая формулировка и определение места развития туристско-рекреационного сектора в хозяйственном комплексе региона;
- 4) учет интересов местных сообществ, социальных групп, которые задействованы в процессе регионального развития туризма, включая потенциальных инвесторов;
- 5) соблюдение принципов устойчивого развития региона с учетом природной среды, а также социокультурную и экономическую устойчивость;
- 6) внедрение концепций маркетинга в жизнь посредством создания специальных служб, институтов, организаций на принципах частно-государственного партнерства, занимающихся вопросами планирования, регулирования и контроля проведения всех маркетинговых исследований.

Конечно, предпосылкой успешной работы по стратегическому управлению регионального развития, планирования – можно считать теоретическое обоснование применяемых подходов.

Большинство литературы экономического характера трактует стратегическое планирование, как совокупность методов и средств, позволяющих выбрать наилучший сценарий, направленный на развитие хозяйственного объекта наилучший (оптимальный), обеспечивающий наиболее эффективное использование ресурсов[2].

Следует отметить, что стратегическое планирование рассматривается многими авторами на уровне предприятия. Также в стратегическом планировании предполагается четкая формулировка и выявление целей регионального развития во взаимосвязи с ресурсным потенциалом.

Итак, региональное стратегическое планирование туристско-рекреационного сектора – это постоянный исследовательский процесс выработки и принятия комплекса решений по формированию открытой социально-экономической системы туризма, включая методы и средства ее развития.

Методологической основой проведения работ по региональному туристскому планированию должны быть основные положения современной инновационной теории регионального развития. Данная теория обсуждается в рамках интенсивных дискуссий связанных со стратегическими вопросами в течение последних двадцати лет и сегодня являющихся, хотя и в неоднозначной интерпретации, практической основой большинства концепций и стратегий регионального развития в зарубежных странах.

Понятием, имеющим центральное значение в современных подходах к стратегическому региональному планированию, является устойчивость всех процессов развития. Эффективное использование сильных сторон, существующих внутри дестинации, производит дополнительный эффект развития, что способствует региональным процессам социально-экономического роста. Кроме того, на эти процессы оказывает влияние географическое и социально-экономическое положение территории. Это подразумевает, что дестинация (как хозяйствующая система) должна прилагать значительные усилия по интеграции в макроэкономические структуры и улучшать свои связи с соседями за счет формирования межрегиональных и трансграничных туристских проектов.

В практической жизни это можно трактовать как результат нарастающей сложности функций региона, процесса туристского развития в определённом регионе, а также маркетинговые наработки, которые во многом опережают по значению классический эмпирический анализ ситуации.

В этой связи, современная стратегия и дополнительные инструменты в региональном развитии, созданы для ее реализации. Нужно отметить, что стратегия и дополнительные инструменты охватывают множество дополнительных проблем. К ним можно отнести систему соцобеспечения и рынка труда, профессиональную подготовку и повышение квалификации, охрану окружающей среды. Таким образом, к понятию продуманной концентрации задач регионального развития туризма добавляется компонент многофункциональности и многомерности.

В результате в настоящее время успешные региональные стратегии развития туризма основываются на комплексных интегрированных программах развития, делающих особый акцент на эффективном использовании синергического и дополнительных эффектов между отдельными мероприятиями и проектами в различных областях и сферах деятельности, что в итоге приводит к диверсификации туристского продукта дестинации.

*В заключение проведенного анализа, нами предложена следующая классификация туристских дестинаций:*

- осознанно привлекательные. Здесь у туриста всесторонняя и полномасштабная информация о положительных спецификах нужной дестинации;
- осознанно недоступные. Эта классификация характеризуется тем, что турист обладает полной и правдивой информацией об интересующей его дестинации, но в силу определенных причин недоступной для него дестинации, т.е. о дестинации мечте;
- неизвестные. Здесь турист не обладает и даже не подозревает о существовании ряда дестинаций, которые могли бы удовлетворить его потребности, и не может правильно оценить ее привлекательность;

– нейтральные. Несмотря на достоверную информацию о туристской дестинации, она обладает средней степенью привлекательности для конкретного туриста т.е он равнодушен к такому типу дестинации;

– низкая степень привлекательности. В результате полученных сведений о какой-нибудь дестинации турист делает вывод о ее непригодности для проведения собственного отпуска исходя из собственных требований к ее характеристикам;

– выбираемые под влиянием. Менеджер, лучший друг, жена(муж) т.е тот кто может оказать существенное влияние на формирование привлекательного образа дестинации;

– инертные, связанные с модными тенденциями и рекламой, которые оказывают непосредственное влияние на выбор туриста, создавая определенный имидж дестинации, и тем самым определяют степень ее привлекательности в глазах туриста;

– горячие, где главным фактором привлекательности является – низкая цена.

Таким образом, учитывая результаты проведенного исследования, предлагаем рассматривать в качестве туристской дестинации системное региональное образование. Оно состоит из комплекса различных объектов и мероприятий туристского показа, туристских организаций, необходимой инфраструктуры и ряда других элементов, тесно взаимодействующих между собой с целью наиболее полного удовлетворения потребностей туристов.

*Практические рекомендации по развитию туристской дестинации:*

1. Проводить мероприятия по усилению предпринимательской активности местного населения, которое, позволит искоренить из сознания людей чувство неготовности к собственному бизнесу вообще и в данной сфере;

2. Привлечение инвестиций на строительство гостевых домов;

3. Ознакомительные поездки по обмену опытом в своей области и по соседним регионам, странам;

4. Необходимо организовать ежегодный выпуск путеводителей, включающих информацию о гостевых домах, с полным описанием оказываемых посетителям услуг (из-за некомфортного жилья и узкого спектра предлагаемых услуг, снижается стартовая рентабельность гостевого бизнеса для хозяев домов);

5. Издание рекламных проспектов, участие на выставках в стране и за рубежом, рекламирование в интернете, рекламные продукты с логотипом "Гостевые дома" (открытки, конверты, пакетики, наклейки, мыло и т.д.), дорожные указатели;

6. Проведение анкетирования, которые позволяют лучше узнать клиентов, а также результаты деятельности гостевых домов каждый год.

## **Литература**

1. Никитина, О. А.(2009), Управление формированием интегрированных санаторно-курортных комплексов в регионе: дис. д-ра экон. наук / О. А. Никитина. – СПб. 2009.

# IN SEARCH OF THE BULLWHIP EFFECT FOR THE U.S. INDUSTRY LEVEL (1992-2015) IN A THREE ECHELON SUPPLY CHAIN LEVEL WITH RETAILERS, WHOLESALERS AND MANUFACTURERS

Ilkhom MAMARAIMOV\*

The concept of the bullwhip effect was for the first time mentioned in Jay Forrester's Industrial Dynamic paper from 1958, also known as the Forrester effect or whiplash effect. The concept emerged when the logistics executives at Procter & Gamble (P&G) looked into the order patterns for one of their best selling products, Pampers. Its sales at retail stores were fluctuating, but the variability was not excessive. However, as executives started to examine the distributor's orders, they found out that the degree of order variability at the upstream levels was greater than the sales variability at the downstream levels (Lee et al., 1997b). Cachon et al. (2007) say that an industry exhibits the bullwhip effect if the variance of inflow of material to the industry is greater than the variance of the industry's sales. Firms reacted to the financial collapse of 2007-2008 by significantly reducing their inventory targets. Early studies following the financial crisis seem to confirm this view in the manufacturing sector (Dooley et al., 2010).

After the widespread acceptance of bullwhip effect certain studies conducted analytical analysis quantifying the bullwhip effect (Chen et al., 2000). Empirical studies showed evidence of its existence both at firm level and at industry level. Even though the bullwhip effect itself is significant at the firm level (Metters, 1997; Fransoo and Wouters, 2000; Bray and Mendelson, 2012), attempts to empirically quantify the effect at higher aggregation levels have not been successful: studies have failed to prove it statistically significant at an industry level (Cachon et al., 2007).

At the same time, substantial experimental body of work like Croson and Donohue (2006) investigates its causes and possible solutions. Empirical evidence of the bullwhip effect at higher aggregation levels is, however, ambiguous: conclusive evidence of neither variance amplification nor production smoothing has been found in public manufacturing data (Cachon et al., 2007). This apparent in compatibility between the predictions of the theory— supported by experimentation— and high-level observations is, however, explained by the effects of data aggregation. Chen and Lee (2012) show that both product aggregation (where by multiple items are grouped into categories), and temporal aggregation (where by information is grouped into quarters) mask the magnitude of the bullwhip effect.

When looking at the link between inventories and macroeconomic developments, Blinder and Maccini (1991) point out that interest in inventory behavior seems to follow cycles, not unlike the economy being attempted to be explained. Indeed, it is observed that the role of inventories in the economy peaks throughout history following extraordinary economic happenings such as the financial crisis of 2008. In this regard, two opposing sides would collide. Fitzgerald (1997) on one side identified inconsistencies between theory and data, and the subsequent attempts of researchers to eliminate these discrepancies from their models. However, Blinder and Maccini (1991) summarize the opposing views of micro and macroeconomists with regard to the role of inventories: the former discipline sees them as a stabilizing factor, whereas the latter sees them as a de-stabilizing one.

This study following the mainstream literature on the topic aimed to explore the existence of bullwhip both on industry level prior and during the years following Lehman collapse.

The current data for sales and inventories on a monthly basis for retail, wholesale and manufacturing is obtainable at the U.S. Census Bureau and the Bureau of Economic Analysis

---

\* Mamaraimov Ilkhom - Univeristy of Southern Denmark, MSc in Global logistics and supply chain management

(BEA). Series are aggregated and available for each of the three industry levels. Census also reports new orders received for some durable goods manufacturing categories. Present analysis like Cachon's work aims to investigate 77 industries with 6 retail, 20 wholesale and 51 manufacturing starting from the period of 1992 to 2015.

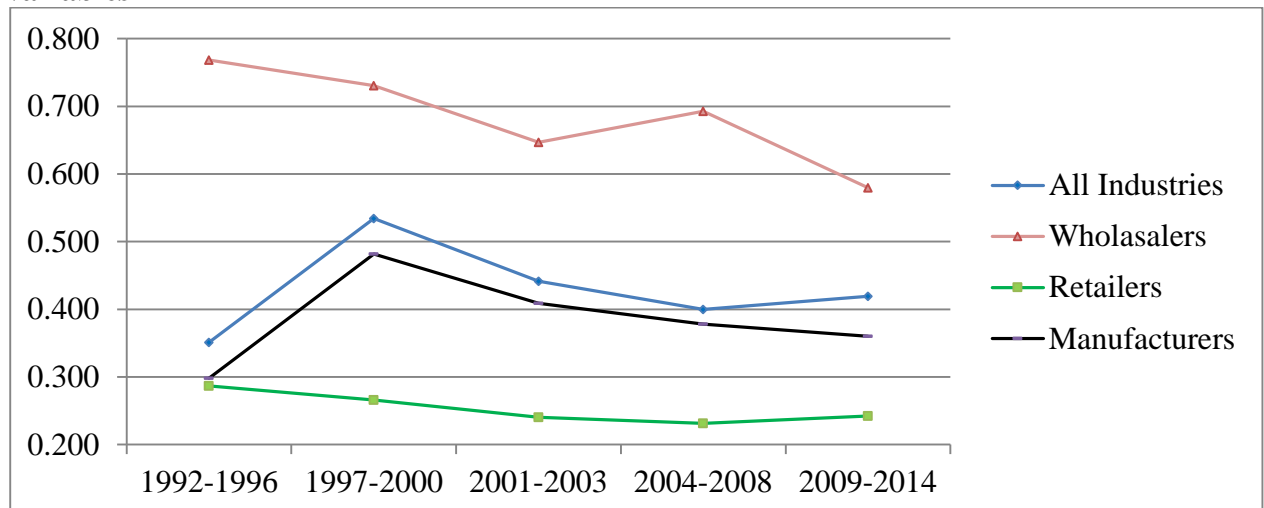
Findings of the study indicates that the retail industries are not exposed to the bullwhip effect. Only one out of six retail industries has a ratio greater than one. This result is mostly in line with the findings of Cachon et.al. (2007) which also indicated the prevalence of production smoothing for retail industries.

The results of manufacturing reveal that most industries smooth production where ratios are less than one. This finding, however, is in complete contrast with the findings of Cachon et.al. (2007) that indicated 89% of the wholesale industries have ratios greater than one. So, contrasting with the Cachon et.al. (2007) our analysis with more recent data does not indicate propensity to amplify among wholesale industries. Manufacturing industries have more diverse indicators of amplification and to a certain extent, is in line with the mixed results of Cachon et.al. (2007).

The amplification measure is greater with seasonally adjusted data because seasonal data adjustment eliminates the reasons for production smoothing and favors demand amplification. The bullwhip effect is defined by the amplification of variability of demand. According to literature, the degree of demand variability is increasing as one moves upstream in the supply chain\*, which should be interpreted as the variance of demand at the manufacturing site is greater than the variance of demand at the wholesale site and the variance of demand at the wholesale site is greater than the variance of demand at the retail site. For all other industries, we build a demand series equal to the industry's sales series; that is, we use an industry's sales as a proxy for its demand.

To explore if the ratios of amplification are decreasing over time the author divided the findings into five series (1992-1996, 1997-2000, 2001-2003, 2004-2008 and 2009-2014). The study measured the mean differences between amplification ratios in these quartiles using a general linear model. Figure 1 depicts the mean amplification ratio by quartile for the whole sample, i.e. retailers, manufacturing, and wholesalers. From Figure 1 it can be seen the decreasing trend for the wholesalers and manufacturers.

**Figure 1: Amplification Ratio Estimated with a General Linear Model with dummy variables**



Generally, this study confirmed the persistence of earlier findings of Cachon et.al. (2007) to a limited extent. Retail industries are not exposed to the bullwhip effect that was mostly in line with the findings of Cachon et.al. (2007). This finding also confirms the propositions of other studies. For instance, early studies of West (1986) and Lai (2005) showed retail industries experiencing greater degree of amplification as well as having positive correlation between demand and inventory. Recent study of Dooley, Yan, Mohan, and Gopalakrishnan (2010) was

\* Cachon et al. (2007)

even more convincing in terms of confirming the finding of this study. This study also explored the bullwhip effect during the 2007–2009 recession and concluded that retailers responded to market changes rapidly and adaptively. Therefore, the findings of this paper mostly confirmed earlier study findings and sealed the status of retail sectors as the ones that experience high degrees of bullwhip effect. The results for manufacturing were partially confirming the findings of Cachon et.al. (2007) revealing the diverse amplification ratios for manufacturing. On the other hand, the findings did not confirm the later study of Dooley et.al. (2010). The findings for wholesale industries were in contrast with the findings of both Cachon et.al. (2007) and Dooley et.al. (2010). These can be viewed as late examples of the bullwhip effect in the production echelon, an effect that was then termed ‘excess volatility’.

The findings are generally consistent with the causes of bullwhip, but because there are strong forces that mitigate the bullwhip effect (again, seasonality), the bullwhip effect is often not observed in industry-level data. This is indeed good news for firms and their suppliers. Now, attention should turn toward probing data from individual firms and individual products so that we can deepen our understanding of this phenomenon.

#### BIBLIOGRAPHY

1. Blinder, A.S., Maccini, L., 1991. Taking stock: a critical assessment of recent research on inventories. *Journal of Economic Perspective*. 5, 73–96.
2. Bray, R.L., Mendelson, H., 2012. Information transmission and the bullwhip effect: an empirical investigation. *Manag. Sci.* 58, 860–875.
3. Cachon, G. P., and Fisher, M. (2000) Supply chain inventory management and the value of shared information, *Management Science*, 46(8), 1032-1048.
4. Cachon, G.P., Randall, T., Schmidt, G., 2007. In search of the bullwhip effect. *Manufacturing & Service Operations Management*. 9, 457-479.
5. Cachon. G, (1999) Managing supply chain demand variability with scheduled ordering policies, *Management Science*, pp. 843-856.
6. Chen et al. (1999) The bullwhip effect: Managerial insights on the impact of forecasting and information variability in a supply chain, *Quantitative Models for Supply Chain Management*, Springer Science, pp. 418-439.
7. Chen et al. (2000) Quantifying the bullwhip effect in a simple supply chain: the impact of forecasting, lead time, and information, *Management Science*, pp. 436-443.
8. Chen F, Ryan JK, Simchi, Levi D (2000) Impact of exponential smoothing forecasts on the bullwhip effect. *Naval Research Logistics*, 47(4), 269-286.
9. Chen, F., Z. Drezner, J. Ryan, D. Simchi-Levi. 2000. Quantifying the bullwhip effect in a simple supply chain: The impact of forecasting, lead times, and information. *Management Science* 46. 436–443.
10. Chen, L., Lee, H.L., 2012. Bullwhip effect measurement and its implications. *Oper. Res.* 60, 771–784.
11. Croson, R., Donohue, K., 2006. Behavioral causes of the bullwhip effect and the observed value of inventory information. *Management Science*. 52, 323–336.
12. Croson, R., Donohue, K., Katok, E., Sterman, J., 2014. Order stability in supply chains: coordination risk and the role of coordination stock. *Prod. Oper. Manag.*
13. Dooley, K., Yan, T., Mohan, S., Gopalakrishnan, M., 2010. Inventory management and the bullwhip effect during the 2007–2009 recession: evidence from the manufacturing sector. *Journal of Supply Chain Management*. 46, 12–18.
14. Fitzgerald, T., 1997. Inventories and the business cycle: an overview. *Economic Review*. Federal Reserve Bank Clevel. 33, 11–22.
15. Forrester, J. (1958) ‘Industrial Dynamic: a major breakthrough for decision makers’, *Harvard Business Review*, pp. 37-66.

16. Fransoo, J. C., Wouters, M., 2000. Measuring the bullwhip effect in the supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*. 5, 78–89.
17. Lee, H. et al, (1997a) The Bullwhip Effect in Supply Chains, *MIT Sloan Management Review*, vol. 38, no. 3, April, pp. 93-102.
18. Lee, H. et al, (1997b) Information Distortion in a Supply Chain: The Bullwhip Effect, *Management Science*, vol. 43, no. 4, April, pp. 546-558.
19. Lee, S.Y., Klassen, R.D., Furlan, A., Vinelli, A., 2014. The green bullwhip effect: transferring environmental requirements along a supply chain. *Int. J. Prod. Econ.* 156, 39–51.
20. Metters, R. (1997) Quantifying the bullwhip effect in supply chains, *Journal of Operations Management*, vol. 15, no. 2, May, pp. 89-100.

# РЕГИОНАЛ ТУРИЗМНИ БОШҚАРИШДА МАВСУМИЙЛИКНИ ЮМШАТИШ МАСАЛАЛАРИ

Ҳалим ҲАМРОЕВ\*

Ҳозирги замон иқтисодиётида туризм ашаддий рақобат майдонига айланган соҳалардан бири ҳисобланади. Планетада Ўзбекистондек гўзал табиатга эга, тарихий обидаларга эга юртлар анчагина, шунинг учун чет элдан туристларни кўплаб миқдорда жалб қилиш осон эмас, туристлар оқимини ошириш учун қилинадиган ишлардан бири туристлар оқимидаги мавсумийликни юмшатиш катта роль ўйнайди. Ҳозирги пайтда ашаддий рақобат шароитида ҳар бир тадбиркор ўз кучига таяниб ўз ишини йил давомида бир маромда бўлишига интилиши керак. Шу билан бирга ҳар бир тадбиркор мавсумий характерда бўлган талабдан фойдаланиб қолиши зарур, уни юмшатишга ҳаракат қилиши керак.

Мавсумийлик деганда талабнинг маълум вақт давомида кескин ўзгариб туриши тушунилади. Маълум вақтда ўзгаришга эса кўпроқ йил давомида (қиш, ёз, куз, баҳор фасллари давомида) турли хил сабаблар туфайли ўзгариб туриши тушунилади. Шу билан бирга мавсумийлик ҳамма вақт ҳам йилнинг мавсумлари билан боғлиқ эмас. Туристлик мавсумийлик илк маротаба 1975 йилда америкалик олим Бароннинг тадқиқотларида тилга олинган бўлиб, ҳозиргача бу тушунчани мукамал тушуниб, унга аниқлик киритиб, мавсумни барқарорлаштириш мақсадида турли изланиш олиб борилиб, чора-тадбирлар амалга оширилмоқда. Статистика тили билан гапирганда мавсумийлик камида уч йил давомида ритмик равишда такрорланса ва сотув(харид)ларнинг энг юқори чўққиси билан энг пастга тушиши ўртасидаги фарқ камида 30-40 фоизни ташкил қилиши керак. Бир ой давомида бўладиган 10-20 фоизли тебранишлар тадбиркор фаолиятига кучли таъсир қилмайди ва тадбиркор бу тебранишга мослашиб олади ёки тезда кўникиб кетади. Лекин тадбиркор ўз ишини режалаштиришда бундай тебранишларни ҳисобга олгани мақсадга мувофиқдир.

Сайёҳлар оқимининг йил бўйи бир хил маромда кечмаслигининг сабабларидан бири дестинацияда кузатиладиган мавсум бўлиб, туристик ташрифлар сонининг ўзгарувчанлиги **мавсумий тебранишлар** деб аталади. Мавсумий тебранишлар бирламчи (табиий) ва иккиламчи (сунъий ёки антропоген) омиллар туфайли юзага келади [3]. **Табиий омилларга:**

❖ об-ҳавонинг ўзгариши (қор кўп ёғиши натижасида йўлларнинг ёпилиши, ёмғир сувлари, қирғоқларни ювиб кетиши);

❖ ҳудуднинг жуғрофий жойлашган жойи (соҳил яқинида, тоғли ҳудудда, шаҳарда, шаҳар четида);

❖ иқлим ўзгариши (дестинациянинг кундузги ёруғлиги давомийлиги, ҳаво ҳарорати) ташкил этади.

Сунъий ёки бевосита инсон таъсири билан бўладиган омилларга – маданият, диний, ижтимоий ҳаётдаги ўзгаришлар, шунингдек, давлат сиёсати киритилади. Туристлик мавсумининг антропоген омили табиий омилдан туристик мавсумнинг содир бўлиш вақти аниқлиги билан фаркланади [2].

**Иккиламчи омилларга** куйидагилар киритилади:

○ Иқтисодий - маҳсулот ва хизматларнинг истеъмолчи шакли ҳамда таклиф асосида талабнинг тўлов қобилиятини шакллантириш;

○ Демографик - ёш таркиби ва бошқа хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда дифференциацияланган талаб;

○ Психологик - урф-одатлар, мода, тақлид;

---

\*Ҳамроев Ҳалим Розиккулович – доценти, Бухоро давлат университети

- Моддий-техник - жойлаштириш, овқатлантириш, транспорт, маданий-соғломлаштириш хизматларининг ривожланиши;
- Технологик - юқори сифатли хизматларни таклиф етишда комплекс ёндашув;
- Сиёсий шароит ва халқаро муҳит.

Туристтик фирма хизматларини реализация қилиш ҳажмини режалаштириш ва таҳлил қилиш жараёнида алоҳида ойлар кўрсаткичини ўртача йиллик кўрсаткичлардан фарқланиш қонуниятларини ҳисобга олиш зарур. Бу ҳисоб китоблар мавсумийлик коэффиенти асосида амалга оширилади, яъни қатор йиллар давомида ўртача ойлик даражасини барча ҳисобланадиган даврда реализация қилинган хизматларни ўртачага ойлик ҳажмига нисбати каби ифодаланади:

$$K_c = \frac{Y_1}{\bar{Y}} \times 100$$

Бунда,  $K_c$  – мавсумийлик коэффиенти %;

$Y_1$  – алоҳида ойларда реализация қилинган хизматлар ҳажмини ўртача даражаси; шартли бирликда;

$\bar{Y}$  – ҳисобланадиган даврда реализация қилинган хизматларни ўртача ойлик ҳажми шартли бирликда.

Ҳисоб – китобларни охириги уч йилдан кам бўлмаган муддатда қатор йиллар давомида амалга ошириш мақсадга мувофиқдир.

**Мисол сифатида** Бухоро минтақасида январ ойи учун туристик маҳсулот реализациясидан тушган тушумни мавсумийлик коэффиентини ҳисоблаймиз. Айтайлик, ҳисобланадиган давр учун реализация қилинган хизматларни ўртача ойлик ҳажми 20 минг шартли бирликни ташкил қилди. Ҳисобланадиган даврда январь учун ўртача тушум даражаси 9,8 минг шартли бирликка тенг бўлади. Шу вақтда январ учун мавсумийлик коэффиенти қўйидагича ҳисобаланди:

$$\frac{9,8}{20} \times 100\% = 49\%$$

яъни, январда релизация қилинган ҳажмнинг ўртача даражасидан фарқланиши 49 фоизни ташкил этди.

Туризм мавсумийлиги туристик индустриядаги ходимлар бандлиги таркибига таъсир кўрсатади ва ўзига хос ҳусусиятлари қўйидагилар бўлиб ҳисобланади:

- тўлиқ банд бўлмаганларнинг нисбатан кўплиги;
- меҳнат юқламаси ва бандлик ҳажмининг мавсумий тебраниши;
- малакавий тажрибали ходимларнинг нисбатан камлиги;
- малакавий ўсишнинг чекланган имкониятлари;
- аёллар меҳнатининг салмоқли улуши.

Мавсумийликка ижтимоий-иқтисодий омиллар ҳам таъсир қилади. Жумладан, кўпгина фирмалар йиллар давомида ўз ишчиларига ёз ойларига таътил беришга одатланиб қолган, бу анъана сифатида давом этмоқда. Масалан, Франция каби давлат шаҳарларидаги корхоналар август ойига бориб деярли тўхтаб қолади. Ёки Германияни олсак, ноябр-декабр-январ ойларида четга чиқадиган туристларнинг фақат 5 фоизи тўғри келса, бир август ойининг ўзига 30 фоизи тўғри келади.

Масумийликни чуқурроқ ўрганганимизда, уни қўйидаги даврларга ажратиш характерлидир:

1. Мавсумий чўққи - одатда жуда қисқа вақтни ташкил этади (1 ҳафта - икки ҳафта) кишиларнинг рекреацион фаолиятини ташкил қилиши учун энг мақбул давр бўлиб, туристлар сонининг максимал даражада зичлиги ҳамда ҳордиқ чиқариш учун қулай шарт-шароитлар билан тавсифланади;

2. Иссиқ(юқори) мавсум - маълум туристик дестинацияга туристлар оқими анча кўп бўлади ва муддат жиҳатдан 2-3 ҳафтадан то3-4 ойгача давом этиши мумкин, туристик маҳсулот ва хизматлар учун юқори нарх таклиф этиладиган, шунингдек, туристик бозорда иш фаоллиги анча ошадиган давр;

3. Мавсумлар орасидаги давр - масалан, Бухорода асосий мавсум баҳор ва ёз ойларига тўғри келса, қиш ва ёз шундай давр ҳисобланади туристик бозорда иш фаолияти пасайиб, туристик маҳсулот ва хизматлар учун энг паст нарх таклиф этиладиган давр;

4. “Ўлик” мавсум – рекреацион фаолиятини ташкил этиш учун энг ноқулай вақт (масалан, ноқулай об-ҳаво шароити).

Бухоро шаҳрида 95 та мемонҳона ва 37 та туристик фирма фаолият олиб бориб, 2015 йил давомида 120 мингдан ортиқ сайёҳларга мемонҳона хизмати кўрсатилган. Бироқ, ушбу кўрсаткичларнинг йил сайин ошиб боришига қарамай шаҳар туризми мавсумийлиги билан характерланади.

Мазкур ҳудудда ушбу муаммоларни қисман бўлсада бартараф этиш мақсадида қуйидаги таклифлар реализация қилинса мақсадга мувофиқ бўлар эди:

1. Бухоро учун мавсумдан ташқари бўлган пайтларда(қиш ва ёз ойларида) хорижий ва ички туристларни жалб қилиш учун турли тадбирларни ташкил этиш ва шу вақтларда ўтказишни белгилаш зарур. Масалан, ёзнинг иссиқ пайтларида мева сайллари, қовун сайли каби тадбирларни, қишнинг совуқ пайтларида эса тадбиркорлик билан боғлиқ бўлган туризмни ривожлантириш мақсадида турли хил илмий - амалий конференциялар, кўргазмалар, симпозиумларни ташкил этилса мақсадга мувофиқ бўлар эди.

2. Бухоронинг умумий имижини оширишга қаратилган фаолиятни, жумладан, “матбуот билан ишлаш”ни ҳамда потенциал сайёҳларга йўналтирилган реклама фаолиятининг яхшиланиб бориши.

3. Регион жуда катта туристик потенциалга эга, бу потенциални реализация қилишга қаратилган турли хил янги туристик йўналишларни очиш ва уларни туристик пакет сифатида тақдим этиш мақсадга мувофиқдир. Масалан, “Бухоро - Ибн Сино ватани сифатида”, “Александр Македонский юрган йўллар бўйлаб”, ёки “Тоҳир ва Зухро афсонаси қаҳрамонлари қадамжойлари” каби ва бошқалар.

4. Вилоят учун бутунлай янги бўлган туризм турларига асос солиш, мавжудларини такомиллаштириб, узоқ муддатли турларга айлантириш, яъни гастрономик туризм, тиббий туризм, экотуризм, спелеотуризм ва ҳоказо. Масалан, ўзимиз половхонтўра тўғрисида кўп нарсани биламиз-у, уни жаҳон даражасига олиб чиқиш учун етарли иш қилмаяпмиз.

5. Туризм соҳасидаги товар ва хизматларга оқилона нарх сиёсатини олиб бориш (айниқса ҳаво транспорти нархлари). Европа туристлари учун ҳаво транспортга қўйилаётган нархлар, бизнинг туризм соҳасидаги энг катта рақибларимиз бўлган Миср, Туркия каби давлатлар учун қулайлик туғдирмоқда.

Хуллас, иш давомида туристик мавсумнинг турларини, туристик талабга боғлиқлигини ҳисобга оладиган бўлсак, Бухоро туристик дестинацияга туризмнинг янги йўналишлари анча кўп таклиф этилса, дифференциаллашган турпакетлар яратилиб, сайёҳларнинг узоқ муддатли тунашлари амалга ошириш бўйича ишлар қилинса мавсумийлик муаммоси сезиларли даражада барқарорлашади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Аванесова Г.А., Воронкова Л.П., Маслов В.И., Фролов А.И. Туризм, гостеприимство, сервис: Словарь-справочник/ Т 86, - М.: Аспект Пресс, 2002. – 367 с. ISBN 5-7567-0266-0.
2. Артёмова Е.Н., Козлова В.А. Основы гостеприимства и туризма М.2005г.
3. Christine Lee, Sue Bergin-Seers, Graeme Galloway, Barry O' Mahoney and Adela McMurray. Seasonality in the tourism industry: impacts and strategies. Australia. 2008. pp. 3-4.

# SANOAT KORXONALARIDA MAHSULOT ISHLAB CHIQRISHNI KO'PAYTIRISH VA EKSPORT SALOHIYATINI OSHIRISHDA INVESTITSİYALARNING AHAMIYATI

Oyatillo UMRZAQOV, Ahmadxon MAHAMADJONOV\*

Hozirgi kunda mamlakatimiz iqtisodiyotiga chet el investitsiyalarini jalb etish uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, ularni huquqiy himoya qilishning amaliy mexanizmlarini joriy etish va investitsion muhitni yanada yaxshilash iqtisodiy rivojlanish sohasidagi eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

O'zbekiston va Jahon iqtisodiyotining kelgusi taraqqiyoti, asosan, investitsiyalarga bog'liqligini bugungi kunda amaliyotning o'zi isbotlab bermoqda. Chunki mamlakatni ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy rivojlanishida investitsiyalarning ahamiyati kattadir.

Bu borada so'z ketganda Respublikamizning birinchi Prezidenti Islom Karimovning quyidagi fikrlarini ta'kidlash lozim: "Bugun joylarda iqtisodiyotni yuksaltirish, zamonaviy texnika va texnologiyalar bilan jihozlash va yangi korxonalarni barpo etish va rekonstruksiya qilish uchun xorijiy sarmoyalarni jalb etish... nechog'li katta hal qiluvchi kuchga ega ekanini kimgadir isbot qilib berishga hojat yoq"\* . Xorijiy investitsiyalarni jalb etmay, ayniqsa, yetakchi tarmoqlarda chet el investitsiyalari ishtirokini kengaytirmay turib, iqtisodiyotda tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish va modernizatsiyalash, korxonalarni zamonaviy texnika bilan qayta jihozlash hamda raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish mumkin emas. Mamlakat iqtisodiyotiga xorijiy investitsiyalarni jalb etilishi uning iqtisodiy imkoniyatlarini kengayishini tezlashtirib, barcha sohalarda ichki imkoniyatlarni ishga solish, yangi texnika va texnologiyalar, eksportbop tavarlarni o'zlashtirishga, ularni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish orqali davlatimiz iqtisodiy qudratini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu bois banklar investitsiya jarayonlarining faol ishtirokchilariga, investitsiya loyihalarini hamda ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash dasturlarini joriy etishda korxonalar va kichik biznes sub'yektlarining haqiqiy hamkoriga aylanishi kerak. Ma'lumki, bank tizimiga xorijiy investitsiyalarni jalb etish ikki shaklda amalga oshiriladi:

- **birinchisi**- bevosita chet el investitsiyalarini jalb etish
- **ikkinchisi**- mahalliy banklar orqali investitsiyalarni xalqaro kredit shaklida jalb etish.

Keyingi yillarda O'zbekiston iqtisodiyotiga kiritilayotgan xorijiy investitsiyalar hajmining izchil va barqaror o'sib borayotgani e'tiborga sazovordir. Eng muhimi xorijiy investitsiyalarning 73 foizi aynan to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalardir. Shuni ham ta'kidlash lozimki, mamlakatimiz iqtisodiyotiga kiritilayotgan xorijiy investitsiyalar respublikamizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatga bo'lgan ishonchning yorqin ifodasidir.

Mamlakat iqtisodiyotini yuksaltirish, zamonaviy texnika va texnologiyalar bilan jihozlangan yangi korxonalarni barpo etish va rekonstruksiya qilish uchun xorijiy investitsiyalarni jalb qilish nechog'lik hal qiluvchi ahamiyatga ega. Bu avvalombor, aholi bandligi, uning ish xaqi va daromadlarini oshirish kabi eng muhim ijtimoiy muammolarni yechish imkonini beradi. Shu boisdan ham mamlakatimiz iqtisodiyotiga xorijiy investitsiyalarni jalb qiliyotgan korxonalarni iqtisodiy rag'batlantirish va zaruriy sharoitlar yaratib berish soha taraqqiyotining muhim omili hisoblanadi.

Xorijiy investitsiyalarni jalb etmay, ayniqsa yetakchi tarmoqlarda chet el investitsiyalar ishtirokini kengaytirmay turib, iqtisodiyotda tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish va modernizatsiyalash, korxonalarni zamonaviy texnika bilan qayta jihozlash, hamda raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish mumkin emas. Mamlakat iqtisodiyotiga xorijiy

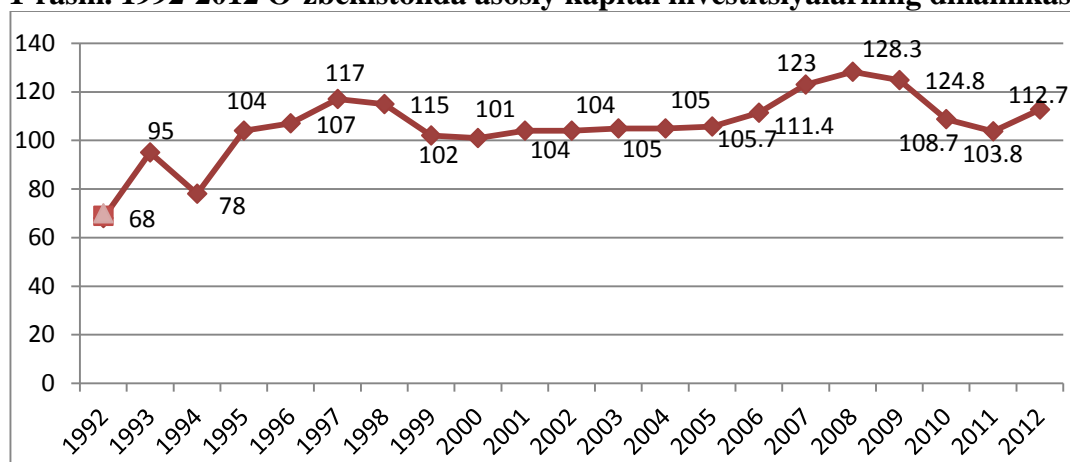
---

\* Umrzaqov Oyatillo - "Asaka bank" Asaka filiali boshqaruvchisi o'rinbosari  
Mahamadjonov Ahmadxon - 4-kurs talabasi, Toshkent Davlat Sharqshunoslik instituti

investitsiyalarni jalb etilishi uning iqtisodiy imkoniyatlarining kengayishini tezlashtirib, barcha sohalarda ichki imkoniyatlar va rezervlarni ishga solish, yangi texnika va texnologiyalarni, eksportbop tavarlarni o'zlashtirishga, ularni ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish orqali davlatimiz iqtisodiy qudratini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Jadal va mutanosib iqtisodiy o'sish, chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish va iqtisodiyotni diversifikatsiya qilishda faol va aniq yo'naltirilgan investitsiya siyosati yuritish eng muhim omil hisoblanadi. Oxirgi besh yil ichida investitsion kreditlarning hajmi 4 barobarga, oxirgi uch yil ichida esa 2,2 barobarga oshdi. 2012 yilda tijorat banklari tomonidan investitsiya maqsadlariga ajratilgan kredit qo'yilmalarining hajmi 5,7 trln so'mni tashkil etdi. Inqirozga qarshi choralar dasturi doirasida 2012 yilda korxonalarni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash maqsadlariga tijorat banklari tomonidan jami 5,7 mrd so'm investitsiya kreditlari ajratildi. 2012 yilda investitsiya jarayonlarini yo'nalishini mustahkamlash chora-tadbirlarini qabul qilish tufayli sezilarli investitsiyalar hajmi ortib bordi. Bugungi kunda iqtisodiyotimizga kiritilayotgan investitsiyalarni hajmi yildan yilga o'sib bormoqda. Uning o'sish dinamikasini quyidagi jadvalda ko'rishimiz mumkin (**1-rasm**)

**1-rasm. 1992-2012 O'zbekistonda asosiy kapital investitsiyalarning dinamikasi**



**Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo'mitasining ma'lumotlari**

2013 yilda iqtisodiy nochor korxonalarining 168 tasida ishlab chiqarishni tiklash, modernizatsiya qilish maqsadlariga yo'naltirilgan jami 388 mrd so'mlik investitsiyalar kiritildi.\*

2014-yilda iqtisodiyotimizga jalb qilingan investitsiyalar hajmi 10,9 foizga o'sdi va AQSh dollari hisobida 14 milliard 600 million dollarni tashkil etdi. Bunda jami kapital qo'yilmalarning 21,2 foizdan ortig'i yoki 3 milliard dollardan ziyodini xorijiy investitsiya va kreditlar tashkil qildi. Ularning to'rtidan uch qismi to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalardir. Investitsiya dasturini amalga oshirishda korxonalarining o'z mablag'lari hisobidan yo'naltirilgan to'g'ridan-to'g'ri xususiy investitsiyalarning yildan-yilga faol ishtirok etayotgani barchamizga alohida mamnuniyat bag'ishlaydi. Birgina o'tgan yilda bunday investitsiyalar hajmi 10,3 foizga o'sib, 4 milliard 300 million dollarni yoki jami investitsiyalar hajmining qariyb 30 foizini tashkil etdi. O'tgan yili tijorat banklarining investitsiyaviy faoliyati ham kengaydi. Ular tomonidan 1 milliard 700 million dollar yoki 2013-yilga nisbatan 20 foiz ko'p investitsiyalar yo'naltirildi.\*

O'zbekiston iqtisodiyoti bugun jahon iqtisodiyotining ajralmas qismiga aylanmoqda. Mamlakatimizda eksport salohiyati yildan yilga oshib bormoqda, tashqi bozorga tayyor mahsulotlar yetkazib berilmoqda. O'zbekiston sanoatining rivojlantirish bo'yicha belgilangan ustuvor yo'nalishlar amalga oshirilayotgani investitsiya siyosati bilan ham bog'liqdir. Bugungi kunda iqtisodiyotimizga jalb qilinayotgan investitsiyalar oqimi yildan-yilga ko'payib bormoqda. Iqtisodiyotimizga jalb qilinayotgan investitsiyalar iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlarini modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta jihozlash va difersifikatsiya qilishga yo'naltirilmoqda. Buning natijasida sanoatning quyidagi sohalari rivojlantirilmoqda (**2-Jadval**)

**O'zbekiston iqtisodiyotining sanoat tomonidan asosiy kapitalga investitsiyalarning rivojlanishi. (%)**

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2000 yildan 2012 yilga nisbatan , +,-
Jami:	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-
Ishkab chiqarish	57,5	68,2	69,0	71,5	76,7	75,7	73,7	69,3	66,6	9,1
Sanoat	29,7	29,9	29,6	35,8	29,3	28,4	28,6	32,7	34,5	4,8
Qishloq ho'jaligi	5,7	3,2	4,6	3,3	3,1	3,1	3,1	4,6	4,1	-1,6
Transport va aloqa	16,8	20,2	20,7	22,8	26,3	31,4	29,2	23,6	18,3	1,5
Boshqa tarmoqlarga	5,3	12,0	13,4	5,7	16,7	12,8	10,7	9,7	9,7	4,4
Noishlab chiqarish tarmoqlariga	42,5	31,8	31,0	28,5	23,3	24,3	26,3	30,7	33,4	-9,1

**Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo'mitasining ma'lumotlari**

O'zbekistonda ushbu tarmoqlarda chet el investitsiyalarini jalb qilish chora-tadbirlar tizimini amalga oshirish muhim fazifalardan biri hisoblanadi. Prezidentimiz ta'бири bilan aytganda "... investitsiyalarsiz yangilanish ham, rivojlanish ham bo'lmaydi ". Shunday ekan iqtisodiyotimizga jalb qilinayotgan investitsiyalar bugungi kunda yuqori o'sish sur'atlari bilan iqtisodiyotimizni jadal rivojlanishida asosiy manba bo'lib xizmat qilmoqda (3-jadval).

**O'zbekiston sanoati asosiy kapitaliga kiritilgan investitsiyalar (%)**

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2000 yildan 2012 yilga nisbatan , +,-
Jami:	100	100	100	100	100	100	100	100	100	-
Yoqilg'i va energetika	25,5	37,1	48,3	54,3	56,2	49,5	39,3	46,5	49,4	23,9
Metallurgiya	9,0	21,1	17,4	16,4	15,3	14,5	17,8	12,5	8,5	-0,5
Mashinasozlik	13,8	3,1	4,1	4,6	4,7	9,4	10,8	12,7	12,5	-1,3
Yengil sanoat	7,9	15,4	11,6	8,7	8,2	4,8	9,7	11,1	8,1	0,2
Oziq-ovqat sanoati	8,4	4,4	6,9	5,5	5,3	5,3	6,0	4,5	5,2	-3,2
Kimyo va neft kimyo sanoati	26,7	6,6	7,3	3,5	3,0	6,5	4,5	3,1	6,6	-20,1
Qurilish	0,9	3,3	4,4	4,1	4,1	5,9	7,6	4,6	5,5	1,6
Boshqa tarmoqlarga	7,8	9,0	0	2,9	3,2	4,1	4,3	5,0	4,2	-3,6

**Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo'mitasining ma'lumotlari**

Buning natijasida O'zbekiston MDH mamlakatlari, Markaziy va Sharqiy Yevropa, Janubiy hamda Janubiy-Sharqiy Osiyo Yaqin Sharq davlatlariga chiqish imkoniyatiga ega bo'lmoqda. Iqtisodiyotimizga jalb qilingan jami investitsiyalarning 73 foizdan ortig'i ishlab chiqarish sohasiga va qariyb 40 foizi mashina va uskunalar xarid qilishga sarflandi. O'zbekistonda amalga oshirilayotgan investitsiya siyosatining o'ziga xos xususiyati mahalliy xomashyo resurslarini chuqur qayta ishlashni ta'minlaydigan, yuqori texnologiyalarga asoslangan yangi ishlab chiqarishlarni tashkil etishga qaratilgan investitsiya loyihalariga ustuvor ahamiyat berilayotganida namoyon bo'lmoqda. 2014-yilda iqtisodiyotimizning yetakchi tarmoqlarida zamonaviy yuqori texnologiyalarga asoslangan uskunalar bilan jihozlangan, umumiy qiymati 4 milliard 200 million dollarga teng bo'lgan 154 ta yirik obyekt foydalanishga topshirildi.\*

Xulosa o'rinda bugungi kunda iqtisodiyotimizga jalb qilingan chet el investitsiyalari faolligini kuchaytirish, jahon tajribasidan kelib chiqqan holda bank tizimini barqarorligini hamda resurs bazasini yanada mustahkamlash, banklar investitsiyaviy faolligini yanada kuchaytirish, xorijiy investitsiyalarni yanada keng jalb qilish va ulardan samarali foydalanish lozim. Bugun mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosiy o'zgarishlar xorijiy sheriklar bilan xamkorlik qilish imkonini bermoqda. Chunki respublikamizda xorijiy investorlar ishonchini mustahkamlash uchun barcha shart-sharoitlar yaratilgan bo'lib undagi samara tarmoqlar miqiyosida amalga oshirib kelinayotganligi buning yaqqol isbotidir.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. [www.stat.uz](http://www.stat.uz)

# DEVELOPMENT OF THE TEXTILE INDUSTRY BASED ON THE DIVERSIFICATION OF THE ECONOMY

Akbar SULTANOV\*

Today, the experiences of the developed and developing countries stated that the competitiveness and the excess to the global market can be achievable through economic reforms, structural changes and diversification process, developing industrial manufacturing and establishing new enterprises with high-tech technologies, accelerating modernization and technological upgrading processes.

In this sense, it is necessary to continue the economic development policies which are stated as one of the main priorities of the economy regardless of implementation of its long-term strategic objectives, strengthening its competitiveness and the position in the global market, developing manufacturing industry and establishing new enterprises with high-tech technologies.

The main purpose of the Presidential Decree "On industrial development priorities of Uzbekistan for 2011-2015" dated 15 December, 2010 was sustained, rapid and balanced development and diversification of the industry, structural reforms aimed to improve the export potential, deepening the modernization and technological upgrading processes of enterprises aimed to improving the competitiveness and their effectiveness. In particular, due to the results of the measures there was aimed at increasing the share of industrial production in GDP from 24.1% in 2011 to 28% in 2015, its export volume rose from 42.3% to 63.2%.

Uzbekistan's light industry has a centurial experience on processing of cotton fiber. In particular, the Great Silk Road passed through Uzbekistan which leads to the Uzbek craftsmen's products being popular in many countries around the world.

Today, taking into account the growing demand for light industry, Uzbekistan's light industry has a tremendous opportunity not only as a supplier of cotton fiber for the global market, but also as an exporter of finished products as well.

Year by year there are growing interest by foreign investors in order to establish joint ventures companies for the processing of cotton fiber and finished consumer goods. Organization and operation of joint ventures have led to positive results and this experience will be an integral part of the industry in the future as well. In addition, there were creating favorable conditions for attracting foreign investments which is an important factor.

For further development of the light industry, it was considered to create mobile basis approach for new enterprises with the processing capacity of 500 thousand tons of cotton fiber per year, by improving the competitiveness and the design of the products, focusing on quick changes of structure and the quality of the product regardless the demand, modernizing and reconstructing current facilities.

The creation of a favorable investment and business environment is contributing to the sustainable development of the textile and light industry. The last two Presidential decrees dated on April 7, 2014 "On additional measures for further improving the investment climate and business environment in the Republic of Uzbekistan" and dated on March 4, 2015 "On program measures of modernization, diversification and structural changes of production in 2015-2019 in Uzbekistan" are important factors on this approach. Based on this program, there was considering implementation of 846 investment projects in a total amount of more than 40.8 billion US dollars, from that 77 projects in amount of more than 900.0 million US dollars is planned to realize in the textile industry. The implementation of this program will contribute to further development of the potential export of the country in light industry (Table 1).

---

\* Sultanov Akbar – Researcher, Tashkent State University of Economics

Table 1

**Program measures of modernization, diversification and structural changes of production  
in 2015-2019 in Uzbekistan\***

*Mln.US doll.*

Direction of the investment	Total value of the projects	Own funds	Fund for Reconstruction and Development	Commercial bank loans	Foreign investments and loans
<b>Defined and agreed financial sources, implementation of investment projects</b>					
New construction	13676,4	2307,3	2492,3	1997,5	6879,4
Modernization	4486,9	2195,7	592,2	859,0	840,0
Other directions	1476,7	104,6	10,6	34,2	1027,3
<b>Total:</b>	<b>19640,0</b>	<b>4907,6</b>	<b>3095,1</b>	<b>2890,7</b>	<b>8746,6</b>
<b>Initially designed and prospective investment projects by attracting foreign investment</b>					
New construction	17711,0				12806,1
Modernization	2258,0				1203,0
Other directions	200,0				200,0
<b>Total:</b>	<b>21168,9</b>				<b>14210,0</b>
<b>All:</b>	<b>40808,9</b>		<b>17852,3</b>		<b>22956,6</b>

In 2014 there were realized 17 projects in the amount of 21.4 bln dollars in "Uzbekyengilsanoat" system. As a result, the production capacity increased:

- by yarn and packaging - 125.2 thous. tons of yarn;
- by textiles - 14.2 mln. sq.m fabrics;
- by hosiery - 23.3 thous. tons of knitted fabrics;
- 28.5 mln. pairs of socks;
- by sewing - 29.7 mln. sewing items;
- by silk - the amount of 410 tons of raw silk.

Today, the textile and light industry enterprises of Uzbekistan are highly diversified and operating as one industrial unit. This unit produces wide range of high quality products, such as yarn, fabrics, sewing and knitting products, clothes and semi-clothes. These products are focused on not only the domestic market, but also exporting to Europe, America, Asia and African countries as well.

On a regular basis analysis of the company's export potential, and as a result, the exports ranges are growing from year to year. The parameters of the quality of the products are being improved and had reached the level of international standards ISO-9000. Marketing and export services in this sphere promote textile productions in the international market, observe commercial

---

\* Author's calculation, based on the Presidential Decree dated March 4, 2015 "On program measures of modernization, diversification and structural changes in 2015-2019 in Uzbekistan".

offers of the international partners and provide analytical information (signal) to the producers about the changes of market prices for the textile products in order to react in an appropriate way.

In addition, there were implemented the program measures which are carried out by the Decree of the President dated on May 28, 2008 "On localization program of the finished products, components and other materials in 2008-2010 on the basis of industrial cooperation". Under this program, 15 investment projects in total amount of 15.1 bln UZS were realized. However according to the Presidential Decree dated on November 12, 2007 "On further strengthening internal and inter-sectoral industrial cooperation" there was realizing a mutual cooperation among the industrial manufacturers in order to support the textile enterprises by providing them necessary facilities.

The data shows that the total volume of the exports is growing. In particular, this growth reached its highest level in 2007 - \$400.6 million. However, due to global financial and economic crisis which happened in 2008, the growth level decreased by the amount of 375.3 million US dollars. But regardless of the quick operational measures which were taken by the government of the republic, this indicator grew up to 827.3 million dollars in 2013.

The diversification of industrial production in Uzbekistan is not an advanced target but the elimination of uneven development of industrial sectors, effective re-distribution of the capital (assets) due to the decline profitability of the traditional production areas, introduction of R&D proposal for the development of the stability of the economic and financial conditions of the industrial enterprises, increasing their profits, supporting competitiveness of industrial products in the international market are so. In order to achieve these goals we need to use the ratio of economic and administrative methods reasonably for the implementation the diversification process.

Diversification of textile enterprises also means to increase the range of products and services. In this regard, the company does not have to engage in various spheres of activity. In our case it must improve the types of textile products manufactured within the company. In the open market relations it is highly risqué for textile companies to specialize only on one type of production. Any negative changes in the market can have a significant impact on the whole operating activities.

According to this, companies have to change their traditional operation way based on the growing demand for the new products and an increase of its production at the expense of the market. In such case, reduction of the demand or economic losses for one product will be subsidized by rising demand for other products or increasing its prices as well.

In our opinion we have to pay serious attention in order to match the international quality standards and technical parameters of our producing textile products, and also match the requirements of the ecological legislation in order to implement and elaborate investment projects.

Furthermore, in order to reach the forecasting indicators we have to elaborate producing strategies which lead to catching up international standards and exportable products, improving the textile industry infrastructures, attracting high-tech innovative technologies and modules which can provide competitiveness of the textile industry in the global market.

In our opinion, industry is one of the key drivers of the competitiveness of the national economy. In this regard, due to diversification base it is necessary to implement the following measures in order to improve the competitiveness of the industry and its sustainable development:

- Reducing the production cost by improving the use of technological parameters and decreasing costs of the energy resources and raw materials by 10-15%. In 2015, the share of the energy costs in the industry must be reduced at least by 30%;

- Increasing the labor productivity by 6-7% per year for the whole industry by improving the use of production capacities, reducing non-production costs and optimizing the number of employees;

- Renewing and upgrading the technological facilities in large enterprises within in industry, modernization of production capacity and introduction of modern technologies;
- Focusing on innovative way of processing industrial raw materials on the base of diversification traditional export sectors (oil and gas industry, ferrous metallurgy, processing of agricultural products, including cotton);
- Establishing high-tech innovation fund in order to finance investment project by attracting small businesses and private entrepreneurs;
- Creating innovative and effective international cooperation mechanisms in order to attract FDI and support the export of high-tech products;
- Improving the marketing research proposals within the industry and combined industries by studying their local and global market segments;
- Monitoring scale of demand for various goods and services in prospects, reacting for the market "signals" in regular basis, organizing monitor process in each level of their technical, economic and operational requirements (internal and external);
- Creation of legal mechanisms of international cooperation in the field of technology transfer;
- Improving the custom administration procedures and legislation in order to encourage production of high-tech products;
- Improving the effectiveness of financial activities of the enterprises: increasing the level of qualification of Financial managers and CEO in the structure of industrial enterprises.

The strategic industrial-innovative development aim of the Republic of Uzbekistan is to modernize and diversify the economy, producing the competitive production of goods and exports based on the creation of conditions for the implementation of this strategic goals of the country.

For this reason, there is a requirement to continue policy measures which are dedicated as one of the main priorities of economic development of the country - to implement long-term strategic objectives, to ensure its competitiveness in the globe and deepening the structural changes based on the high-tech technological process and modernization.

### **References**

1. The main indicators of socio-economic development of the Republic of Uzbekistan. - T.: State Statistics Committee, 2000-2014.
2. Drucker P. Effective Governance (pp. 94-95): Economic problems and optimal solutions / Trans. Eng. M.Kotelnikova M. 1998. p. 288.
3. Sultanov A.A. Actual problems of economic development in modern conditions// Twentieth international Plekhanov read: Theses. (April 6, 2007) - Moscow – 2007.

# МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

Камила ХОДЖАЕВА \*

*Инновационный процесс* основывается на сложной системе взаимосвязей основных действующих лиц данного процесса и на том, каким образом они взаимодействуют друг с другом в качестве элементов системы создания и использования знаний. В центре системы стоят предприятия, предприниматели, которые, имея мощные стимулы к выживанию в рыночной среде, организуют производство, стремясь к его развитию за счет инноваций, ищут каналы, по которым можно получить дополнительные источники знаний. Базовыми условиями для инновационного развития экономики является влияние следующих факторов:

- условий для хозяйственной деятельности и наличие конкурентной среды;
- инновационной политики государства, которая определяет институциональную среду системы, во многом зависящую от задаваемых органами государственной власти режима функционирования предпринимательской среды, системы мотивации научно-исследовательской активности на рынок, в сторону производства;
- мотивации субъектов экономической деятельности.

Важным свойством рыночной экономики является мотивация деятельности (“минимум издержек и максимум прибыли”). Понятие *мотивации* означает всю совокупность факторов, обеспечивающих возникновение у людей побуждений к достижению жизненно необходимых целей. Отсюда, мотивационный механизм следует рассматривать как упорядоченную совокупность мотивов достижения цели.

По мере углубления рыночных преобразований, усиления конкуренции инновационная активность предпринимательской среды, её способность воспринимать технологические инновации становится постепенно условием выживания. Процесс принятия решения о внедрении инновации складывается у большинства руководителей предприятий из трех этапов:

- осознание необходимости нововведения;
- просчет стоимости инновационного проекта;
- выбор возможных вариантов и разработка технической документации.

В настоящее время по многим причинам имеет место низкий спрос на инновации и слабая инновационная активность предпринимательской среды. *Политика государства в значительной степени ориентирована на поддержку предложения, а не создание условий для спроса.* Поэтому на данном этапе отводится особая роль мотивационному механизму формирования и реализации инновационной деятельности предпринимателя как совокупности внутренних и внешних движущих сил. Само предпринимательство есть разновидность интеллектуального труда.

Мотивационный механизм внедрения инноваций, включающий в себя производственную, инвестиционную, научную и рыночную деятельность, можно представить в виде интегрированной системы мотивов инновационного предпринимательства. Мотивы конкуренции на рынках товаров и услуг генерируют мотивы инновационного предпринимательства, которые, в свою очередь, определяют мотив инвестирования в реальный сектор в целях снижения издержек, повышения эффективности хозяйствования и конкурентоспособности. Поэтому в этой системе мотивов инновационного предпринимательства цели трансформируются в базовые условия мотивации на

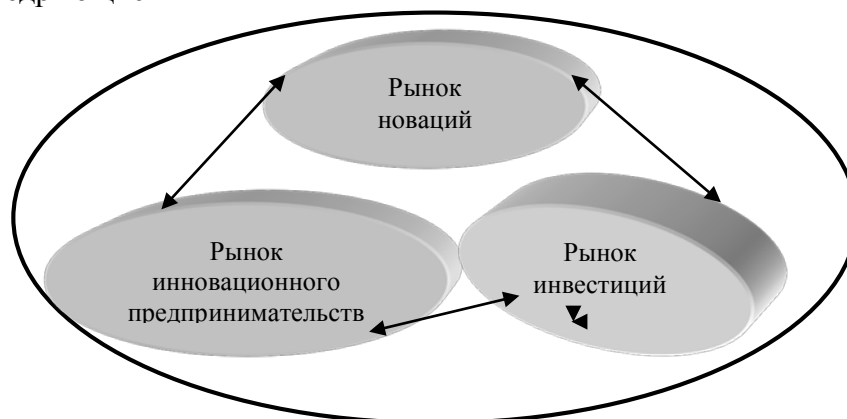
---

\*Ходжаева Камила Авазхановна - преподаватель кафедры «Экономика стран Дальнего Востока», Ташкентский Государственный институт Востоковедения

последующем этапе движения инновации. Отсюда инновационную сферу можно представить как сферу взаимодействия новаторов, инноваторов и инвесторов, которые определяют спрос и предложение на этих рынках:

- рынке инновационной продукции;
- рынке инновационного предпринимательства;
- рынке инвестиций (см. рис.)

Предлагаемые на рынке новации могут находиться на разных стадиях разработки: идея → прикладные исследования → опытный образец → инновационный продукт, внедряемый в производство. Рынок инновационного предпринимательства образуют предприятия, внедряющие



**Рис. Сегменты инновационной сферы**

нововведения (к ним относятся и внедренческие институты). Рынок инвестиций формируют источники капитала, используемого для финансирования процессов нововведений (банки, инвестиционные и другие фонды финансирования, государство, частный капитал). Особенностью инвестирования в инновационную деятельность является возможность, как многократного увеличения, так и высокой степени риска потери вложенных средств.

Основными *мотивами инициирования инновационной деятельности* предпринимательской среды являются:

- повышение конкурентоспособности за счет новых продуктов и диверсификация деятельности;
- льготы в налогообложении, льготное кредитование;
- повышение своего имиджа на рынке;
- создание благоприятной репутации у потребителей, потенциальных партнеров и инвесторов;
- снижение ресурсоёмкости продукции;
- снижение издержек хозяйственной деятельности, то есть мотивы сокращения трудозатрат;
- особые льготы: информационная и правовая поддержка со стороны государства.

Важнейшей составляющей механизма реализации инновационных процессов на предприятиях выступает механизм инновационной инфраструктуры, который направлен на содействие и поддержку инновационной деятельности. Её субъектами являются:

- собственные подразделения, осуществляющие исследования и разработки;
- информационный отдел;
- центры, способные дать экспертные оценки и заключения для покупателей, производителей, инвесторов;
- объекты патентования, лицензирования и консалтинга, система сертификации.

Для формирования современной национальной инновационной системы (НИС) есть необходимость в развитии конкурентоспособной стратегически мыслящей грамотной

предпринимательской среды; в организации широкого процесса обучения и в первую очередь управленческого аппарата инновационной грамотности, недостаточность которого служит препятствием в настоящее время для осуществления практической деятельности в инновационной сфере. Решение проблем в инновационном секторе республики связаны, прежде всего, с людьми, профессионалами, используемыми бизнес-стратегиями, созданием инновационно-образовательной среды, восприимчивой к нововведениям и коммерциализации. Это требует подготовки профессионалов нового типа, владеющих практическими навыками научно-технического предпринимательства в инновационной деятельности.

В цепочке взаимосвязей *бизнес – инновации – власть* роль государства и образования является решающей на данном этапе становления и развития НИС, ибо инновационную экономику часто называют экономикой знаний, что свидетельствует о радикальном изменении роли образования и знаний в целом. Усилия в цепочке «наука+образование» должны быть направлены на решение проблемы восприимчивости экономики, прежде всего предпринимательской среды к инновациям. Именно на это были направлены: Постановление Президента Республики Узбекистан от 15.07.2008 года № ПП-916 и Постановление КМ РУз от 20.05.2009 года №144 «О дополнительных мерах по стимулированию внедрения инновационных проектов и технологий в производство», который должен создать благоприятные условия для стимулирования внедрения инновационных разработок в процессы модернизации, технического и технологического обновления производства.

#### **Список использованной литературы**

1. Постановление Кабинета Министров РУз от 20.05.2009 года №144 «О дополнительных мерах по стимулированию внедрения инновационных проектов и технологий в производство»
2. Водачек Л., Водачкова О. Стратегия управления инновациями на предприятии: Сокр. пер. со словац./Авт. предисл. В.С. Рапопорт. М.: Экономика, 1989.
3. Веденеева В. Механизмы инновационного процесса на этапе принятия решения и разработки. М.2001
4. Занюк С.С. Психология мотивации: Теория и практика мотивирования. Мотивационный тренинг. - Киев, 2001.
5. Мишин В. Мотивация инновационной деятельности управленческого персонала по реструктуризации предприятий. "Кадровик. Кадровый менеджмент", М., 2008, N 8
6. Парпиев О. Малые инновационные структуры как эффективный инструмент внедрения результатов интеллектуальной деятельности. Доклад на Семинаре ВОИС Ташкент, 4-5 ноября 2009.
7. Стрижкова Л. Инновационная составляющая промышленной политики// Экономист.2006, №3.

# TADBIRKORLIK SUB'YEKTLARI EKSPORT SALOHIYATINI OSHIRISHNING INSTITUTSIONAL JIHLARI

Shahzod ISKANDAROV\*

O'zbekistonda bir qator tashkilotlar tashqi savdo faoliyatini tartibga solish va rivojlanishiga ko'maklashib kelmoqda. Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirligi tashqi savdoni rivojlantirishda muhim o'rin tutadi. Vazirlikning tashqi savdo faoliyatini tartibga solish va rivojlantirish borasidagi asosiy vazifalari tashqi iqtisodiy faoliyat sohasida yagona davlat siyosatini olib borish, eksportni rag'batlantirish, tashqi savdoni erkinlashtirish, tashqi savdo aloqalarini kengaytirish va mustahkamlash; jahon tovarlar bozorining marketing tadqiqotlarini amalga oshirish, jahon mamlakatlari bilan savdo-iqtisodiy munosabatlar o'rnatilishiga yo'naltirilgan chora-tadbirlar ishlab chiqish; eksport salohiyatini rivojlantirish dasturlari amalga oshirilishiga ko'maklashish hisoblanadi.

Vazirlik tizimida eksportga ko'maklashuvchi bir qator tashkilotlar faoliyat olib boradi: O'z sanoateksport AJ, O'z tadbirkoreksport AJ, O'rta Osiyo Trans xalqaro avtotransportda yuk tashish davlat aksiyadorlik kompaniyasi.

O'z sanoateksport kompaniyasining asosiy vazifalari mashinasozlik, metallurgiya, kimyo, neftkimyosi, qurilish materiallari va boshqa sanoat mahsulotlarini eksport qilishda ko'maklashishdan iborat.

Mamlakatimiz eksport imkoniyatlarini oshirish, tashqi bozorlarga chiqayotgan kichik biznes sub'yektlariga ko'mak berish va ularga xizmat ko'rsatadigan bir qancha ixtisoslashgan institutlar mavjud: O'zbekiston Respublikasi savdo-sanoat palatasi, "O'z standart" agentligi tizimidagi Mahsulotlarni eksport qilishga ko'maklashish byurosi, "O'z tadbirkoreksport" tashqi savdo kompaniyasi, Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlarining eksportini qo'llab-quvvatlash jamg'armasi, va boshqalar.

O'zbekiston Respublikasi savdo-sanoat palatasi mamlakatimizdagi tadbirkorlik sub'yektlariga keng doiradagi masalalar bo'yicha yordam ko'rsatadi. Xususan, tashqi savdo faoliyatini rivojlantirish bo'yicha palataning asosiy yo'nalishlari:

- Eksport amalga oshirilayotgan bozorlarda xorijiy hamkorlarni topish, respublikamiz tadbirkorlarining xorijiy hamkorlar bilan aloqalarini kengaytirishga ko'maklashish;
- Tashqi bozorlarda mahsulotlarimizni sotish imkoniyatlarini o'rganish;
- Xalqaro ko'rgazmalarda kichik biznes vakillarining ishtirok etishini tashkillashtirish;
- Milliy mahsulotlarni xorijda namoyish etishni tashkillashtirish.

"O'z standart" agentligi tizimidagi 2011-yil tashkil topgan Mahsulotlar eksport qilishga ko'maklashish byurosi asosiy vazifalari quyidagilar hisoblanadi:

- Eksportga yo'naltirilgan mahsulotlar ishlab chiqaruvchi korxonalariga mahsulotlarni standartlash, sertifikatlash, markirovkalash, qadoqlashning xalqaro va xorijiy mamlakatlar talablari bo'yicha maslahatlar berish xizmatlarini taqdim etish;
- Eksportga yo'naltirilgan mahsulotlar standartlarini xalqaro va xorijiy mamlakatlarning talablariga muvofiqlashtirish bo'yicha takliflarni ishlab chiqish;
- Korxonalarining ishlab chiqargan mahsulotlarini xorijiy bozorlarga olib chiqishdagi zaruriy ma'lumotlarni olish uchun axborot-maslahat xizmatlarini ko'rsatish;
- Xalqaro va xorijiy mamlakatlarning mahsulotlarni standartlash, sertifikatlash, markirovkalash, qadoqlash va boshqa talablari bo'yicha yagona ma'lumotlar bazasini shakllantirish va yangilab borish.

"O'z tadbirkoreksport" tashqi savdo kompaniyasi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlarining mahsulotlar eksportiga ko'maklashish maqsadida tashkil etilgan bo'lib quyidagi vazifalarni amalga oshiradi:

---

\* Iskandarov Shahzod Olimjon o'g'li – o'qituvchisi, Toshkent Davlat sharqununoslik instituti

- Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlariga eksport shartnomalari bo'yicha mahsulotlarni eksport qilish jarayonida ko'maklashish;
- Eksportdan oldingi jarayonlarni moliyalashtirish;
- Mamlakatimizda ishlab chiqarilmaydigan asbob-uskuna, butlovchi qismlar, xom ashyo mahsulotlarini kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlari buyurtmalari asosida yetkazib berish;
- Kichik biznes korxonalariga eksport mahsulotlarini sertifikatlash, reklama qilish, xalqaro yarmarka va ko'rgazmalarda ishtirik etish, eksport bo'yicha zaruriy ma'lumotlarni olishga ko'maklashish.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlari eksportini qo'llab-quvvatlash jamg'armasi 2013-yilda tashkil etilgan bo'lib, uning asosiy faoliyat yo'nalishlari va vazifalari quyidagilar hisoblanadi:

- Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlari tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulotlar eksportini rivojlantirish uchun tashqi bozorlardagi talabning joriy va istiqboldagi holatini o'rganish bo'yicha marketing tadqiqotlarini olib borish, shuningdek, tashqi bozorlardagi talabning mahsulotlar eksportiga ta'sirini o'rganish;
- Kichik biznes tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulotlarning tashqi bozorda raqobatbardoshlik darajasini o'rganish;
- Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'yektlari ishlab chiqargan mahsulotlar nomenklaturasi tahlili bo'yicha ma'lumotlar bazasini shakllantirish. Buning asosida jahon va mintaqaviy bozorlardagi talab bo'yicha mahsulotlar eksport qilish yo'nalishlarini taklif etish;
- Potensial xaridorlarni qidirish, shartnomalar tuzish va tayyorlash, eksportchilarni mavjud risklardan himoyalash, xorijiy mamlakatlar qonunchiligi bo'yicha talab etiladigan litsenziya va sertifikatlarni olish, turli bojxona yig'imlarini to'lash bo'yicha yuridik, moliyaviy va tashkiliy xizmatlar ko'rsatish.

Eksportni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish institutaridan tashqari "O'zbekturizm" MAK, "O'zkimyosanoat" DAK, "O'zfarmosanoat" DAK, "O'zbekyengilsanoat" DAK, "O'zbekcharmopoyabzali" assotsiatsiyasi, oziq-ovqat sanoati korxonalari assotsiatsiyasi singari bir qator tarmoq korxonalarini birlashtirgan agentliklar va assotsiatsiyalar eksportni rivojlantirishga ko'maklashadi.

Ushbu tashkilotlar eksportni rivojlantirish yo'nalishida mahsulotlarning sifatini oshirish, xalqaro sertifikatlar olish, xalqaro standartlarni joriy etish, xorijda milliy mahsulotlarni tashviqot qilish, tadbirkorlik sub'yektlarining xalqaro ko'rgazmalarda ishtirok etishiga yordam berish kabi vazifalarni amalga oshiradi.

2016-yil 7-aprelda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Yangi va qayta ishlangan meva-sabzavot mahsulotlarini eksport qiluvchi ixtisoslashtirilgan "O'zagroeksport" tashqi savdo kompaniyasini tashkil etish to'g'risida"gi qarori asosida meva va sabzavotlarni eksport qiluvchi "O'zagroeksport" kompaniyasi tashkil etildi. Kompaniyaning asosiy yangi va qayta ishlangan meva-sabzavot mahsulotlarini jahon va mintaqaviy bozorlarga eksport qilishni ta'minlash, yangi bozorlarni izlash va o'zlashtirishdan iborat. O'zbekistonda tadbirkorlik sub'yektlarining faoliyatini yanada rivojlantirish, ularning eksportini rag'batlantirish maqsadida so'nggi yillarda ko'plab qonun va qarorlar qabul qilindi. Amalga oshirilgan tadbirlar mamlakatimiz eksport salohiyatini oshirish uchun muhim zamin bo'lib xizmat qiladi.

Eksport qiluvchi korxonalar uchun bir qator imtiyozlar berilgan bo'lib, jumladan, 2000-yil 5-iyundagi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Eksport mahsuloti ishlab chiqaruvchilarni rag'batlantirish borasidagi qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni va 2012-yil 26-martdagi "Eksport qiluvchi korxonalarini rag'batlantirishni kuchaytirish va raqobatbardosh mahsulotlarni yetkazib berishni kengaytirish borasida qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qaroriga muvofiq eksport qiluvchi korxonalar uchun quyidagi imtiyoz va preferensiyalar berilgan:

- Qo'shilgan qiymat solig'i. Erkin amashtiriladigan valyutaga sotiladigan tovar va xizmatlar aylanma mablag'lariga nol darajadagi qo'shilgan qiymat solig'i solinadi. Tayyor

mahsulotlar eksportini rag'batlantirish maqsadida ushbu imtiyoz xom-ashyo tovarlarini eksport qiluvchi sub'yektlar uchun amal qilmaydi;

- Aksiz solig'i olinmaydi. Aksiz solig'i qo'llaniladigan mahsulotlar eksportga yo'naltirilganda aksiz solig'i olinmaydi.
- Foyda va mulk solig'i bo'yicha imtiyozlar. Tadbirkorlik sub'yektlari eksport qilgan tovar va xizmatlarining umumiy sotish hajmidagi ulushiga qarab foyda va mulk soliqlari miqdori kamaytiriladi. Agar eksport ulushi 15 %dan 30 %gacha bo'lsa foyda va mulk solig'i 30 %gacha kamaytiriladi. Agar umumiy sotuv hajmida eksportning ulushi 30 % va undan ko'p bo'lsa 2 barobarga kamaytiriladi;
- Eksport qiluvchi korxonalar eksport bojlari va eksport litsenziyalar tartiblaridan ozod etilgan.

Davlat bojxona qo'mitasi bojxona siyosatini ishlab chiqish va amalga oshirishda ishtirok etish, bojxona qonun hujjatlariga rioya etishni nazorat qilish singari vazifalarni amalga oshirish jarayonida tashqi savdo faoliyatini tartibga solib tashqi iqtisodiy aloqalarda muhim o'rin tutadi.

Vazirlar Mahkamasining 2015-yil 20-iyuldagi 197-sonli Qaroriga muvofiq eksport operatsiyalarini amalga oshirishda davlat bojxona xizmati organlariga taqdim etiladigan hujjatlar ro'yxati quyidagilar etib belgilandi:

1. Shartnoma.
2. Bojxona yuk deklaratsiyasi.
3. Transport hujjatlari.
4. Invoys (tovarga ilova qilinadigan hujjatlar).

Import operatsiyalarini amalga oshirishda quyidagi hujjatlar talab etiladi:

1. Bojxona yuk deklaratsiyasi.
2. Tovarlarining kelib chiqishi (muvofiqlik) sertifikatini.
3. Transport hujjatlari
4. Invoys (tovarga ilova qilinadigan hujjatlar).

Qarorda eksport va import qiluvchi tadbirkorlik sub'yektlardan qo'shimcha hujjatlar talab qilish taqiqlandi. Shuningdek, tashqi iqtisodiy faoliyat ishtirokchilari tovarlarning elektron shakldagi bojxona deklaratsiyalanishi tartibi to'g'risidagi nizomga muvofiq elektron shakldagi bojxona rasmiylashtiruvini amalga oshirish mumkin.

Bundan tashqari bojxona rasmiylashtiruvini muddati va tovarning kelib chiqish sertifikatini berish 3 kungacha, import qilinayotgan mahsulotga muvofiqlik sertifikatini berish 10 kungacha qisqartirildi.

2016-yil 22-apreldan boshlab mamlakatimizda yangi tahrirdagi Bojxona kodeksi kuchga kirdi. Kodeks xalqaro me'yorlarga mos ravishda ishlab chiqilgan bo'lib, tashqi iqtisodiy faoliyatni tizimli tartibga solish, eksport va import amaliyotlarining barcha masalalarini to'liq o'z ichiga qamrab olgan. Unga asosan bir qator davlat bojlari bekor qilindi, bojxona to'lovlari to'lash majburiyatini sug'urtalash, uchinchi shaxs kafilligi, intellektual mulk obyektlariga bo'lgan huquqlarni himoya qilish singari masalalar kiritildi. Shuningdek, bojxona rejimlari turlari ko'paytirildi.

Tijorat banklari eksportni moliyalashtirishda muhim rol o'ynaydi. Xalqaro tajriba tashqi savdo amaliyoti bo'yicha to'lovlarning o'z vaqtida ta'minlashda tijorat banklarining ahamiyati katta ekanligini ko'rsatadi.\*

Birinchidan, tijorat banklari xorijiy banklar bilan hamkorlik aloqalarini yo'lga qo'yadi. Bu esa trans-chegaraviy savdo amaliyotlarini amalga oshiradigan mijozlarni o'z vaqtida axborot bilan ta'minlash va importyorlarning to'lov qobiliyati haqida ma'lumot taqdim etish imkonini beradi.

Ikkinchidan, tijorat banklari tarbirkorlik sub'yektlariga tegishli to'lov turlari haqida, shuningdek, importyor firmaning imkoniyatlaridan kelib chiqib to'lovlarni amalga oshira olmaslik

---

\* Развитие экспорта Узбекистана – создание благоприятной среды и эффективных институтов. Аналитическая записка. www.undp.uz

risklari va eksport qilinayotgan tovar narxi to'g'risida maslahat beradi. Bunda taklif etiladigan to'lov turi importyor va eksportyor uchun eng arzon va samarali bo'ladi.

Uchinchidan, banklar xalqaro valyutada narxlari belgilangan shartnomalar bo'yicha to'lov inkassatsiyasi va importyorni moliyalashtirish bilan bog'liq xizmatlarni amalga oshiradi.

Bundan tashqari, tashqi savdo faoliyatini rivojlantirishda sug'urta xizmatlarining ham o'rni katta. Eksport faoliyatida muhim sanaladigan sug'urta xizmatlari eksport risklarini kamaytirish imkonini beradi, jumladan, tashqi bozorlardagi narxlarning keskin o'zgarishi, valyuta almashinuv kurslarining tebranishidagi yo'qotishlarni sug'urta badallari orqali qoplash mumkin bo'ladi. Hozirgi paytda mamlakatimizda o'ttizdan ortiq sug'urta kompaniyalari mavjud bo'lib, shulardan ikkita kompaniya eksport bitimlarini sug'urta qilish xizmatlarini taklif etadi, faqatgina "O'zbekinvest" eksport va import amaliyotlarini sug'urta qiladi.

Savdo aloqalarini rivojlantirishda transport infratuzilmasi ham katta ahamiyat kasb etadi. Mamlakatimizning to'g'ridan-to'g'ri dengiz portlariga chiqa olmasligi, eksport va importni amalga oshirishda bir necha mamlakatlar hududidan o'tish transport xarajatlarini oshirib yuboradi.

Mamlakatimizda eksport va import bilan bog'liq logistika va eltuv xizmatlari bo'yicha bir qator kompaniyalar faoliyat yuritadi: O'rta Osiyo trans, Transkontinental, Kimyotrans va boshqa mahalliy kompaniyalar, shuningdek bir qator xorij logistika kompaniyalar.

Transport xarajatlarini qisqartirish maqsadida logistika xizmatlarini ko'rsatuvchi kompaniyalarni yanada rivojlantirish, buning uchun ular o'rtasidagi raqobatni yanada kuchaytirish, mintaqadagi mamlakatlar bilan transport-kommunikatsiya sohasidagi hamkorlik aloqalarini kuchaytirish yaxshi natijalarni beradi.

Markaziy Osiyo mintaqaviy iqtisodiy hamkorlik dasturi doirasida tashkil etilayotgan xalqaro transport korridorlari mamlakatimiz mahsulotlarini kamroq xarajatlar bilan eksport qilishga, mintaqa mamlakatlari bilan savdo aloqalarini yanada rivojlantirishga katta hissa qo'shadi. Ushbu dastur doirasida tashkil etilayotgan xalqaro avtomobil va temir yo'l tizimlari nafaqat Markaziy Osiyo mamlakatlari bilan, balki boshqa xorij mamlakatlari bilan transport aloqalarini yaxshilaydi. Bu esa mamlakatimiz eksportyorlarining jahon bozorlariga chiqish imkoniyatlarini oshiradi.

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА СТРАНЫ

Надира ЮЛДАШЕВА\*

На сегодняшний день актуальными являются вопросы внедрения корпоративного управления в деятельность крупных предприятий. В настоящее время в рамках финансового менеджмента выделяют функции финансового планирования, организации, мотивации и контроля, позволяющие рассматривать управление через финансовые рычаги как непрерывный процесс решения закономерно усложняющихся задач.

Международные принципы показывают, что эффективное управление даёт позитивный эффект экономическому росту и целостности условий ведения бизнеса.

Существует ряд структурных причин, почему корпоративное управление стало более важным для экономического развития и более важным вопросом экономической политики во многих странах.

1. В настоящее время частные и рыночные инвестиционные процессы гораздо более важны для большинства стран, чем были раньше. Приватизация подняла вопросы корпоративного управления в тех секторах, которые ранее находились в руках государства. Фирмы вышли на публичные рынки, чтобы искать капитал, и стали листинговыми корпорациями.

2. Из-за технологического прогресса, либерализации и открытости финансовых рынков, либерализации торговли и других структурных реформ в частности, либерализации цен и снятие ограничений на продукты и собственности стали сложными для мониторинга движения капитала.

3. Роль институциональных инвесторов растет во многих странах, со многими экономиками, и именно она повысила потребность для хороших механизмов корпоративного управления.

4. Программы дерегулирования и реформы изменили местный и глобальный финансовый ландшафт. Ранние институциональные механизмы корпоративного управления заменяются новыми институциональными механизмами, но в тоже время несоответствия и нехватки возникают.

5. Международная финансовая интеграция увеличилась, а торговые и инвестиционные потоки увеличиваются. Этот процесс создает межэкономические различия в корпоративном управлении.

В широком смысле, введение принципов корпоративного управления влияет на экономический рост и развитие по некоторым каналам.

В нашей стране, по мнению специалистов в данной области, действующее корпоративное законодательство, регламентирующее порядок организации различных его организационно-правовых форм было сформировано на основе лучшей мировой практики развития корпоративных правоотношений, накопленной на протяжении многих лет. В целях дальнейшего роста национальной экономики совершенствуются процессы дальнейшей приватизации и разгосударствления, широко используются в практике принципы корпоративного управления в акционерных обществах.

Принятый Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» от 24 апреля 2015 года, создал предпосылки для формирования благоприятного инвестиционного климата с целью привлечения прямых иностранных инвестиций, организации деятельности

---

\*Юлдашева Надира Викторовна - старший преподаватель кафедры «Пенсионное дело», Ташкентский финансовый институт

акционерных обществ с применением новых современных методов корпоративного управления, повышении роли акционеров в управлении предприятиями.

Как известно, в условиях либерализации экономики остро встаёт вопрос о совершенствовании менеджмента в корпоративном управлении, кадровый вопрос, а также выбор наиболее эффективных подходов по организации деятельности субъектов корпоративного управления. В этих целях были созданы государственно-акционерные компании, являющиеся по сути, отраслевыми холдинговыми компаниями, с преобладающим участием государства в уставном капитале. В настоящее время в Узбекистане успешно проходит процесс реорганизации крупных предприятий в акционерные общества. Расширяется круг предприятий с различными организационно-правовыми основами, так успешно ведут свою деятельность предприятия с участием иностранного капитала. На них возложена важная задача по расширению производства и решению проблем занятости с помощью создания новых рабочих мест. Что касается международного права то, как отмечают международные эксперты, законодательство республики об акционерных обществах и защите прав акционеров соответствует общепризнанным Принципам корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), подписанным в мае 1999г. Среди факторов, оказывающих действенное внимание на широкое применение новых методов в корпоративном управлении, играет фактор повышения квалификации специалистов данной сферы, проведение комплексного изучения международной практики по корпоративному управлению, создание условий для обмена опытом на международном уровне. Перечисленные выше задачи успешно реализует Научно-образовательный центр корпоративного управления.

Особое внимание корпоративному управлению уделено не только во вновь принимаемых законодательных и нормативно-правовых актах, регламентирующих функционирование корпоративного управления, но и в докладе первого президента Республики Узбекистан Ислама Абдуганиевича Каримова, посвящённого итогам социально-экономического развития страны в 2015 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2016 год. Говоря о системе корпоративного управления, был сделан акцент на институциональные реформы, проведённые в системе корпоративного управления. Так, результатом этих реформ послужило создание при участии Европейской школы менеджмента и технологий (Германия) Научно-образовательного центра корпоративного управления, основными задачами которого являются: подготовка (переподготовка) и повышение квалификации руководящих работников, управленческих кадров и специалистов акционерных обществ и иных субъектов хозяйствования, овладения ими современными методами корпоративного управления. Помимо этого, центр предусматривает проведение фундаментальных и прикладных научных исследований в области управления бизнесом и корпоративного управления.

В настоящее время акционерные общества развитых государств мира добиваются высоких экономических показателей за счет внедрения современных методов корпоративного управления. Нынешний экономический потенциал нашей страны, последовательность проводимых в данном направлении реформ требуют укрепления правовых механизмов регулирования отношений в данной сфере. В этом контексте проект закона «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Узбекистан в связи с внедрением современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» имеет важное значение в дальнейшем совершенствовании системы. Он четко определяет требования по эффективному формированию и активному внедрению в акционерных обществах современных методов управления.

На современном этапе задачи по управлению предприятиями с использованием финансовых методов управления во все большей мере решаются на основе системного

подхода посредством выделения ключевых, системообразующих факторов финансовой политики. Современный финансовый менеджмент, как способ управления, ориентируется в первую очередь на разработку финансовых механизмов, обеспечивающих реализацию комплекса мероприятий для достижения стратегических целей предприятий и организаций.

Многообразие финансовых инструментов требует развития и систем управления ими: за последние годы финансовые методы управления эволюционировали от простого финансового плана до бюджета и финансовой стратегии, от самофинансирования и банковского кредитования до портфельного инвестирования и лизинга, от анализа эффективности различных форм кредитования до управления структурой капитала и его стоимостью, от планирования прибыли методом прямого счета до факторного и операционного анализа, от управления продажами и прибылью до финансового левериджа и управления рыночной стоимостью предприятий.

Процесс оптимизации либо внедрения системы финансового управления необходимо начинать с ревизии действующей системы, ее анализа и выявления проблем. Только после осознания всех ее недостатков можно начинать процесс перестройки и реструктуризации финансового блока управления.

Совершенствование управления корпоративными финансами должно охватывать все элементы финансовой системы предприятия: планирование, управление, анализ, контроль и мотивация. Лишь комплексный подход к решению проблем даст положительный результат.

Особый акцент следует сделать на системе финансового планирования, поскольку грамотное финансовое планирование - залог успеха бизнеса.

Также для повышения эффективности процесса управления корпоративными финансами необходима его автоматизация. Выбор конкретного программного продукта зависит от ряда факторов, основными из которых, являются следующие:

- цели предприятий в области финансового управления и автоматизации;
- масштабы деятельности;
- многообразие видов деятельности;
- уровень сложности организационной структуры;
- финансовое состояние предприятий.

В то время как общее значение корпоративного управления было установлено, знания по конкретным вопросам или каналам все еще остаются слабыми в следующих областях во всех странах после мирового финансового кризиса:

- несовершенное корпоративное управление коммерческих и инвестиционных банков;
- относительно слабая роль институциональных инвесторов на мировом инвестиционном рынке;
- интервенция правительства с помощью участия государственной доли в стратегически важных и крупных предприятиях;
- стагнация в прогрессе динамических аспектов институциональных изменений.

#### **Список использованной литературы:**

1. <http://www.press-servis.uz>- официальный сайт пресс-службы Президента Республики Узбекистан
2. <http://www.lex.uz>- сайт национальной базы данных законодательства Республики Узбекистан
3. <http://www.openinfo.uz> –единый портал корпоративной информации Республики Узбекистан
4. Кодекс корпоративного управления Республики Узбекистан от 31.12.2015г

# ЎЗБЕКИСТОНДА КИЧИК БИЗНЕС ВА ТАДБИРКОРЛИКНИ РИВОЖЛАНТИРИШДА КОРЕЯ РЕСПУБЛИКАСИ ТАЖРИБАСИДАН ФОЙДАЛАНИШ ЙЎНАЛИШЛАРИ

Муяссар КУРБАНОВА\*

Жаҳоннинг барча мамлакатларида кичик ва ўрта бизнес корхоналари миллий иқтисодиётнинг пойдевори ҳисобланади. Шу жумладан бизнинг давлатимиз ва жамиятимиз ривож топишида ҳам алоҳида ўрин эгаллайди. Айнан шу соҳанинг жадал суръатлар билан ривожланиши ялпи миллий маҳсулотнинг ўсиш суръатлари таъминлаш, аҳолининг фаровонлик даражаси ошириш, ички бозорни рақобатбардош ва сифатли маҳсулотлар билан таъминлаш, биринчи навбатда ёшлар учун янги иш ўринлари яратишнинг муҳим омилларидан бири ва шу билан бирга ҳозирги куннинг долзарб масаласидир.

Осиёдаги Янги индустриал мамлакатлар, биринчи навбатда Жанубий Корея, миллий иқтисодиётнинг ички динамикаси ҳамда ташқи иқтисодий муносабатларнинг экспансияси бўйича ривожланишнинг ўзига хос намунаси бўлиб қолдилар. Кўпчилик таркибий ва сифат индикаторлари бўйича 20-30-йил аввалги корейс иқтисоди Ўзбекистон миллий иқтисодиётига анча яқин. Ҳозирги замон Ўзбекистондаги каби корейс давлати ривожланиш устуворликларини белгилашда, ресурсларни тақсимлашда муҳим роль ўйнади, иқтисодиётнинг маълум соҳаларини бевосита қўллаб-қувватлади. Ҳозирги замон корейс иқтисодиётини яратиш ва унинг Ўзбекистон миллий иқтисодиёти билан ўзаро алоқаларини ривожлантириш, миллий иқтисодиётни модернизациялашнинг асоси бўлган кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш тажрибаси ҳозирги мураккаб жаҳон иқтисодиётининг глобаллашуви шароитида мамлакатимиз иқтисодий ривожланишини жадаллаштириш учун муҳим бўлиб ҳисобланади.

Айнан катта маблағ талаб этмайдиган ва ресурсларнинг ўсиш тезлигини кафолатловчи кичик ва ўрта бизнес корхоналари иқтисоддаги қайта тузилишлар билан боғлиқ бўлган муаммоларни нисбатан тез ва ортиқча сарф харжатларсиз ечишга, ички бозорни молиявий ресурслар чегараланган бўлишига қарамай, истеъмол моллари билан тўлдиришга қодирдилар.

Бугунги кунда мамлакатимизда кичик ва ўрта тадбиркорликни ривожлантириш борасида аҳамиятли ишлар қилинмоқда. Бу соҳани қўллаб қувватлаш ва рағбатлантириш мақсадида қабул қилинган ўнлаб қонунлар, Президент фармонлари ва ҳукумат қарорлари асосида қисқа давр ичида тадбиркорликнинг меъёрий-ҳуқуқий негизини такомиллаштиришга, унинг инфратизилмасини шакллантиришга, барқарор фаолияти учун шарт-шароит яратишга эришилди.

Шунга қарамай, мамлакатимизда кичик, ўрта ва хусусий тадбиркорликни янада ривожлантириш долзарб вазифалардан бири бўлиб қолмоқда. Айниқса, бу йўналишнинг ялпи ички маҳсулот ишлаб чиқаришда ҳал қилувчи соҳага айланиши, аҳоли турмуш даражасини ошириш ва ишсизликни камайтиришда муҳим омил бўлиши, хом ашё ва қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қайта ишлаш, ички бозорни истеъмол товарлари билан тўлдириш, аҳолига хизмат кўрсатишда муҳим ўрин тутмоғига эришиш лозимлиги, бу борада амалга оширилиши лозим бўлган чора-тадбирлар белгилаб берилди.

Шуни таъкидлаш зарурки, тадбиркорлик Ўзбекистон ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг ажралмас қисми, мамлакат хавфсизлиги ва иқтисодий фаровонлигининг бош стратегик масаласига айланмоқда.

Мамлакатимиз иқтисодиётида кичик ва ўрта бизнеснинг ўрнини белгилашда, мазкур тармоққа нисбатан давлат сиёсатининг самарадорлиги етакчи омил бўлиб хизмат қилади. Давлат кичик ва ўрта бизнес ривожланиши учун зарур ҳуқуқий асосни яратиб ёрдам беради, яъни унинг шаклланиши ва фаолият кўрсатиши учун «асраб-авайловчи

\* Муяссар Курбанова - уқитувчи, Тошкент Давлат Шарқшунослик институти

муҳит» яратади; тадбиркорликнинг умуман ва айрим кўринишларини олганда, уларни рағбатлантирувчи ташкилий-иқтисодий чораларни амалга оширади; тадбиркорликнинг эгаларига хизмат кўрсатувчи бозор инфратузилмасининг яратилишини мувофиқлаштиради; тадбиркорларнинг ҳуқуқ ва фойдасини ҳимоялашни кафолатлайди ва бу борада бошқа йўналишлардан ҳам фойдаланади.

Ҳозирги кунга келиб, республикамизда якка тартибдаги тадбиркорликнинг фаолият кўрсатиши, микрофирмалар, кичик бизнес корхоналарининг фаолият кўрсатиши учун меъёрий-ҳуқуқий асос яратилган.

Умуман, амалга оширилган фаолият натижасида тадбиркорлик фаолияти ва кичик бизнес субъектларини янада рағбатлантириш учун қулай ҳуқуқий ва иқтисодий шароитлар яратиш борасида ижобий ўзгаришлар амалга оширилди. Ҳозирда энг асосийси, қабул қилинган қарорларнинг амалиётга жорий қилиниши, иқтисодиётда кичик тадбиркорликнинг ролини ошириш бўйича ишлаб чиқилган чора-тадбирларнинг самарали механизмларини топиш, давлат ва хусусий тадбиркорлик манфаатларини оптимал ҳисобга олишдир. Бу ерда кўп нарса давлат институтларининг сифатига боғлиқ, яъни, хусусий мулк кафолатларини, шартнома интизомини, инвесторлар ҳуқуқини мустаҳкамлаш, виждонли рақобат шартларига риоя қилиш, бизнес юритиш шароитларини енгиллаштириш шулар жумласидандир.

Иқтисодий ривожланишнинг ҳозирги замон институционал назариясига кўра, кичик тадбиркорлик учун транзакцион ҳаражатлар (чекланишлар) ҳажми хусусий капитални фаоллаштиришда муҳим аҳамият касб этади. Юқори ҳаражатлар ва чекловлар хусусий инвестициялар даражасини пасайтиради, уларни ишлаб чиқариш соҳасидан савдо ва муомала соҳасига сиқиб чиқаради. Давлат институтларнинг бизнес транзакцион ҳаражатларининг мўътадил даражасида намоён бўладиган, маълум сифат даражасига етишганлиги, қулай ишбилармонлик муҳити билан биргаликда ишлов бериш саноатига ва ишлаб чиқариш фаолиятининг инновацион соҳаларига хусусий капитал оқиб келишини таъминлайдиган зарур шарт-шароитлар яратади.

Корея иқтисодида хусусий секторни яратиш тажрибаси шуни кўрсатмоқдаки, мамлакатларимиз кичик бизнеси ривожланиши йўлидаги чекланишлардаги бундай катта фарқлар, биринчи навбатда, кичик бизнесни ривожлантириш стратегияси ва қўллаб-қувватлаш шакллариининг хусусиятлари билан белгиланади. Кореяда ислохотларнинг бошланишидан кичик бизнес таркибий ўзгаришлар муаммоларини ечишнинг асосий воситаларидан бири деб қаралган. Бундай корхоналар фақат қишлоқ хўжалиги ва хизмат кўрсатиш соҳасидагина эмас, асосан, саноатда, шу жумладан, кенг тармоқланган ягона ишлаб чиқариш – маҳсулот сотиш технологик ташкилотлар доирасидаги йирик корпорациялар қошида ташкил қилинди.

Давлатнинг вазифалари доирасига кичик бизнес учун қулай тадбиркорлик муҳитини (мўътадил солиқ тизими, паст транзакцион ҳаражатлар ва ҳ.к.) яратиш ва реал таъминлаш билан бир қаторда, ташқи рақобатни чеклаш (айниқса ушбу соҳани яратишнинг бошланғич босқичида), кичик бизнес учун зарур бўлган (банк, моддий-техник, ахборот, кадр тайёрлаш) инфратузилмани яратиш, жаҳон бозорига маҳсулотни киритишда кичик бизнесни қўллаб-қувватлаш ҳам киритилди.

Айтилганларни умумлаштириб, Ўзбекистонда қулай тадбиркорлик муҳитини яратиш ва хусусий инвестицияларни фаоллаштириш бўйича қуйидаги чораларни белгилаш мумкин:

- мулкни рўйхатдан ўтказиш учун зарур процедуралар, экспорт-импорт шартномаларини тузиш бўйича ҳужжатлар сонини камайтириш, мавжуд меъёрий-ҳуқуқий асосни соддалаштириш;
- хўжалик даъволарни кўриб чиқиш процедураларини соддалаштириш, хўжалик баҳсларини кўриб чиқиш ҳаражатларини камайтириш, акционерлар ҳуқуқларини ошириш

ва уларга рниоя қилиш кафолотларини амалга ошириш механизмларини енгиллаштириш йўли билан инвесторлар манфаатларини ҳимоя қилишни кучайтириш;

- тадбиркорларнинг солиқ органларига мажбурий мурожаатлари сонини қисқартириш, тадбиркорлар учун солиқ тўлаш процедураларини соддалаштириш, замонавий технологиялар асосида тайёр маҳсулот чиқарувчи кичик тадбиркорлик субъектлари солиқ юкини камайтириш;

- мулкни рўйхатдан ўтказиш ҳаражатларини камайтириш;

- кичик тадбиркорлик субъектларига кредитлар ажратиш соҳасида банклар томонидан мавжуд қонунчиликка риоя қилиш масаласида улар устидан назоратни кучайтириш.

Эркин саноатлашган иқтисодий ҳудудларни ташкил этиш шароитида бундай чораларнинг амалга оширилиши янада тезлашиши мумкин. Шунинг учун Ўзбекистон иқтисодиёти таркибини ва яратилган иқтисодий салоҳиятни ҳисобга олиб, республикада саноатлашган ҳудудларни ривожлантириш концепциясини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Бу каби чора-тадбирлар Ўзбекистонда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни янада кенг кўламда ривожланишига олиб келади.

# BIRLASHGAN ARAB AMIRLIKLARIDA LOGISTIKA

Zulkhumar MADAMINOVA, Sulkhuya GAZIEVA \*

Dubayning xalqaro savdo yo'llari kesishmasidagi qulay geografik joylashuvi va xalqaro logistika markazining zamonaviy mavqei – Birlashgan Arab Amirliklarini logistika sohasida tez sur'atlarda rivojlanishiga olib keldi.

Sir emaski, hozirgi zamonda, barcha tashkilotlar o'z iqtisodiy faoliyatidan qat'iy nazar logistika imkoniyatlari va xizmatlariga muhtoj. Bunday imkoniyatlarning yo'qligi va maqbul narxlarda yetkazib berishni tashkil qilishni imkoni mavjudmasligi korxonalarni raqobat bo'yicha ustunligidan mahrum etadi. Bu nuqtai nazardan, Dubai, Birlashgan Arab Amirliklari transport logistikasi va uni tashkil etuvchilarni hamda yo'lovchi logistikasini samarali yo'lga qo'yan.

Zamonaviy Dubai bu zamonaviy omborlar kompleksi, dengiz porti terminallari, bu sohada jahon nomini olgan yirik kompaniyalar filiallari hisoblanadi. . Logistikaning Dubai va boshqa Amirliklardagi yo'nalishi hozirgi kunda biznesning nihoyatda foydali va o'ziga jalb qiluvchi sohasi hisoblanadi.

Biz yashayotgan asrni xalqaro logistika tez sur'atlarda rivojlanib borayotgan asr deb xarakterlash mumkin. Bunday rivojlanish deyarli barcha mamlakatlarni qamrab oldi. Hozirgi kunda logistika sohasida ulkan loyihalar amalga oshirildi va oshirilyapti. Bular yirik transport kemalarining qurilishini, aeroport va portlarda yangi yuk terminallarining qurilishi va kengaytirilishini o'z ichiga oladi. Birlashgan Arab Amirliklari ushbu iqtisodiy sohaning faol rivojlanishi evaziga logistika bozorida/transport xizmatlarida yirik qatnashuvchiga aylandi.

Dubayning butun tarixi, birinchi o'rinda, transport yo'llari va logistikaning rivojlanishi bilan bog'liq. O'tgan asrning 60-yillaridan boshlab ushbu rivojlanish tezlashib ketdi. Dubayda yirik kema portlari va aeroportlarning qurilishi biznesning ushbu yo'nalishining keyinchalik rivojlanib va kengayishiga asos bo'ldi.

Dubayda transport logistikasidan tashqari, yo'lovchi logistikasi ham jiddiy rivojlandi. Bu o'z navbatida nafaqat biznesning rivojlanishiga, balki Birlashgan Arab Amirliklarida xalqaro turizmning rivojlanishiga ko'mak berdi.

Dunyodagi yirik qurilish loyihalarining Dubayda qurilishi ushbu shaharni xalqaro transport va yo'lovchi logistika markaziga aylantirdi. Misol sifatida, Jabal Ali aeroporti, Al Maqum aeroporti, Rashid porti va Dubai logistika markazini keltirish mumkin.

Dubay uchun logistika nafaqat xalqaro biznesning rivojlangan va shakllantirilgan sohasi, balki yuqori sur'atlarda rivojlanib kelayotgan iqtisodiyotning alohida tarmog'idir. Dubayning ushbu iqtisodiy tarmog'i zamonaviy xalqaro biznes uchun savdo va boshqa tijorat faoliyatlarida keng va ulkan imkoniyatlarni taqdim etadi.

Dubayda logistika davlat iqtisodiyotining eng muhim qismlaridan birini ifoda etadi. Hozirgi kunda Birlashgan Arab Amirliklari nihoyatda katta hajmdagi yuk tashishlari bilan faxrlanishi mumkin. Masalan, xalqaro yuk tashish konteynerlariga xizmat ko'rsatuvchi Jabal Ali terminali – bugungi kunda –o'z kattaligi bo'yicha jahonda 6-o'rinni egallaydi.

Hozirning o'zida Dubai amirligi yuk va yo'lovchi tashish hajmi bo'yicha dunyoda peshqadamlikni egallamoqda. Birlashgan Arab Amirliklari logistika samaradorligining xalqaro indeksi (LPI-logistics performance index) bo'yicha 2016-yilda jahonda 13-o'rinni egalladi. Bu albatta juda yaxshi natija. Logistika samaradorligining xalqaro indeksi logistikaning 6 ta komponenti samaradorligi bo'yicha jamlangan ko'rsatkichdir.

Birlashgan Arab Amirliklari hukumati Dubaydagi yo'lovchi, transport va ombor logistikasining zamonaviy biznes uchun qanchalik muhim ekanligini anglagan holda ushbu iqtisodiy tarmoqqa milliardlab investitsiyalarni yo'naltirishga harakat qilmoqda.

---

\* Madaminova Zulkhumar Ruzmetovna - katta o'qituvchi, Toshkent irrigatsiya va melioratsiya instituti  
Gazieva Sulkhuya Saidmashrafvna – magistr, Toshkent Davlat Sharqshunoslik instituti

Dubayda logistika xizmatlari xalqaro kompaniyalar uchun mavjud biznesni rivojlantirishda keng imkoniyatlar yaratadi. Birlashgan Arab Amirliklarida ko`plab xalqaro logistika kompaniyalari ishlab kelmoqda va yildan-yilga ularning soni ortmoqda.

Mamlakatda havo va dengiz logistika markazlarini rivojlantirishdan tashqari, Amirliklar hukumati zamonaviy temir yo`llarini qurilishi bo`yicha zamonaviy loyihalarni rejalashtirgan. Ushbu temir yo`llar regiondagi boshqa mamlakatlar bilan Birlashgan Arab Amirliklarini bog`lashga qaratilgan.

Dubayda logistika biznes uchun quyidagi imkoniyatlarni yaratmoqda:

- Nol foizdagi soliq stavkali kompaniyalar uchun foydali usullar. Shu bilan birga mamlakat ichida va tashqarisida ixtiyoriy logistika xizmatlari bilan shug`ullanadigan kompaniyalar uchun ham.
- Zamonaviy logistika markazlaridan foydalanish yangi va mavjud biznesga yangi imkoniyatlarni beradi.
- Sifatli va operativ bank xizmat ko`rsatishi Dubayda zamonaviy logistikadan samarali foydalanish imtiyozini beradi.
- Logistika kompaniyalaridan tashqari, Dubay – kemalarni boshqarish sohasida band kompaniyalar uchun ham foydali.
- Yuklar oqimini sug`urtalash.
- Logistika xizmatlarini taqdim qilganda soliq va bojhona to`lovlarini optimallashtirish.
- Narxni muvofiqlashtirish.

Hozirgi kunda dunyoning ko`plab tadbirkor va biznesmenlari o`z diqqatlarini Dubayga qaratishgan. Chunki bu yerda zamonaviy xalqaro biznes yuritish uchun barcha sharoitlar yaratilgan. Bu mamlakat haqiqatda erkin tadbirkorlik va biznesga qaratilgan liberal qarashlarga intilmoqda. Yuqori darajada tashkillashtirilgan logistika, zamonaviy infrastruktura va qulay soliq tartibi mamlakatga xususiy tadbirkorlar bilan birgalikda yirik korporatsiyalarni ham jalb qilmoqda.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. <http://CIAFactbook> 2016 (<https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ae.html>)
2. <http://worldbank> 2016 (<http://lpi.worldbank.org/international/global>)
3. The challenges of economic diversification through tourism: the case of Abu Dhabi. International Journal of Tourism Research, Sharpley R. 2014.
4. <http://www.factfish.com/countrycategory/united%20arab%20emirates/economy>
5. [www.alittihad.ae](http://www.alittihad.ae)
6. [www.trans-port.com.ua](http://www.trans-port.com.ua)
7. <http://www.greenlinemc.com/transport-logistic.html>

# УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НА ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Дильфуза МАХМУДОВА, Орифжон ОТАНИЁЗОВ\*

Стратегия маркетинга любого предприятия, в первую очередь, направлена на выпуск качественной и конкурентоспособной продукции. Конкурентоспособность товара – это такой уровень его экономических, технологических и эксплуатационных параметров, способных удовлетворить потребности не только по своим качественным, но и коммерческим показателям.

Стратегические направления деятельности предприятия определяются, прежде всего, теми целями, которые оно перед собой ставит. Основными целями могут быть:

- завоевание, удержание и расширение доли рынка для своего товара;
- повышение его качества и конкурентоспособности;
- технического уровня;
- достижение лидерства в области технологии;
- максимальное использование имеющихся ресурсов;
- повышение прибыльности операций;
- решение социальных и экономических проблем и т.п.

В связи с этим в конце XX столетия маркетинговая организация «Бостон консалтинг групп» разработала рекомендации по определению уровня конкурентоспособности различных товаров, на основе предложенной математической модели. Данная матричная методика включает в себя полную цену потребления, складываемую из цены, уплаченной потребителем при приобретении товара и издержек потребления. Кроме этого, здесь центром внимания служит матрица, состоящая из двух основных показателей, т.е. временных и постоянных. В частности, по вертикали отмечаются темпы роста ёмкости рынка в линейном масштабе, а по горизонтали – относительная доля производителя на рынке в логарифмическом масштабе. Разработчик матрицы должен определить, все ли компоненты реальной действительности включены в данную модель. Наиболее конкурентоспособными будут те, которые дадут возможность обеспечить соответствующее качество товара с точки зрения потребителя, определить оптимальную цену за товар, обеспечить эффективную сеть и средства рекламы.

Используя данную матричную модель, можно определить уровень конкурентоспособности товара по его техническим, экономическим и нормативным параметрам. Эта модель очень важна как для производителя, так и для экспортера не только тем, что позволяет оценить рациональность выхода на тот или иной рынок, но и тем, что дает возможность выработать стратегию поведения на данном рынке. Матричные методы определения конкурентоспособности товара широко применяются фирмами-экспортерами и их зарубежными клиентами. В приведенной ниже таблице показано сколько раз покупатель из разных стран называли тот или иной фактор, являющийся определяющим при выборе поставщика.

---

\* Махмудова Дильфуза Марленовна- старший преподаватель, Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности  
Отаниёзов Орифжон Отахонович – ассистент, Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности

Таблица 1

**Важнейшие факторы, влияющие на выбор покупателя  
того или иного поставщика**

№	Наименование факторов	Количество положительных ответов (%)
1	Качество	40
2	Цена	35
3	Уникальность изделия	22
4	Дизайн	13
5	Надежность поставок	12
6	Связи с экспортером	31
7	Послепродажное обслуживание	11
8	Прочие соображения, связанные с товаром	24
9	Прочие соображения	25

Как следует из приведенных выше факторов, наибольшее влияние на принятие решения о выборе поставщика оказывает качество поставляемого товара. Как уже было сказано ранее, цена товара неразрывно связана с ее качеством, а уровень связи с экспортером во многом зависит от предлагаемой продукции, удовлетворяющей конкретным нуждам потребителей. Отсюда можно сделать вывод, что для оценки конкурентоспособности необходимо исследовать как составляющие ее факторы, так и их взаимосвязь и весомость.

Наиболее очевидным показателем конкурентоспособности, в частности текстильной продукции, является объем ее экспорта и его структура.

Таблица 2

**Стратегия экспортного маркетинга текстильных предприятий**

Изменение цен на продукцию, производимую из 1 тонны хлопка					
№	Показатели	Вид продукции			
		Хлопко-волокно	Хлопчато-бумажная пряжа	Текстильная ткань	Трикотажные изделия
1	Количество	1 тонна	750 кг	35 м	3750 шт
2	Цена	5560	12600	7200	14500
3	Соотношение стоимости тонны хлопка и продукции, произведенной из него (%)	100	170	277	310

Из приведенной таблицы видно, что чем глубже уровень переработки сырья, тем выше цена выпускаемой из нее продукции. Если выражать это более просто, то можно сказать, что один килограмм пряжи стоит 12600 сум, а сорочка, производимая из него около 40000 сум. Из одного килограмма пряжи вырабатывают в среднем четыре или пять сорочек. Расчеты показывают, что предприятия текстильной промышленности Узбекистана значительно выиграют, если будут создавать вертикально интегрированный кластер. Вертикально интегрированный кластер – это движение продукции с нижних до самых верхних пределов производства, позволив при этом максимизировать экономические и социальные выгоды.

Разумеется, о практической полезности обработки такого рода информации можно спорить, но важно не поспешить с однозначным признанием или отрицанием, а определить оптимальную сферу применения, подобрать методы в соответствии с целями анализа.

В значительной мере объективность анализа зависит от способа получения экспертных оценок. Конечно, чем больше к оценке привлечено независимых экспертов, тем она в итоге будет объективнее. Но ряд практиков предупреждает: нет необходимости в таком случае суммировать оценки и выводить обезличенные средние величины – этим могут только затушеваться истинные различия. При серьезном разбросе экспертных оценок гораздо полезнее провести дискуссию между экспертами, что, как правило, и делается перед окончательной оценкой, результатов серьезных соревнований даже самое квалифицированное жюри. Это особенно касается вопросов, связанных с выявлением тенденций изменения, динамики ситуации.

Завершающим этапом проведения маркетингового исследования является разработка необходимых рекомендаций. Рекомендации – это предложения о будущих действиях предприятия, основанные на собранных данных, обычно представленных руководству в письменной (в некоторых случаях в устной) форме. Сообщение о результатах исследования представляет собой обратную связь с руководством маркетинга, которое отвечает за использование результатов.

Использованием различных методов экспертных оценок и пересчетом затрат с помощью матриц переводных коэффициентов. Результат анализа методом экспертных оценок субъективен и не обеспечивает необходимой точности и достоверности. Поэтому лучше принять метод переводных коэффициентов. Этот метод легко формализуем, прост и не зависит от субъективных моментов. Для примера, определим удельные веса затрат ( $D_i$ ) на производство продукции по всей номенклатуре оставляющих для производимого товара и товара-образца.

$$D_i = \frac{a_i}{z} \text{ для затрат производителя товара (i=1;n)}$$

$$D_j = \frac{b_j}{z} \text{ для затрат на товар образец (j=1;m)}$$

где  $Z$  – затраты на продукцию.

Логико – информационная сопоставимость составляющих всех затрат позволяет составить матрицу переводных коэффициентов, которые имеют следующий вид:

$$K = \begin{bmatrix} K_{11} & K_{12} & K_{13} & \dots & K_{1j} & \dots & K_{1m} \\ K_{21} & K_{22} & K_{23} & \dots & K_{2j} & \dots & K_{2m} \\ K_{i1} & K_{i2} & K_{i3} & \dots & K_{ij} & \dots & K_{im} \\ K_{n1} & K_{n2} & K_{n3} & \dots & K_{nj} & \dots & K_{nm} \end{bmatrix}$$

где  $K_{ij}$  – переводной коэффициент  $j$  – й статьи затрат товара образца в  $i$  – ом элементе товара производителя.

Этот коэффициент вычисляется по формуле:

$$K_{ij} = \frac{b_i}{a_i}$$

следовательно:

$$b_j = K_{ij} * a_i = \frac{b_j}{K_j}$$

Матрицу конкурентоспособности можно представить в виде:

$$K = \begin{bmatrix} b_1/a_1 & b_2/a_2 & b_3/a_3 & \dots & b_m/a_1 \\ b_1/a_2 & b_2/a_2 & b_3/a_2 & \dots & b_m/a_2 \\ b_1/a_n & b_2/a_n & b_3/a_n & \dots & b_m/a_n \end{bmatrix}$$

На основе удельных весов, соответствующих полным затратам, можно рассчитать таблицу величин их разложения. Основой таблицы являются коэффициенты распределения этих составляющих, вычисляемые как отношения уровня одного элемента ко всей величине затрат, т.е. удельные веса:

$$K_j = \frac{b_j}{z}, \text{ где}$$

$b_j$  – уровень каждого составляющего затрат товара-образца ( $j=1;m$ )

$z$  – общие затраты товара – изготовителя ( $a_i$ ), который можно предоставить в виде матрицы столбца следующим образом:

$$A_i = a_i K_i + a_i K_2 + \dots + a_i K_m$$

Аналогичным образом можно предложить методику анализа других сторон маркетинговой деятельности, осуществляя их поэтапно, определяя более низкие цены для непосредственных потребителей данной продукции, что создает предпосылки для установления длительных связей и гарантии реализации. В отношении же к посредническим фирмам необходимо проводить политику, выгодную с точки зрения предприятия. Поэтому целесообразно создавать собственную сеть торговых представительств на различных рынках.

Литература:

1. С. Гулямов. Инвестиционное поле Узбекистана и возможности привлечения иностранных инвестиций / Экономический вестник Узбекистана, №1, 2004 г.
2. Инновация и конкурентная стратегия корпораций. Научно-аналитический обзор – М.: ИНИОН, 2003г.
3. И.Е. Артемьев. Рынки технологии в мировом хозяйстве. М.: «Наука» 2009г.
4. www.gov.uz – Правительственный портал Республики Узбекистан

# HOUSING IN UZBEKISTAN

Yulduz SALIMOVA\*

In recent years, Uzbekistan pays attention to public housing. An appropriate legal framework has been developed to regulate and expand access to housing and public utilities.

A special Program for Rural Housing Development for 2009-2015 was prepared in 2009. This program set forth a number of organizational and economic measures, with an awareness of the importance of full and timely financing when facilitating the development of rural housing. During its execution the program has involved the broad introduction of long-term preferential mortgage lending for housing construction. At the same time, along with the acceleration of individual housing developments and the construction of standard design, well equipped and comfortable homes for various climate zones, there is a plan to expedite the development of industrial and social infrastructure.

Currently, only 2% of the national housing stock is owned by the government while the remainder is privately owned. The level of housing availability among the population has increased from 12.1 square meters per resident in 1990 to 14.5 square meters by 2005 and up to 15.2 square meters by 2010. Nowadays, about 77.4% of households in Uzbekistan are separate houses and cottages.

Uzbekistan citizens own approximately 98% of their nation's total housing stock specifically 95.9% of stock in urban areas and 99.3% in rural areas (see Table 1). At the same time, single-storey buildings have dominated both urban and rural areas. In correspondence with the population's growing prosperity, there has been a trend in building multi-storey buildings and cottages.

**Table 1 - The Pattern of Housing Availability for Survey Respondents**  
(By Building Type, by Percentage)

	Total	Kashkadar ya Region	Navoi Region	Fergana Region	Urban Areas	Rural Areas	Regional Towns	District Towns
<b>Households that own private properties</b>	97.7	98.6	95.8	98.6	95.9	99.3	95.1	98.0
<b>Building Type</b>								
<b>A flat in a multi-storey house</b>	15.3	8.0	22.6	15.4	28.4	2.7	39.0	0.5
<b>An individual single-storey house</b>	81.5	90.0	72.8	81.8	67.0	95.5	55.2	98.0
<b>An individual house of two or more storeys</b>	1.1	0.6	1.8	1.0	2.0	0.3	2.2	1.5
<b>A cottage</b>	0.6	0.8	1.0	-	0.7	0.5	0.9	-
<b>Other (a part of a house or flat)</b>	1.4	0.6	1.8	1.8	1.9	0.9	2.6	-

Source: Survey results of the Institute for social researches , June, 2015

There has been a positive trend in regards to the improvement of the living environments of rural houses, structures which used to be made of clay, clay bricks, straw roofs, floors without

\* Salimova Yulduz Isakovna - Senior researcher, Institute for social researches under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan

special coatings, and exterior amenities. Such improvements have been achieved through the use of modern technologies and construction materials (see Table 2).

**Table 2 - Construction Materials Used for Covering Roofs and Floors**  
(By Percentage)

	Total	Kashk adarya Region	Navoi Region	Fergana Region	Urban Areas	Rural Areas	Regional Towns	District Towns
<b>Roofing</b>								
Asbestos sheeting	79.3	89.8	68.6	79.6	69.6	88.7	59.4	96.5
Tin	1.9	2.6	2.6	0.6	1.8	2.1	1.5	2.5
Clay with chopped cane	4.5	0.8	5.8	6.8	0.1	8.6	-	0.5
Concrete	12.1	6.2	19.4	10.6	24.6	-	33.9	-
Other	2.2	0.6	3.6	2.4	3.9	0.5	5.2	0.5
<b>Floors</b>								
Soil/sand	13.3	22.4	14.8	2.6	7.2	19.1	4.9	13.4
Wood planks	74.3	64.8	73.6	84.4	70.7	77.7	64.8	86.1
Linoleum	7.5	5.0	9.4	8.2	14.9	0.4	20.6	-
Other	4.9	7.8	2.2	4.8	7.2	2.7	9.7	0.5

Source: Survey results of the Institute for social researches, June, 2015

79.3% of houses have slate roofs, while 74.3% have wooden board flooring.

For household members in Uzbekistan, it is traditional to:

- Maintain their houses to a suitable condition. The result of this tradition has been that despite the fact that 70% of respondents' houses were built before 1990, only 15% of the houses in urban areas and about 11% in rural areas require major repairs;

- Have the desire to improve the comfort of their home. This can be achieved by installing independent heating boilers that run on gas and coal, gas stoves for cooking, stand-alone water supplies, and reliable power sources.

On October 21 Shavkat Mirziyoyev signed a decree "On the program for the construction of available houses on the updated model projects in rural areas in the 2017-2021 years." Adopted decree aimed at radically improving the availability of modern and comfortable housing for broad sections of the rural population, ensuring the rational use of land resources and further development of individual housing construction in rural areas.\*

Despite positive developments made in regards to the scope of housing construction, the growing demand for housing is yet to be satisfied. This growing demand has been the result of demographic development and the increasing numbers of young families.

\* <https://www.gazeta.uz/ru/2016/10/24/housing/>

# VENCHUR BIZNES VA UNI BOSHQARISH MASALALARI

Nigora MAXMASOBIROVA\*

Jahon xo'jaligida globalizatsiya va integratsiya jarayonlari jadal rivojlanayotgan bir davrda, mamlakatni rivojlantirishning uzoq muddatli maqsadlariga erishish hamda aholi turmushi farovonligini ta'minlashda yuksak innovatsion faoliyat muhim omillardan sanaladi. Innovatsiyalar inson kapitalining ijodkorligiga bog'liq bo'lib, ham iqtisodiy ham ijtimoiy foyda olib keladi. Ularning asosiy maqsadi ishlab chiqarishni, boshqaruvni va umuman olganda hayotni yanada qulay va samarali qilishdan iboratdir. Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, bugungi kunda innovatsion rivojlanish qayta ishlash jarayonining asosiy komponentiga aylandi hamda barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlashda, raqobat sharoitida ustunliklarga ega bo'lishda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Innovatsion faoliyat rivojida esa venchur biznesning ahamiyati kundan-kunga oshib borayotgani tufayli venchur biznes va venchur menejmentning mohiyatini o'rganish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

Venchur biznes (ing.*venture* –tavakkalga asoslangan) – bu tavakkalga asoslangan ilmiy-texnik yoki texnologik biznesdir. Venchur biznes iqtisodiy o'sishning asosiy omillaridan biri sifatida fundamental va amaliy fandan ajralib chiqqan bo'lib, u fan va ishlab chiqarish orasida ko'prik vazifasini o'taydi[1]. Ammo, tavakkalga asoslanganlik tamoyili venchur biznesning mohiyatini to'raligicha ochib bermaydi. AQSH, Hindiston, Xitoy, Isroil, Shimoliy Yevropa mamlakatlari hamda Buyuk Britaniyada venchur biznes deganda yuqori texnologiyalar sohasida endi ish boshlayotgan kompaniyaning innovatsion loyihalari (startaplar)ga investitsiya kiritish tushuniladi. Bunda kompaniya o'z faoliyatini rivojlantirish uchun kredit olmaydi, balki investorga aksiyalar paketi yoki kompaniyadan ulush taklif etadi[5].

Venchur biznes XX asrning 50-yillarida AQSHda shakllana boshladi. Uning rivojida SBA (Small Business Administration) institutining tashkil etilishi hamda kichik biznesga investitsiyalar kiritish to'g'risidagi qonunlarning ishlab chiqilishi muhim ahamiyat kasb etdi. AQSHda venchur biznesning quyidagi asosiy to'ralqlari bo'lib o'tgan: 1) 1970 yillar - yarim o'tkazgichlar va biotexnologiya (gen injeneriyasi); 2) 1980 yillar – shaxsiy kompyuterlar; 3) 1990 yillar- internet biznesi. Hozirda esa xavfsizlik texnologiyalari, nanotexnologiyalar to'ralqini rivojlanmoqda[2].

Jahon mamlakatlarida venchur biznesni moliyalashtirishning quyidagi usullaridan foydalaniladi: 1) venchur kompaniyalarga davlat investitsiyalarining to'g'ridan-to'g'ri kiritilishi; 2) xususiy venchur fondlarga davlat investitsiyalarining kiritilishi; 3) aralash investitsiyalash. AQSH va Finlandiya kabi mamlakatlar tajribasi venchur biznesni moliyalashtirishning aralash shakli eng samarali yo'llardan biri ekanini ko'rsatmoqda[3].

Venchur biznesning rivojlanishida “biznes farishtalari” (business angels) muhim o'rin tutadi. Chunki ular xususiy investorlardan farqli ravishda, korxonaga kapital kiritish orqali keladigan foydani, aksiyalardan keladigan dividendlarni kutmaydi. Ular nafaqat investitsiya kiritadilar, balki kompaniyaga o'z tajribasi, bilimi, aloqalarini olib keladi, menejnlarni tavsiya etadi, direktorlar kengashida faoliyat ko'rsatadi, kompaniya xodimlarini o'qitish bilan shug'ullanadi. Venchur biznesda ijobiy natijaga erishish bir muncha murakkab vazifa bo'lganidan (10 ta startapning 9 tasi ko'pincha muvaffaqiyatsizlikka uchraydi), undan keladigan foyda miqdori kam bo'ladi va biznes farishta bir vaqtning o'zida bir nechta innovatsion loyihalar ustida ishlaydi. Odatda biznes farishta biznesning boshlang'ich davrida ishlaydi, ya'ni innovatsion loyihani ishlab chiqqan ammo biznesga professional menejerni ishga taklif qilishga moliyaviy mablag'i bo'lmagan tadbirkorlarni qo'llab-quvvatlaydi. Shuning uchun biznes farishta bir vaqtning o'zida ham investor ham menejer vazifasini bajaradi (misol uchun UNDP va O'zbekiston Savdo-sanoat

---

\* Maxmasobirova Nigora - Toshkent Davlat sharqunoslik instituti “XMI va mamlakatshunoslik” yo'nalishi 1-kurs magistranti

palatasi tomonidan tashkillashtirilgan “Startup initiatives” loyihasida biznes farishtalari “trekerlar” deb ataladi).

Umumiy olganda venchur bizning rivojlanishida quyidagilar asosiy omil hisoblanadi[4]:

- Davlatning uzoq muddatga mo‘ljallangan innovatsion siyosati va venchur biznesni moliyalashtirishning aniq dasturlari;
- Inson kapitaliga investitsiyalar kiritish;
- Venchur menejerlar va venchur tadbirkorlar (biznes farishtalari);
- Fundamental va amaliy fanlarning yuqori darajada rivojlanganligi;
- Zamonaviy va rivojlangan ta’lim tizimi;
- Venchur biznesdagi raqobat muhiti va boshqalar.

Venchur menejment-venchur biznesni boshqarishdir. Yuqori o‘svuchi biznesni boshqarish iste’molchilar talabi va texnologiya asosida quriladi. Venchur menejmentning asosiy maqsadi esa bozorda birinchi bo‘lish hisoblanadi. Venchur biznes (fond) kapitalini boshqarish maxsus instrumentlarni talab qilsada, venchur investitsiyalar muvaffaqiyatini innovatsion startaplarni boshqarish ta’minlaydi. Venchur menejment quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- Innovatsion loyihalar portfelini boshqarish (portfelni tanlab olish, boshqarish, muvozanatlashtirish, optimallashtirish va monitoring);
- Innovatsion loyihani boshqarish (rejalashtirish, realizatsiya qilish, bozorga kirish, moliyalashtirish, kadrlarni boshqarish);
- Moliyaviy, tijorat va texnik risklarni boshqarish;
- Innovatsion korxonaning moliyaviy boshqaruvi;
- Monitoring va nazorat.

Venchur menejmentning asosiy xususiyatlari esa quyidagilardan iboratdir:

- Biznes muhitini yaratishda iste’molchilar go‘yalari va yangi texnologiyalarga yo‘naltirilgan bo‘ladi;
- Yetarli darajada o‘rnagilmagan va ekspluatatsiya qilinmagan, rivojlanayotgan bozorga kirishni maqsad qiladi (an’anaviy boshqaruvda esa mavjud iste’molchilar bozori maqsadli bozor hisoblanadi);
- Biznes faoliyati natijalarini (foydani) oldidan bashorat qilish imkoniyati past darajada bo‘ladi;
- Tezlik asosiy masala bo‘lib, venchur biznes bozorda birinchi bo‘lishga harakat qiladi;
- Biznesning muvaffaqiyati bozorning kapitallashuvi darajasi orqali belgilanadi;
- Bozorni o‘rganayotganda an’anaviy menejmentdan farqli o‘laroq tahlil, dalillarni metodik ko‘rib chiqishga emas, balki tezkorlik, tajribalar o‘tkazish, moslashuvchanlik va tezkor javob berishga asosiy ahamiyatni qaratadi;
- Boshqaruvda iste’molchilarning xizmat ko‘rsatilmagan, qondirilmagan ehtiyojlarini qondirishga intiladi;

Boshqaruv usuli tasavvur va ishonchga asoslanadi, ba’zan betartib, ammo tezda moslashish va o‘zgarishga tayyor;

- Asosiy vazifasi g‘oyadan mahsulotga, mahsulotdan bozorga o‘ta olish qobiliyati;
- Boshqaruv tavakkalga asoslangan bo‘lib, u tarjiba qiladi, moslashadi, mag‘lubiyatga uchragan holatda yana tajriba qilishga kirishadi;
- Turli xil o‘zgarishlar sharoitida tezlik bilan 180 gradusga o‘zgarishi mumkin va harakat qilish tezligini qayta ko‘rib chiqa oladi;
- Motivatsion nuqtai nazardan “tavakkal- taqdirlash” strukturasi asoslanadi;
- Qaror qabul qilishda an’anaviy menejmentdan tezroq bo‘lib, asosiy qaror qabul qiluvchi tadbirkor hisoblanadi;

- Moliyalashtiruvning manbaini venchur kapitali tashkil qiladi va moliyaviy tomondan maqsad biznesga kapital kirib kelishi hisoblanadi[6].

Shunday qilib xulosa o'rnida aytish mumkinki, bugungi kunda har qanday mamlakatda innovatsion faoliyat rivojlanishida venchur biznes va venchur boshqaruv muhim ahamiyat kasb etmoqda. Venchur menejment boshqaruvning zamonaviy yo'nalishlaridan biri sifatida an'anaviy menejmentdan bozorga tezda moslasha olishi, yetarli darajada ma'lum bo'lmagan bozorlarga kirib borishi, tavakkalchilik yuqori darajada ekanligi va asosiysi g'oyadan mahsulotga hamda bozorga tezda o'tishi bilan farqlanadi. Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, venchur biznesni rivoji uchun qulay sharoilar yaratish, venchur menejmentning xususiyatlarini chuqur o'rganish, venchur menejmlarni tayyorlash masalasi dolzarb masalalardan biriga aylanmoqda.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. Кэтрин Кемпбелл. (2008), *Венчурный бизнес: новые подходы = Smarter Ventures*. «Альпина Паблишер», Москва, С. 428.
2. Корчагин Ю. А. (2005), *Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации?* ЦИРЭ, Воронеж, 123 с. (<http://www.lerc.ru/?part=books&art=>)
3. Корчагин Ю. А., Маличенко И. П. (2010), *Инвестиции и инвестиционный анализ*. Феникс, Ростов-на-Дону, 67 с.
4. Голиченко О. Г. (2004), Российская инновационная система: проблемы развития, *ВЭ*, № 12, С. 16-35.
5. [http://www.1000ventures.com/business\\_guide/mgmt\\_new\\_ventures.html](http://www.1000ventures.com/business_guide/mgmt_new_ventures.html)-Venture Management versus Traditional Corporate Management
6. [www.ecsocman.hse.ru/](http://www.ecsocman.hse.ru/) Профессия: венчурный менеджер

# XITOIY IQTISODIYOTIDA BANK TIZIMINING SHAKILLANISHI VA RIVOJLANISHI BOSQICHLARI

Gulchehra NARZULLAYEVA, Zahro SHAVKATOVA\*

Jahon xo'jaligida globallashuv jarayonlari kuchayib borayotgan va milliy xo'jaliklarning jahon iqtisodiyotiga bog'liqligi ortib borayotgan bir sharoitda, Xitoyda barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlashning muhim shartlaridan biri, xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi bo'layotgan o'zgarishlarni amalga oshirish, XXR tashqi iqtisodiy faoliyatini erkinlashtirish va mamlakatning jahon xo'jalik tizimiga integratsiyalashuvini ta'minlash masalalarini hal etish bilan bog'liq ekanligi yaqqol ko'rinib turibdi.

XX - asrning 70 - yillari oxirlaridan boshlab, Xitoy ochiq iqtisodiyot asoslarini yaratishga kirishdi, sotsialistik mamlakatlarga yo'naltirilgan bir tomonlama iqtisodiy aloqalarga barham berildi. Bu esa, mamlakatning xalqaro iqtisodiy munosabatlar tizimiga tub o'zgarishlar kiritdi hamda iqtisodiy o'sish uchun mustahkam poydevor yaratdi.

Shuni alohida ta'kidlash lozimki, Xitoy xalq xo'jaligini modernizatsiyalash, mamlakatda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatini jahon standartlari darajasiga chiqarish uchun, teng huquqlilik, uzaro manfaatdorlik asosida barcha mamlakatlar bilan savdo - iqtisodiy munosabatlarini izchil kengaytirib bordi. Shu munosabat bilan, Xitoy hukumati tashqi savdo aylanmasini kengaytirishga yunaltirilgan qator chora - tadbirlarni amalga oshirdi. Xususan, ilg'or texnologiya va zamonaviy uskunar importini rag'batlantirish, boshqa mamlakatlar va transmilliy banklardan qarz va kreditlar olishga ko'maklashish buyicha ishlar amalga oshirildi.

Davlat o'z vaqtida eski an'analardan voz kechishga erishdi va ko'shma korxonalar barpo etish uchun, xorijiy investitsiyalarga ruxsat berdi. Xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar ikki shaklda: Xitoy va xorijiy mamlakat kapitali asosida hamda yuz foizlik xorijiy investitsiyalar asosida tashkil etildi. Tashqi iqtisodiy faoliyatni jadal rivojlantirishga qaratilgan muhim chora - tadbirlardan biri erkin iqtisodiy zonalarining turli ko'rinishlari: alohida iqtisodiy zonalar, ochiq (dengiz buyi shaharlari, ochiq port shaharlari va boshqalarni) tashkil etish buldi.

Bu zonalarining tashkil etilishi mamlakat iqtisodiyotiga yirik miqdordagi xorijiy investitsiyalarni jalb etish, yangi ish o'rinlarini barpo etish, ishlab chiqarishni yangi texnika va ilg'or texnologiya asosida modernizatsiyalash imkonini berdi. Bu tadbirlarning barchasi mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga, eng avvalo tashqi iqtisodiy aloqalarning sezilarli darajada rivojlanishiga olib keldi.

Xitoyda xalqaro savdoni izchil kengaytirish va xorijiy investitsiyalarni jalb etishning muhim omili sifatida erkin iqtisodiy zonalariga alohida e'tibor qaratiladi. Keyingi yillarda xorijiy investitsiyalarni jalb etish sohasida shu qadar ko'p muvaffaqiyatlarga erishildiki, xorijiy investorlarga taqdim etilgan imtiyozlarning bir qismi bekor qilindi. Masalan, 1996 yilda xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar tomonidan kiritilayotgan mashina, uskunar va materiallarga boj to'lovlari qayta joriy etildi. Biroq bu chora -tadbirlarni Xitoy hukumatining xorijiy investitsiyalarni jalb etishni chegaralashga qaratilgan xatti harakatlari deb tushunish noto'g'ri bo'lar edi. Bu chora - tadbirlar iqtisodiy rivojlanish strategiyasining ustuvor yo'nalishlaridan kelib chiqayotgan xarakatlardir.

Erkin iqtisodiy zo'nalar hozirgi kunda ham muvaffaqiyat bilan rivojlanmoqda. Xitoyning hozirgi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini erkin iqtisodiy zo'nalarsiz tasavvur etish qiyin.

Zamonaviy Xitoy bu dinamik rivojlanayotgan mamlakat, kuchli siyosiy markazga ega. Bugungi kunda Xitoy iqtisodiyotining kuchliligi va tashqi savdo aylanmasi bo'yicha yuqori o'rinni egallab kelmoqda. Zamonaviy bank tizimi -ixtiyoriy davlatning milliy xo'jaligining muhim sohasi hisoblanadi. Xitoy iqtisodiyoti rivojlanishining moliyaviy jihatdan tarixiy shakllanishida

---

\* Gulchehra Narzullayeva - ta'lim-tarbiya maslahatchisi, Toshkent Davlat iqtisodiyot universiteti  
Shavkatova Zahro - "Marketing" yo'nalishi 3-kurs talabasi, Toshkent Davlat iqtisodiyot universiteti

bank kreditlash asosiy belgisi hisoblanadi. Xitoy bank tizimi jamg'arma hamda investitsiya moliyaviy vositalar o'rtasida asosiy kanal vazifasini o'taydi.

Bank tizimi bu – umumiy pul-kredit mehanizmi ichida faoliyat ko'rsatuvchi barcha milliy banklar va kredit korxonalaridir. Buni ichiga Markaziy bank, tijorat tizim banklari va boshqa kredit hisob markazlari kiradi. Davlat to'rtta yirik tijorat bankining hususiy egasi (yani katta to'rtlik) Qurilish savdo Xitoy banki, Xitoy banki, Qurilish va qishloq xo'jalik Xitoy banki va "Siyosiy banklar".

Bank tizimi bu bozor iqtisodiyotining asosiy eng muhim strukturasi. Banklarning rivoji tovar chiqarilishi va aylanmasi parallel, va bir biriga zich chambarchas bog'langan. Bunda banklar pul hisoblarini o'tkazayotganda, xo'jalikni kreditlaganda, kapitalning qayta rejalanihidagi vositachi ko'rinishida, ishlab chiqarishning umumiy samarasini oshiradi, va jamiyat mehnatining ishlab chiqarishining o'sishiga yordam beradi.

Bugungi kunda rivojlangan tovar va moliya bozorlari sharoitida, bank tizimining strukturasi keskin murakkablashmoqda. Yangi moliya korxonalarining turlari, yangi kreditlovchi korxonalari, mijozlarga xizmat ko'rsatish usullari va instrumentlari yaratilmoqda.

XX asrlarning 70-yillarning oxirida Xitoyda Bank sohasida keng miqiyosdagi islohotlar boshlandi, bu islohotlar kompleksi islohotlar tarkibiga kirar edi.

XXR bank tizimidagi islohotlar 3 bosqichda amalga oshirilgan:

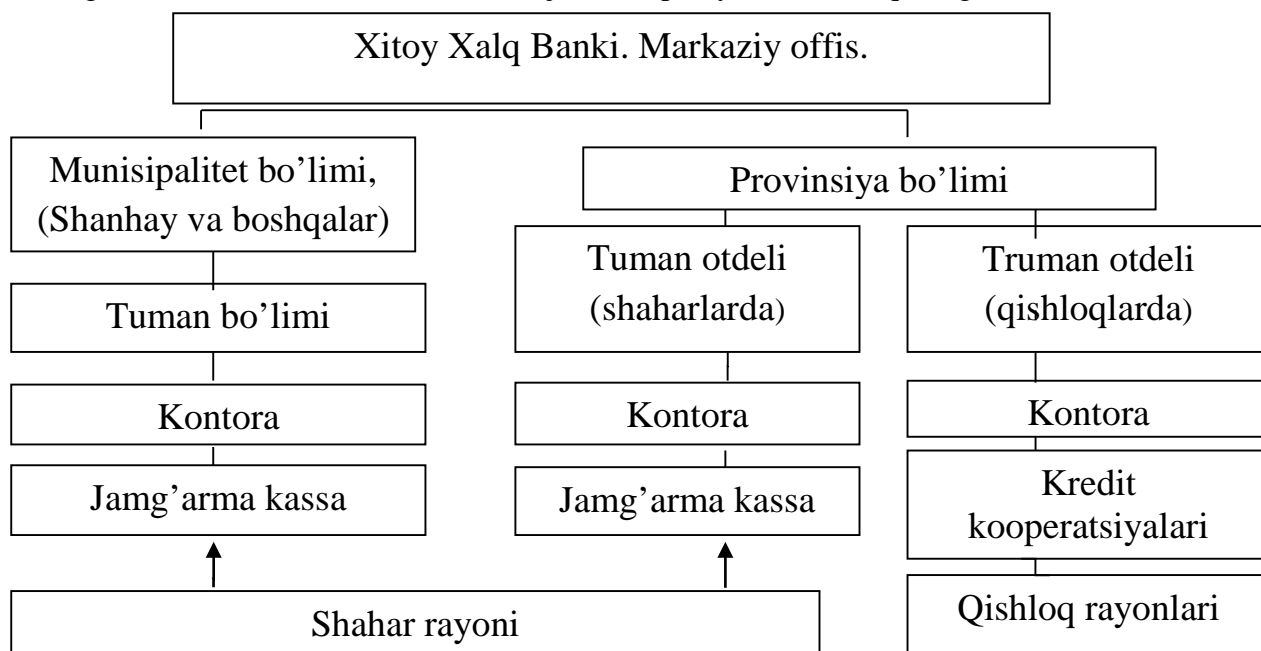
1-bosqich 1977-1983 yillar;

2-bosqich 1984-1993 yillar;

3-bosqich 1994-hozirgi davrgacha;

Zamonaviy ko'rinishdadi XXR bank tizimi 1994-yildan shakillangan, u to'rt guruhdan tashkil topgan: Xitoy Xaqq banki: mahsus banklar davlat kapitaliga asoslangan (asosiy bank deb ham ataladi); tijorat banklar; nobank moliyaviy muassasalar.

XXR da kundun-kunga, bank kreditlarini qo'llash ko'lamini kengaymoqda. Qisqa muddatli kreditlarni berish bilan bir qatorda, mamlakatda o'rta muddatli sanoat-savdo tashkilotlarini kreditlash keng tarqalmoqda. Mamlakatdagi capital qurilishlari, davlat budjeti tomonidan moliyalashtirish bilan birga, bank orqali kreditlash yo'li bilan ham amalga oshirilmoqda. Masalan, sug'urtalash, investitsion--kreditlash, ijara kompaniyalari shular qatoriga kiradi.



1-rasm XXB ning strukturasi\*.

\* Селищев А.С Развитие банковской системы Китая//Деньги и кредит – 2004 №11- С.63-70

Bank tizimiga doir qonunchilik bazasining yaratilishi va bu yo'nalishda bir qancha "Xitoy Xalq banki to'g'risida qonun" va "XXR Tijorat banklari to'g'risida qonun"larni qabul qilishi, ushbu soxadagi amalga oshirilayotgan islohotlarning tabiiy davomi bo'ldi. Ishlab chiqarilgan qonunlarning birinchisi, 1995-yil 18-martda qabul qilindi va shu kundan boshlab kuchga kirdi. Ushbu qonunda 51 ta modda bo'lib ular 8 bo'limga ajratilgan. Bu holat esa, XXRga aoso solingan vaqtdan beri, Markaziy Bank to'g'risida qabul qilingan 1-qonun ekanligini bildiradi. Xitoy iqtisodiyotini qayta qurishda, Markaziy Bank mavqeyini kuchaytiradigan, ushbu qomum, rivojlangan mamlakatlar markaziy banklarning tajribasini hisobga olgan holda, XVF yordamida va shu bilan birga, ayni vaqtda mamlakatlardagi real voqelikni hisobga olgan holda ishlab chiqilgan.

Xitoyda ko'p bosqichli kredit tizimi 1983-yil sentabrda qurila boshlagan, deb hisoblanadi. O'sha davrda, XXR davlat kengashi moliya tizimi islox qilish maqsadida Xitoy Xalq banki maqomini o'zgartirish haqida qaror qabul qilindi. Mana shu qarorga muvofiq Xitoy Xalq banki (XXB) Markaziy Bank vazifalarini bajara boshladi va u, savdo hamda sanoat korxonalarini kreditlash faoliyatini to'htatdi. Shu o'rinda 1970-yilda, XXB, aslida mustaqil muassasa hisobida tugatilganligi hamda u, XXR moliya vazirligi tizimiga kiritilganligini aytib o'tish lozimdir. XXB tiklangandan keyin, u huddi avvalgidek, bevosita XXR davlat kengashiga bo'y sundirildi.

Hozirgi vaqtda, XXBga mamlakatdagi banklar faoliyatini, pul kredit siyosatini shakillantirish, ixtisoslashtirilgan banklar va boshqa moliya muassasalari faoliyatini muvofiqlashtirish hamda taftish qilish vakolati berilgan.

Xitoy va boshqa mamlakatlar tajribasi shundan dalolat beradiki davlat tomonidan iqtisodiyotning o'zi zarar ko'rib davlat sektorini kreditlash uchun qarz berishi va bu qarzni muddatida qaytarib berilmasligi, mamlakatda yangi tashkil etilgan tijorat banklarining asosiy muammolarining biriga aylandi. Aynan, mana shu muammoni hal etish uchun, 1994-yilda XXRda uchta siyosiy banklar tashkil etildi.

XXRda "Siyosiy banklar, davlatning siyosiy yo'nalishini amalga oshirish va ubi mustahkamlash vazifasini, tijorat maqsadlariga kreditlarni ajratish uchun tasis etilganidi. Ana shu maqsadda, 1994-tilda Xitoyda deyarli bir vaqtda deyarli uchta bank ochilib ular quyidagilardir:

- Davlat rivojlanish banki;
- Xitoy eksport, import banki;
- Xitoy qishloq ho'jaligini rivijlantirish banki (bu bank Xitoy qishloq ho'jalik bankidan ajralib chiqqan bankdir).

Xitoyning "Siyosiy" banklardan biri uning Davlat rivojlanish bankidir ushbu bank tomonidan kreditlanadigan obyektlarni tanlashda u, XXR davlat reja qo'mitasi bilan barobar, hal qiluvchi xuquqqa ega. Bankning har bir masala bo'yicha bildirilgan fikri esa kreditlash shartlari masalasini belgilash chog'ida hisobga olinadi. 1997-yilning ohirida, Davlat rivojlanish banki mablag'larining umumiy hajmi 381,148 mlrd yuan den baholangan edi. Garchi bank uchun foyda olish asosiy maqsad bo'lmasada, shunga qaramay, 1997-yilning o'zidagina, bankning sof foydasi 816 mln yuanni tashkil qildi.

Xozirgi kunda Xitoy bank tizimi yangi reformalar bo'sag'asida turibdi va yo'nalish aniq bo'lishiga qaramay qanday oqibatlariga keltirishi noaniqdir.

Yuqorida takidlab o'tilganidek bank tizimi iqtisodiyotning ahvolini namoyon etib turadi, hamda u orqali iqtisodiyotni bir maromda va mustahkam ushlab turishga yordam beradi. Shuning uchun Xitoy Xalq banki XXRni iqtisodiy ko'rsatkichlarini muvozanatda bo'lishiga katta ahamiyat ajratmoqda.

Bank sektorining ochiqligi juda sekinlik bilan amalda qo'llanilmoqda, bu paytda Xitoy butunlay bank tizimini qaytadan ko'rib chiqish imkoniyatiga ega.

Eng asosiysi, har yili o'sib borayotgan qishloq xo'jalik iqtisodiyotini moliyalashtirish hajmini va yo'llarini ko'paytirish muhimdir. Kichik va o'rta tadbirkorlik uchun kredit resurslarining foydalanishini qulay qilishlikdir. Buning uchun kichik va o'rta vosolt qishloqlardagi banklar rivojlanishiga turtki bo'ladi. Muhimi, bank foiz stavkalarini reformalashtirish, tijorat

banklarida dinamika va darajaga tasirlarini kuchaytirishdan iborat. Jamoaviy boshqaruv sistemasi hali butunligicha yetuk darajaga ko'tarilmagan.

Shuni takidlab o'tish kerakki, onlayn-bank xizmati hamda mobil moliya servisini boshqarish tez suratlarda bo'layotgani, "Kartalarsiz hayot" (Cardless life) degan yangi davrni yaratmoqda.

Xulosa qilib aytganda, XXRning bank tizimidagi evolyutsiyasi Xitoy rivojlanish variantining tipik xususiyatini ko'rsatib turadi. Tashqi dunyoga shiddat bilan ochilishi, boshqa mamlakatlar tajribasini aktiv qabul qilish, shu bilan bir qatorda Xitoy o'zining ming yillik ananalari va milliy mintalitetga asoslangan holda o'z yo'lini bosmoqda.

Xitoy kelajakdagi umumiy iqtisodiy turg'unlikka erishish uchun-mamlakat miqyosidagi yirik hajmdagi moliya intizomlarini mustahkamlash hamda davlat banklarini sanksiya va rekapitalizatsiya qilish reformalar kaliti hisoblanadi.

Eng asosiy vazifalardan biri bo'lib davlat banklarining tijoratlashuvi buning oqibatida bu banklar siyosiy reformalarning sotsial buffer vazifasini emas, balki daromadning o'sishi uchun xizmat qilishi kerak.

25 yil davomida XXR iqtisodiyotida o'tkazilgan reformalar natijasida davlat 2 tomonlama bosim ostida qoldi: birinchidan zarardagi korxonalarni kamaytirish, ikkinchidan – banklarni shu darajada mustahkamlash kerakki, keyinchalik hafaqat milliy bank bozorida, balki chet el kredit organizatsiyalari bilan aktivlarni yoqotmagan holda raqobatlashish.

Hozirgi kunda bank sektori ikki xususiyatlar bilan harakatlanadi:

Birinchidan, yozuv bilan kredit banklar milliy iqtisodiyotni moliyalashda asosiy rolni tashkil etadi.

Ikkinchidan, bank tizimida davlat tijorat hamda aksioner tijorat banklar dominant hisoblanadi.

Uzoq muddatli sudda kapitallari bozor rivojlanishida Xitoyda boshqa rivojlanayotgan mamlakatlarga qaraganda kamroqligi, davlatning hali ko'p faktorlarini kuchaytirishiga etibor berishlik shart hisoblanadi. Shuning uchun uzoq muddatli rejalarga qarab davlat tijorat va aksioner banklarning Xitoy iqtisodiyotini rivojlantiradigan muhim faktorlardan biri bo'ladi.

Ohirgi yillarda mamlakatda milliy bank tizimida muhim o'zgarishlar o'tkazilmoqda va ular o'z ichiga davlat hamda aksioner tijorat banklarning qayta taqsimlash hamda rekapitalizatsiyani o'tkazish, shuningdek moliya liberallashtirishini va bank sohasini tartibga solish va boshqaruvni amalga oshirishdan iborat.

Aynan ohirgi yillarda o'tkazilgan reformalar bank sektorining faoliyati yaxshilanishida ijobiy o'zgarishlar kuzatilmoqda, ammo Xitoy banklarining mustahkamligi hali yuqori darajaga yetmadi. Bankdagi tan ahvol, hali hukumatning qarshiliklar olib borayotgani saqlangunicha o'zgarmay turadi, yani bu banklarning yangi bozor neftlaridan qo'llashi kerakligi, boshqa tomondan davlat o'z boshqaruvini saqlab qolgan holda faoliyatini yuritishi lozim.

# МИРОВОЙ ОПЫТ И ТЕНДЕНЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЦЕННЫХ БУМАГ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

Муроджан ПУЛАТОВ\*

Использование потенциала государственных ценных бумаг рассматривается в развитых странах мира в качестве более эффективного и демократичного метода финансирования социально-экономических потребностей национальной экономики, чем бюджетное финансирование. Главное преимущество государственных заимствований заключается в том, что они позволяют относительно быстро изменить составные части инструментария денежно-кредитного обеспечения потребностей территориальных органов власти. Благодаря потенциалу рынка государственных ценных бумаг, у них появляется возможность продавать ценные бумаги на открытом финансовом рынке, в то время, как изменить произвольно структуру налогообложения или сумму выделяемых им государственных ассигнований на практике им не всегда удается, поскольку для этого необходимо принятие специальных законодательных акты и прохождение длительных административных процедур согласования.

В отличие от налогов, применение государственных заимствований на основе выпуска ценных бумаг не являются абсолютно обязательным и строго регулируемым процессом, т.к.:

- 1) их перечень, сроки проведения и объем обычно устанавливаются на основании общегосударственных решений, исходя из потребностей государственного бюджета;
- 2) каждый гражданин общества или юридическое лицо, сами выбирают, на счет какого из конкретных займов ему следует переводить свои средства;
- 3) средства государственных займов в отличие от налоговых средств носят возвратный характер и не угрожают стабильности межбюджетных отношений;
- 4) органы территориальной власти за рубежом предоставляют членам соответствующей территории выбор: платить местные налоги или участвовать в целевых муниципальных займах. При этом их участник на сумму, равную или превышающую сумму подлежащих уплате местных налогов, автоматически от них освобождается.

В силу указанных преимуществ, которые государство предлагает их владельцам, во многих зарубежных странах государственные ценные бумаги занимают первое место по надежности. Так, муниципальные облигации в США занимают до 40% национального рынка государственных долговых обязательств. Более того, например, в стратегии инвестиций города Нью-Йорка на 1998-2007 гг. городские облигационные займы на сумму \$24,7 млрд., выступая основными источниками доходов его бюджетов развития. За счет них обеспечивается 45% расходов на развитие инфраструктуры и среднего образования, а также 27% суммы инвестиционных бюджетных расходов этого крупнейшего города мира.

В посткризисный в экономической литературе появились новые подходы к инвестиционному обеспечению экономического роста государства на основе ценных бумаг. Если раньше инвестиционный капитал, формируемый на основе ценных бумаг, проходил уть

---

\* Пулатов Муроджан Адилевич – слушатель, Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан

от инвесторов через прямые инвестиции до субъектов инновационной деятельности, обеспечивающих экономический рост, то теперь предлагается путь, показанный на Рис.1\*.

**Рисунок 1.**



Из приведенного рисунка видно, что в случае, когда существуют значительные риски, связанные с инвестированием из-за неблагоприятного инвестиционного климата, а доля портфельных инвестиций составляет значительную часть общего объема инвестиционного капитала, но государство все же заинтересовано в экономическом развитии, путь большей части инвестиционного капитала на определенный промежуток времени изменяется за счет его более равномерного перераспределения между рынком государственных ценных бумаг и рынком корпоративных ценных бумаг. Потенциал государственных ценных бумаг в этом случае в большей части используется не традиционным способом (на покрытие дефицита бюджета страны или ликвидацию кассовых разрывов), а на прямые инвестиции в программы инновационного развития ключевых предприятий, базовых отраслей реального сектора экономики.

Использование накопленного мировой практикой опыта использования потенциала государственных ценных бумаг открывает для финансовых органов Узбекистана дополнительные возможности для привлечения с помощью его инструментов дополнительных финансовых ресурсов, для реализации быстро окупаемых социально-значимых проектов национального, отраслевого или регионального масштабов.

В качестве страхового обеспечения выпускаемых ценных бумаг могут использоваться природно-сырьевые, производственно-технологические и иные ресурсные возможности государства и региональных органов власти.

К числу основных общеэкономических задач, которые могут быть решены с помощью потенциала государственных ценных бумаг, можно отнести такие, как:

1) формирование в республике гибкого финансового механизма инструмента мобилизации свободных денежных средств населения, корпоративных и других хозяйствующих структур для нужд инновационного развития ключевых предприятий республики;

2) сокращение оттока из регионов республики значительных объемов инвестиционных средств физических и юридических лиц и направление их на нужды инновационного развития региональной экономики;

3) приобретение республиканскими и региональными финансовыми органами Узбекистана опыта мобилизации финансовых средств, с помощью неналоговых и внебюджетных механизмов;

\* Кравченко П.П. Проблемы и перспективы развития рынка ценных бумаг Российской Федерации. – М.: Финансы, №4, 2015. С.56 -58.

4) повышение инвестиционной привлекательности отдельных сфер национальной экономики и отдельных регионов республики перед иностранными и внутренними инвесторами;

5) ликвидация региональной финансовой замкнутости и получение дополнительных возможностей для развития региональных финансовых рынков.

С позиции совершенствования сбалансированной бюджетной политики государства можно выделить такие преимущества формируемого рынка государственных ценных бумаг, как возможность:

1) сглаживания неравномерности поступления налоговых платежей в бюджет путем обслуживания возможных кассовых разрывов и непокрытых текущих расходов республиканского и местных бюджетов;

2) финансирования крупных национальных проектов за счет выпуска целевых инвестиционных государственных займов;

3) финансирование крупных социальных программ или крупных инвестиционных проектов развития отдельных регионов;

4) финансирования инвестиционных проектов межрегионального характера, на которые не хватает финансовых возможностей отдельных территорий.

Таким образом, рынок государственных ценных бумаг следует рассматривать в качестве эффективного механизма, расширения масштабов инвестиционного обеспечения крупных инвестиционных проектов национального, отраслевого и регионального масштабов. Кроме этого, финансовые органы Узбекистана могут широко использовать потенциал государственных ценных бумаг для финансирования инновационных программ и крупных инвестиционных проектов, связанных с ускорением социально-экономического развития отраслей, регионов и республики в целом.

# ЗАЩИТА ПРАВ МИНОРИТАРНЫХ АКЦИОНЕРОВ

Гулом ХУСАИНОВ \*

Узбекистан является участником международного рынка капиталов, что позволяет привлекать международные инвестиции в отечественные предприятия. Этот процесс невозможен без применения апробированных в других странах инструментов защиты прав инвесторов и акционеров. Поэтому для страны важен накопленный зарубежными странами теоретический и практический опыт решения проблем в функционировании акционерных обществ. Реформирование предприятий реального сектора Узбекистана требует значительных финансовых вливаний, которые помогут обновить производство и дадут возможность выхода на зарубежные рынки сбыта продукции. Предприятия и организации могут привлечь кредиты и получить свободные средства от стратегических инвесторов. Следует отметить, что сегодня актуальной становится следующая задача: независимо от источника ресурсов важно решить проблему эффективности корпоративного управления и добиться на деле неукоснительного соблюдения прав акционеров, в особенности миноритарных акционеров.

Известно, что необходимыми условиями привлечения капитала в компании являются полная защита прав акционеров. На сегодняшний день повышается степень значимости защиты прав мелких акционеров, средства которых становятся важными в капитале акционерного общества.

Существует определенная группа акционеров акционерных обществ, права и интересы которых нарушаются достаточно часто. Эта группа – миноритарные акционеры, или иначе миноритарии. Законодательства большинства стран, куда входит и Узбекистан, защищают интересы миноритариев. Но при этом не следует забывать и об интересах мажоритарных акционеров. Между этими двумя категориями следует находить баланс интересов. Если баланс интересов между этими группами будет нарушен, то могут возникнуть значительные трудности для всего акционерного общества. Инвесторы и кредиторы предоставят свободные ресурсы предприятию, будучи уверенные, что их права не будут нарушены, а в противном случае есть эффективная защита нарушенных прав. Соблюдение прав миноритариев способствует созданию благоприятных условий развития акционерного общества, улучшает правовые взаимоотношения учредителей общества и акционеров. Для достижения этих целей применяют несколько эффективных нормативно-правовых инструментов управления.

Среди определенного количества проблем в правовом регулировании корпоративных отношений в Республике Узбекистан наиболее актуальным является защита прав миноритарных или мелких акционеров от давления и злоупотреблений со стороны крупных акционеров, а также органов управления акционерного общества. Это необходимо для обеспечения реального участия держателей небольших пакетов акций в управлении делами общества и возможности влияния их решений в деятельности акционерного общества.

В нашей стране - острая нужда в привлечении средств для модернизации основных фондов акционерных обществ и приобретения новых технологий. Только при наличии значительной защиты интересов инвесторов, особенно при их нарушении, возможны инвестиции в капитал акционерного общества. Поэтому важным считается обеспечение соблюдения прав и законных интересов инвесторов, особенно зарубежных портфельных инвесторов. Это станет доказательством защиты прав миноритарных инвесторов, развития фондового рынка и эффективности деятельности акционерного общества.

---

\*Хусаинов Гулом Лукмонович - старший научный сотрудник Научно-исследовательского центра «Научные основы и проблемы развития экономики Узбекистана» при Ташкентском государственном экономическом университете

По показателям степени защиты миноритарных инвесторов, согласно данным рейтинга проведенного Всемирным банком «Doing Business», Республика Узбекистан занимает 70 место среди 189 государств мира, уступая таким странам СНГ, как Россия, Беларусь, Азербайджан и Казахстан. Перед нами стояло целевое задание - выяснить обстоятельства дела и найти оптимальное решение проблемы.

В Указе Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015г., № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» предусмотрено повышение роли акционеров, в том числе миноритарных, в стратегическом управлении акционерным обществом, в обеспечении контроля за эффективной деятельностью управленческого персонала.

Стимулирование предпринимательской активности во всех ее формах и устранение необоснованных барьеров для осуществления предпринимательской деятельности является ключевым условием нормального функционирования экономики. Для этого государство должно создать предпосылки эффективной деятельности юридических лиц, которая зависит от выбираемой собственниками и менеджментом компаний стратегии развития, источников и форм привлечения инвестиций, планов реинвестирования и распределения доходов, способов решения управленческих задач [2].

Как показывает практика экономически развитых стран, необходимыми условиями привлечения капитала в компании являются полная защита прав акционеров в независимости от их доли участия в образовании уставного капитала акционерного общества. На сегодняшний день во многих странах повышается степень значимости защиты прав миноритарных акционеров, средства которых становятся важными в капитале акционерного общества.

Отсутствие адекватной правовой защиты инвесторов означает, что доли участия акционеров в компании подвергаются разного рода рискам. Например, возможны хищения или размывание средств со стороны руководства компании или других акционеров. Активы могут быть выведены из компании в ущерб, как акционерам, так и кредиторам. Носители конфиденциальной информации компании могут заключать с ней сделки на выгодных для себя условиях, которые не применяются к посторонним контрагентам, или могут торговать акциями на основе информации, не доступной для широкой публики. Неточная или неполная финансовая информация может удержать кредиторов от выделения ссуд компаниям.

Негативные последствия такой практики не ограничиваются непосредственно ущемлением прав акционеров и кредиторов компании. Они подрывают доверие к корпоративной системе в целом и тем самым влияют на способность компаний привлекать капитал и инвестиции [3]. Кроме того, отсутствие надлежащего корпоративного управления препятствует вторичной торговле ценными бумагами. Это может оказать существенное негативное воздействие на экономику стран с переходной экономикой, которые провели массовую приватизацию государственных предприятий. С другой стороны, процедуры и практика управления, которые направлены на обеспечение раскрытия информации и прозрачности, эффективной защиты прав акционеров и кредиторов и четкого распределения обязанностей среди органов управления, могут способствовать созданию и расширению эффективно работающих рынков.

Значительные возможности для защиты собственных интересов имеют крупные участники рынка. Они лоббируют свои интересы в регулирующих органах, в том числе и законодательных. Отсюда можно сделать вывод, что крупные участники рынка не заинтересованы в повышении качества корпоративного управления в отличие от миноритарных акционеров. Нарушение прав последних всегда отрицательно влияет на объем торгов ценными бумагами акционерного общества на фондовом рынке.

Необходимо разработать меры по стимулированию развития корпоративного управления в Узбекистане, в целях привлечения зарубежных инвесторов, четко определить права и обязанности органов управления акционерного общества. Необходимо повысить

роль и значение наблюдательного совета и достичь информационной прозрачности деятельности акционерного общества. Насущной необходимостью становится применение принципов корпоративного управления, разработанных такими организациями, как организация Международного сотрудничества и развития (OECD), Международная организация комиссий ценных бумаг (IOSCO). Особое внимание следует уделить использованию международного опыта защиты прав миноритарных инвесторов в разработке нормативно-правовых документов в сфере корпоративного управления.

Причиной нарушения прав миноритарных инвесторов могут стать следующие факторы:

- имущественная концентрация;
- несовершенство законодательства или недееспособность некоторых правовых документов;
- недостаточное развитие фондового рынка.

В настоящее время в мировой практике существует два подхода защиты прав миноритарных акционеров:

- недопущение нарушений прав миноритарных акционеров на основе разработанных эффективных нормативно-правовых документов;
- восстановление нарушенных прав акционеров через эффективно функционирующую судебную-правовую систему.

Сегодня акционерными обществами и обществами с ограниченной ответственностью совершаются различные сделки с аффилированными лицами, что делают проблему защиты прав миноритариев особо актуальной.

Один из сторон сделки могут оказать влияние на акционерное общество или общество с ограниченной ответственностью. Согласно законодательству лицами, заинтересованными в совершении обществом сделки, признаются лица, являющиеся аффилированными данному обществу. Совершения сделки с аффилированными лицами, в том числе операции с ценными бумагами и активами общества, требует полной информированности акционеров общества, в частности для принятия решений миноритарными инвесторами. Однако, на практике не редки случаи, когда миноритарии не могут получить требуемую информацию, касающуюся акционерного общества.

Для осуществления сделок с ценными бумагами и активами акционерного общества важно выявить степень аффилированности сторон. Для предотвращения сделок с конфликтами интересов необходима полная прозрачность информации об аффилированных лицах. Это поможет также пресечь возможный ущерб акционерному обществу, его акционерам. Раскрытие информации об аффилированных лицах поможет выявить круг лиц, обладающих контрольным пакетом акций и/или владеющих инсайдерской информацией.

Исходя из вышеизложенного, полагаем необходимым, разработать меры по стимулированию развития корпоративного управления в Узбекистане, в целях привлечения зарубежных инвесторов, четко определить права и обязанности органов управления акционерного общества. Необходимо повысить роль и значение наблюдательного совета и достичь информационной прозрачности деятельности акционерного общества. Насущной необходимостью становится применение принципов корпоративного управления, разработанных такими организациями, как организация Международного сотрудничества и развития (OECD), Международная организация комиссий ценных бумаг (IOSCO). Особое внимание следует уделить использованию международного опыта защиты прав миноритарных инвесторов в разработке нормативно-правовых документов в сфере корпоративного управления.

На наш взгляд, для усовершенствования действующей национальной системы корпоративного управления следует, в нормативных документах прописать норму о том, что, в соответствии с Уставом общества члены ревизионной комиссии (ревизоры) должны выбираться на общем собрании акционеров по принципу кумулятивного голосования. В

противном случае возрастает потенциальная возможность того что, в состав ревизионной комиссии не смогут попасть те представители миноритарных инвесторов, которые будут напрямую заинтересованы в контроле над финансово-хозяйственной деятельностью акционерного общества.

Для устранения возникновения такой ситуации, считаем нужным в законодательном порядке ввести норму, напрямую определяющую принцип кумулятивного голосования на общем собрании акционеров. Такой подход позволит активно защитить интересы миноритарных инвесторов.

### **Библиографический список**

1. <http://www.doingbusiness.org/data/protecting-minority-investors>
2. <http://helpiks.org/> Концепция развития Корпоративного законодательства.
3. Руководство по наилучшей практике в области формирования позитивного делового и инвестиционного климата. [http://ictt.by/Docs/OSCE\\_19786\\_640\\_ru.pdf](http://ictt.by/Docs/OSCE_19786_640_ru.pdf)

# РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПЕЙ В ЦЕНТРАЛЬНО АЗИАТСКОМ РЕГИОНЕ

Аббас ШЕРМУХАМЕДОВ \*

**Аннотация:** Анализируются эффективность интермодальных логистических цепей Центрально Азиатского региона.

Ключевые слова: международные транспортные проекты, НЕАКМ, ТРАСЕКА, транспортировка грузов, логистические цепи.

**Resume:** Are analyzed efficiency intermodal logistic chains of Central Asian region.

**Keywords:** the international transport projects, NEKAM, TRACEKA, transportation of cargoes, logistic chains.

Крупнейшими проектами развития международных логистических цепей и транспортных коммуникаций для центрально азиатского региона являются проекты «НЕАКМ» и «ТРАСЕКА». В рамках этих проектов получили развитие объекты дорожной вспомогательной инфраструктуры и строительство современных гостиничных и складских сервисных центров. Проект «ТРАСЕКА», также как и возрождение «Великого Шелкового Пути» является наиболее перспективным проектом развития транспортных коммуникаций. В рамках данного проекта транспортировка грузов станет осуществляться по схеме: суша-море-суша-море-река из Центральной Азии через паромную переправу в Туркменбаши по Каспийскому морю в Баку, далее по железной дороге и автомобильным дорогам в Потти, оттуда по Черному морю через порт Варна (Болгария) или порт Констанца (Румыния) к реке Дунай и по ней в страны Европы. Проект НЕАКМ (Нового Евроазиатского континентального моста) можно рассматривать, как возрождение нового «Шелкового пути» и этот проект представляет интерес не только для Центрально Азиатских республик, но и для Турции, Украины, которые получают выгоды от участия в его осуществлении.

Общая протяженность проекта НЕАКМ составляет 10560 км, в том числе, по территории Казахстана - 1800 км, Узбекистана - 700 км, Туркменистана - 450 км, Китая - 3900 км, Турции - 1750 км, Ирана - 1960 км. Расширение торговых и экономических связей между Азией и Европой и превращение НЕАКМ в крупный транспортный коридор может оказать огромное влияние на ускорение развития этих государств, и, прежде всего, Центрально Азиатского региона, за счет формирования инфраструктуры, обслуживающей железнодорожную магистраль, притока иностранных инвестиций, увеличения числа рабочих мест. Представляют интерес 6 наиболее перспективных и эффективных транспортных коммуникаций региона (проходящих через территорию Узбекистана), как вариантов альтернативно существующим: Узбекистан – Туркменистан – Азербайджан – Грузия – Европа. Данный маршрут является частью проекта ТРАСЕКА. Реализация проекта позволит Узбекистану только на экспорте хлопка-волокна экономить ежегодно около \$20 млн. Эта магистраль позволяет сократить расстояние к портам Черноморского бассейна на 1500 километров, по сравнению с традиционно используемыми «северными» маршрутами.

Провоз одной тонны груза по проекту ТРАСЕКА стоит на \$14-18 дешевле, чем через Россию. Железнодорожный маршрут по Евроазиатскому коридору, имея общую протяженность в 3076 км, проходит по территориям Узбекистана (Чингильды-Фараб) - 761 км, Туркменистана (Фараб-Туркменбаши) 1141 км, Азербайджана (Баку-Буюк Касек) - 511 км, Грузии (Буюк Касек- Потти) -363 км.

Следующий проект проходит через Узбекистан – Туркменистан – Иран – Турция – Ближний Восток – Африка. При планировании международных транзитных перевозок необходимо учитывать, по каким вышеперечисленным коридорам их удобнее осуществить.

---

\* Шермухамедов Аббас Таирович - доктор физико-математических наук, РЭА им. Г.В. Плеханова

Одним из вариантов данного железнодорожного транспортного коридора является маршрут Ташкент-Стамбул (Турция), который проходит по территориям Республики Узбекистан (710 км), Туркменистан (463 км), Исламской Республики Иран (1980 км) и Турции (1877 км) - всего 5000 км.

В докладе анализируются вопросы эффективности интермодальных перевозок для экспортно-импортных операций не только по проектам ТРАСЕКА и НЕКАМ, но и проекту Узбекистан – Киргизия-Китай.

# ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА ЭКСПОРТГА ЙЎНАЛТИРИЛГАН ИШЛАБ ЧИҚАРИШНИ СОЛИҚ ВОСИТАСИДА ҚЎЛЛАБ-ҚУВВАТЛАШ БЎЙИЧА ЖАҲОН ТАЖРИБАСИ

Камола РИЗАЕВА\*

Мамлакатлар ўзаро ташқи савдоси ривожланиб бораётган бир вақтда юқори иқтисодий ўсиш суръатларига эришишда мамлакат ташқи савдо стратегиясини танлаш ва унда экспортга йўналтирилган ишлаб чиқариш механизмларини ишлаб чиқиш муҳим аҳамият касб этиб бормоқда. Жаҳон мамлакатлари тажрибаси шуни кўрсатадики, экспортга йўналтирилган ишлаб чиқаришни комплекс тарзда қўллаб-қувватлашни амалга оширмай туриб юқори экспорт ўсиш суръатларига эришиб бўлмайди. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси учун солиқ тизимида экспортни-қўллаб-қувватлаш бўйича Корея тажрибасини ўрганиш муҳим аҳамият касб этади. Кореяда юқори иқтисодий ўсиш суръатлари нафақат савдо сиёсатидаги ислохотлар, шу билан бирга, солиқ сиёсатидаги ислохотлар ҳам муҳим роль эгаллади. Корея Республикаси иқтисодий ривожланиш босқичлари давомида юқори иқтисодий ўсиш суръатлари ва экспорт ўсиш суръатларини кўрсатди.

Жаҳон иқтисодий тараққиётида савдо саноатлаштириш стратегиялари икки асосий турга ажратилади: импорт ўрнини босувчи саноатлаштириш (ИЎБС) ва экспортга йўналтирилган саноатлаштириш (ЭЙС) стратегиялари. Биринчи шаклда, импорт товар маҳсулотларининг ички бозор учун ишлаб чиқаришни назарда тутиб, иқтисодиётни протекционистик тўсиқлар ёрдамида фаол ҳимоя қилишга қаратилган. Иккинчиси, очик иқтисодиётга асосланган экспортга йўналтирилган ишлаб чиқаришни ёқловчи ташқи савдо стратегиясида қайта ишланган маҳсулотлар ташқи бозорларга йўналтирилади. Балассанинг таъкидлашича: “экспортга йўналтирилган сиёсат ички ва хорижий бозорларда савдонинг тенг имтиёзлар асосида таъминланишига йўл очиб, ресурсларнинг нисбий афзалликлар асосида тақсимланишига олиб келади, ва бу ўз навбатида юқори ишлаб чиқариш қувватлари коэффицентига эришиш, миқёс самарасини ошириш, чет эл рақобатбардошлигига эришиш учун юқори технологияларни жалб этиш ва ишчи кучи ортиқча бўлган мамлакатларда бандликни ошишига кўмаклашди”.

В.И. Филипповга кўра, экспортга йўналтирилган ишлаб чиқариш қата ишлаш жараёни ва халқаро иқтисодий муносабатларнинг ривожланиши билан боғлиқ иқтисодий категориядир.

Корея Республикасида солиқ тизимидаги ўзгаришлар иқтисодий ўсишга ёрдам берувчи омил бўлиб хизмат қилди. 1999-йилдан бошлаб Корея Республикасида солиқ имтиёзлари “Махсус солиқ режими назорати тўғрисида” ги қонуни асосида мувофиқлаштирилади. Ғарбий Онтарио университетети профессорлари Ирена Трела ва Джон Валлей томонидан Кореяда солиқ сиёсатининг иқтисодий ўсишга таъсирини умумий иқтисодий мувозанат модели орқали тадқиқ этилиб, Корея иқтисодий ўсишига бевосита солиқлардан озод этишга нисбатан кўпроқ таъсир этганлигини таъкидланди. Ушбу моделга асосланиб, Кореяда экспортга йўналтирилган иқтисодий ўсиш стратегиясининг солиқ компонентлари (бевосита солиқларни пасайтириш ва билвосита солиқлардан озод этишга нисбатан носолиқ компонентлари мамлакатнинг ривожланиш жараёнида етакчи ўрин эгаллаганлигини ҳам таъкидлаб ўтдилар.

Ўзбекистон Республикаси Қонунчилигига мувофиқ экспорт қилувчи корхоналарга қуйидаги солиқ имтиёзлар ва афзалликлар тақдим этилади:

---

\* Ризаева Камола Равшановна - ўқитувчи, мустақил тадқиқотчи, Тошкент Давлат Шарқшунослик институти

- кўшимча қиймат солиғига;
- акциз солиғига;
- фойда солиғига;
- мулк солиғига.

Товарларни чет эл валютасида экспортга реализация қилиш (қимматбаҳо металллар бундан мустасно) оборотига ноль даражали ставка бўйича қўшилган қиймат солиғи солинади, яъни экспорт қилишга мўлжалланган товарлар ишлаб чиқариш жараёнида моддий манба учун қўшимча қиймат солиғидан озод қилинади.

Акциз тўланадиган товарларни уларнинг ишлаб чиқарувчилари томонидан экспортга реализация қилишга акциз солиғи солинмайди, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси томонидан белгиланадиган акциз тўланадиган товарларнинг айрим турлари бундан мустасно. Кейинчалик Ўзбекистон Республикасининг божхона ҳудудидан олиб чиқиб кетилиши шарти билан "божхона ҳудудида қайта ишлаш" божхона режимига жойлаштирилган товарлардан ишлаб чиқарилган қайта ишлаш маҳсули бўлган акциз тўланадиган товарларни топширишга акциз солиғи солинмайди.

Ўзбекистон Республикаси биринчи Президентининг 2000 йил 5 июндаги «Экспорт маҳсулоти ишлаб чиқарувчиларни рағбатлантириш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПФ–2613-сонли Фармонида кўра, экспорт қилувчи корхоналар (хом ашё товарларини сотиш бундан мустасно) учун фойда солиғи ва мулк солиғи ставкаси умумий сотиш ҳажмида ўзи ишлаб чиқарган ва эркин алмаштириладиган валютага сотилган товарлар экспортидаги улушига боғлиқ ҳолда қуйидагича камайтирилади:

- экспорт улуши 15 фоиздан 30 фоизгача миқдорда бўлганида — 30 фоизга;
- экспорт улуши 30 ва ундан кўпроқ фоиз бўлганида — 2 маротабага.

Микрофирмалар ва кичик корхоналар учун ягона солиқ тўлови ставкаси қуйидагича камайтирилади:

- умумий сотиш ҳажмида экспорт улуши 15 фоиздан 30 фоизгача бўлганида 30 фоизга;
- экспорт улуши 30 ва ундан кўпроқ бўлганида - 2 маротабага.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси биринчи Президентининг 1997 йил 10 октябрдаги «Товарлар (ишлар, хизматлар) экспортини рағбатлантиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПФ–1871-сонли Фармонида кўра, товар (иш, хизмат)ларнинг барча турларига экспорт божхона божлари ва специфик товарлардан ташқари бошқа товар (иш, хизмат)лар экспортини лицензиялаш бекор қилинган.

Товарларни экспорт қилишда тўланадиган божхона расмийлаштируви йиғимларининг амалдаги ставкасига қараганда ўртача 2 маротабага камайтирилган янги ставкалари тасдиқланган.

Шу билан бирга, Ўзбекистон Республикаси биринчи Президентининг 2011 йил 24 августдаги «Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни янада ривожлантириш учун қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПФ–4354-сонли Фармонида кўра, микрофирмалар ва кичик корхоналар ўзи ишлаб чиқарган товар (иш, хизмат)ларни экспорт қилишдан тушадиган валюта тушумининг 50 фоизини мажбурий сотишдан озод этилган.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 09.08.2005й. 189-сонли Қарорига мувофиқ хорижий мамлакатларга экспорт қилувчи Ўзбекистон Республикасининг хўжалик юритувчи субъектларига чет элда ташқи бозорлардаги маркетинг тадқиқотларини ва ишлаб чиқараётган маҳсулотларни реклама қилиш мақсадида савдо уйлари ва ваколатхоналар очиш рўхсат берилган.

Ўзбекистонда тадбиркорлик субъектларининг экспорт салоҳиятини янада кенгайтириш, уларга замонавий, чет эл бозорларида рақобатдош маҳсулот ишлаб чиқаришни кўпайтиришда ва уни экспортга чиқаришда зарур ҳуқуқий, молиявий ва ташкилий ёрдам кўрсатиш, мамлакатимизнинг экспорт қилувчи тадбиркорларини ташқи бозор конъюнктураси ўзгаришлари хавф-хатарларидан ишончли ҳимоя қилишни

таъминлаш мақсадида "Ўзтадбиркорэкспорт" ихтисослаштирилган ташқи савдо компанияси, "Ўзстандарт" агентлигининг маҳсулотларни экспорт қилишга кўмаклашиш бюроси, Ташқи иқтисодий фаолият миллий банки қошида Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларининг экспортини кўллаб-қувватлаш Жамғармаси ташкил этилди.

Шуни таъкидлаб ўтиш керакки, Корея Республикасида экспортга йўналтирилган ишлаб чиқаришни ривожлантиришда солиқ воситасида кўллаб-қувватлаш мамлакат иқтисодий ривожланишининг турли босқичларда давлат иқтисодий дастурлари билан ҳамоҳанг тарзда амалга оширилди. Корея Республикасида экспортга йўналтирилган ишлаб чиқаришни кўллаб-қувватлашда амалга оширилган солиқ сиёсати Ўзбекистон учун аҳамиятли ҳисобланади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Balassa, B. The Structure of Protection in Developing Countries, Johns Hopkins University Press, Baltimore. 1971. pp.22-37.
2. Филиппов В.И. Внешний рынок и экспортное производство в системе международных экономических отношений. – Киев, 1987. – 125 с.
3. Irene Trela and John Whalley (1992): "The Role of Tax Policy in Korea's Economic Growth". The Political Economy of Tax Reform, NBER-EASE Volume. University of Chicago Press. P.204 p. 187 - 210
4. Ўзбекистон Республикасининг Солиқ кодекси, 212-модда
5. Ўзбекистон Республикасининг Солиқ кодекси, 230-модда
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2000 йил 5 июндаги «Экспорт маҳсулоти ишлаб чиқарувчиларни рағбатлантириш борасидаги кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПФ–2613-сонли Фармони.
7. [http://www.lex.uz/pages/getpage.aspx?lact\\_id=1988186](http://www.lex.uz/pages/getpage.aspx?lact_id=1988186)
8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2011 йил 25 августдаги «Бюрократик тўсиқларни бартараф этиш ва тадбиркорлик фаолияти эркинлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПҚ–1604-сонли қарори.
9. <http://www.mfer.uz/uz/export/privileges-and-preferences/>

# ЎЗБЕКИСТОНДА ХИЗМАТ КЎРСАТИШ СОҲАСИНИ ДИВЕРСИФИКАЦИЯЛАШНИНГ АҲАМИЯТИ

Сайёра АЗИЗОВА , Диёра АЗИЗОВА\*

Инсонларнинг моддий ва маънавий ҳаётини яхшилашга, турмуш даражасини ошириш ва такомиллаштиришда хизмат кўрсатиш соҳаси муҳим аҳамиятга эгадир.

Хизматлар иқтисодиётда ҳар доим муҳим ўрин тутган. Айрим хизматларнинг роли ишлаб чиқариш, тақсимот жараёнларига, айирбошлаш ва такрор ишлаб чиқариш тизимини узилишларсиз таъминловчи моддий ишлаб чиқариш маҳсулотларини истеъмол қилиш соҳалари билан боғлиқдир. Бошқа хизматлар эса ишчи кучининг ривожланишини таъминлаш, таълим ва маданий-технологик даражани ошириш, соғлиқни мустаҳкамлаш ва меҳнат қобилиятини ривожлантириш, ҳордиқ чиқаришни таъминлаш билан боғлиқдир.

Хизматлар соҳаси иқтисодиётнинг тез ривожланувчи тармоқларидан бири бўлиб ҳисобланади. Хизматлар соҳаси савдо ва транспорт соҳасидан тортиб молиялаштириш, суғурта ва бошқа турдаги воситачиликларни ўз ичига қамраб олади.

Кейинги йиллар давомида хизматлар соҳасида ишловчилар сони маълум бир сабабларга кўра ўсиб бормоқда. Бу сабаблар қаторига ишлаб чиқаришдаги такомиллаштиришлар натижасида кўплаб товарларни кам ишчи кучи билан ишлаб чиқарилишини киритиш мумкин. Бу ҳолат кўплаб ишчи кучини ишлаб чиқариш соҳасидан озод қилди ва уларни турли хил хизматлар кўрсатиш соҳаларига ўтишига сабаб бўлди. Яна бир бошқа муҳим омиллардан бири бўлиб – технологик ривожланиш ҳисобланади. Бу технологик ривожланиш илгариги ўн йиллар давомида мавжуд бўлмаган компьютерларни қўллашга асосланган кўплаб хизматларнинг пайдо бўлишига сабаб бўлди.

**Хизматлар соҳаси** - ижтимоий ишлаб чиқариш тизимида функционал вазифаси аҳолига хизматлар ва маънавий неъматларни ишлаб чиқаришдан иборат бўлган тармоқлар, тармоқ бўғинлари ва фаолият турларининг мажмуасидир.

Инсонларнинг моддий ва маънавий ҳаёти даражасини оширишга, турмуш тарзини яхшилаш ва такомиллаштиришда хизматлар соҳаси муҳим аҳамиятга эгадир. Хизматлар соҳаси моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни тежайди, ишчининг бўш вақтини кўпайтиради, унинг меҳнатининг ижодий мазмунини оширади, иш вақтидан ташқаридаги нооқилона харажатларни қисқартиради, инсонлар ҳаётини янада шинам ҳамда ёқимли қилади ва шу орқали Ўзбекистон аҳолисининг барча ижтимоий гуруҳлари ва қатламларининг ҳаётини манфаатларини юзага чиқаради.

Хизматларни кўрсатишнинг давлат сектори соф ижтимоий неъмат бўлган хизматларни ишлаб чиқариш билан чекланмайди. Давлат хизмат кўрсатиш нормативлари ва бошқа хизматларни ишлаб чиқариш ва истеъмол қилиш бўйича тартибга солувчиларни ўрнатиш орқали хизматлар соҳасига фаол таъсир кўрсатади.

Шунингдек, хизмат кўрсатиш соҳаси моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни тежайди, инсоннинг бўш вақтини кўпайтиради, унинг меҳнатининг ижодий мазмунини оширади, иш вақтидан ташқаридаги оқилона бўлмаган харажатларни қисқартиради, инсонлар ҳаётини янада шинам ҳамда ёқимли қилади ва шу орқали аҳолининг барча ижтимоий гуруҳлари, қатламларининг ҳаётини манфаатларини юзага чиқаради.

Хизматларнинг қуйидаги гуруҳлари мавжуд:

- хонадон хизматлари шаклида бўлган қадимий хизмат тури шахсий хизматга киради ва диверсификациялашган бўлади (саргарошлар);

- соғлиқни сақлаш, маориф ва дам олиш (театр, спектакллар) соҳаларига таалуқли бўлган хизматлар;

---

\* Азизова Сайёра - Ўзбекистон Миллий университети «Иқтисодиёт назарияси» кафедраси ўқитувчиси  
Азизова Диёра - Олматор тиббиёт коллежи талабаси

- уй-жойларни фойдаланишга бериш, ушбу тоифага меҳмонхоналар ва ресторанларни ушлаб туриш бўйича фаолиятлар;

- алоқа воситалари (транспорт, почта ва телекоммуникацияларнинг ишлаши ва инфраструктураси);

- молиявий хизматлар (кредит, банклар, суғурта ташкилотлари томонидан таклиф этилаётган бошқа хизматлар);

- жамият ҳимоясини таъминловчи ва жамият аъзолари ўртасидаги муносабатларда тартибни сақлаш (мамлакат мудофааси, милиция, маҳаллий ва миллий даражадаги умумий бошқарув) умумий хизматларга киради; «давлат хизматларининг» ушбу ядросининг моҳияти шундан иборатки, давлат ҳукумати уларни ташкил этиши, бошқариши ва уларнинг фаолият кўрсатишини таъминлаши лозим.

Ўзбекистонда ҳозирги кунда хизмат кўрсатиш соҳасининг диверсификацияси янги пайдо бўлган хизматларнинг турлари, сони, бозор ҳамда истеъмолчилар эҳтиёжларига мослашиш бўйича муҳим аҳамиятга эга бўлмоқда.

Диверсификация – (лотинчадан *diversus*- ҳар хил ва *face*-қилмоқ, бажармоқ) – ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини ошириш, маҳсулот ва хизматларни сотиш бозорларини кенгайтириш мақсадида тармоқ ва корхоналар фаолият соҳаларини кенгайтириш, маҳсулот ва хизматлар ассортиментларини кўпайтириш. Диверсификация стратегияси – корхона фаолиятини мавжуд маҳсулотлар ва бозорлар турини кенгайтириш орқали ривожлантириш стратегиясидир. Диверсификация стратегияси корхоналарнинг ишлаб чиқариш ва тижорат фаолиятини ривожлантиришнинг энг етакчи замонавий тенденциялардан бири ҳисобланиб, у орқали корхоналарни бозор шароитида вужудга келадиган турли қалтисликларга бўлган рақобатбардошлигини оширади.

Жамиятда доимо янги хизматлар пайдо бўлмоқда ва уларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- янги турдаги ишбилармонлик (касбий) хизматлари - кўчмас мулк билан савдо қилиш, вақтинчалик эркин пулларни жойлаштириш, ахборот, маркетинг ва реклама хизматлари, бухгалтерия баланси ва ҳисоботларни тузиш;

- болаларни тарбиялаш ва ўқитиш бўйича хизматлар, хусусий боғчалар ва мактаблар;

- уй ҳайвонларига қараш бўйича хизматлар - ҳайвонларини даволаш, боқиш, сайр қилдириш ва вақтинчалик қараб туриш;

- жамиятда эҳтиёж мавжуд бўлган бошқа турли-туман хизматлар турлари.

Бир вақтнинг ўзида дунёда хизматларнинг диверсификацияси ҳам кузатилмоқда. Илгари ўз хусусиятлари билан ажралиб турган хизматлар битта компания миқёсида бирлашмоқдалар. Компания бир қатор хизматлар мажмуасини таклиф этиш орқали ўз рақобатбардошлигини ошириши ёки хизматларни диверсификациялаш орқали мумкин бўлган таваккалчиликларни камайитириши мумкин. Жумладан, банк, биржа ва воситачилик хизматлари ягона молиявий хизматлар мажмуасига бирлашмоқда.

Бугунги кунда мамлакатимизда хизмат кўрсатиш соҳаси иқтисодиётнинг мустақил соҳасига айланиб бормоқда. Бу ҳолат қўйидаги сабабларга кўра юзага келди: давлат молиялаштирилишининг камайиши, яъни мулк шаклини ўзгартириш жараёнларининг таъсири ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш натижасида аҳолига ва ташкилотларга пуллик хизматлар кўрсатишнинг ошиб бориши; кўплаб янги хизмат турларининг пайдо бўлиши (бухгалтерлик хизматлари, брокерлик хизматлари ва ҳ.к.); хизмат кўрсатиш корхоналари орасида рақобатнинг кучайиб боришидир.

Шунингдек, хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасининг жадал ривожланиши таъминланди. 2015 йилда хизматлар ҳажми 10,8 фоизга, чакана товар айланмаси 15 фоиздан зиёдга ўсди. Ялпи ички маҳсулотда хизматлар соҳаси улуши 2010 йилдаги 49 фоиз ўрнига 54,5 фоизга етди..

Иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш, иқтисодиёт соҳасида эркинлаштириш ва тадбиркорликни қўллаб-қувватлашга йўналтирилган ижтимоий-иқтисодий

устуворликларни босқичма-босқич амалга ошириш республикамизда хизмат кўрсатиш соҳасини юқори суръатларда ривожлантиришни таъминламоқда. Жумладан, 2016-2020 йилларда хизматлар соҳасини ривожлантириш дастурида кўзда тутилган чора-тадбирлар хизматлар соҳасининг ривожланишига имкон беради:

- хизматлар соҳасини ривожлантириш ҳисобига ялпи ижтимоий маҳсулотни кўпайтириш, унинг республика иқтисодиётидаги улушини 48,7 фоизга етказиш;

- 2020 йилга бориб кишлоқ жойларда хизматларни 1,8 бараварга ўстириш;

- Муҳандислик коммуникация, йўл-транспорт инфратузилмасини ривожлантириш, тармоқларда замонавий ахборот-коммуникация технологияларини жорий этиш ҳисобига хизматлар соҳасини, таркибий ўзгаришларини жадал ривожлантириш учун шарт-шароитлар яратиш;

- Рақобат муҳитини шакллантириш, кичик ва хусусий тадбиркорлик субъектларини ривожлантиришга кўмаклашиш;

- Турли инновация хизматларини, янги-алоқа воситаларини кенгайтириш;

- Аҳолининг телекоммуникация тармоқларидан фойдаланиш, техник имкониятларини таъминлаш, улар асосида сифатли хизматлар кўрсатиш, телефон алоқаси ва телевидениянинг рақамли тизимларига тўлиқ ўтиш, 2020 йилга бориб алоқа ва ахборотлаштиришнинг республика иқтисодиётидаги улушини 2,5 фоизгача етказиш;

- Энг янги электрон, тўлов технологияларини жорий этган ҳолда хизматларини ривожлантириш;

- Соғлиқни сақлаш соҳасида юқори технологияли хизматларни янада ривожлантириш.

**2016-2020 йилларда тижорат банклари томонидан хизмат кўрсатиш соҳасига ажратиладиган кредитларнинг ҳажми**

№	Худудларнинг номланиши	2016 йил		2017 йил		2018 йил		2019 йил		2020 йил		2020 й 2015 й.га н-н. ўсиш суъати
		млн. сўм	ўсиш суъати	млн. сўм	ўсиш суъати	млн. сўм	ўсиш суъати	млн. сўм	ўсиш суъати	млн. сўм	ўсиш суъати	
	Ўзбекистон Республикаси	1797180	110,0	1976898	110,0	2174588	110,0	2392047	110,0	2631251	110,0	1,6 марта
	Шу жумладан											
1	Қорақалпоғистон Республикаси	86216	110,0	94837	110,0	104321	110,0	114753	110,0	126229	110,0	1,6 марта
2	Андижон вилояти	88145	110,0	96960	110,0	106656	110,0	117321	110,0	129053	110,0	1,6 марта
3	Бухоро вилояти	77028	110,0	84730	110,0	93203	110,0	102524	110,0	112776	110,0	1,6 марта
4	Жиззах вилояти	50654	110,0	55720	110,0	61292	110,0	67421	110,0	74163	110,0	1,6 марта
5	Қашқадарё вилояти	130948	110,0	144043	110,0	158448	110,0	174292	110,0	191722	110,0	1,6 марта

6	Навоий вилояти	60479	110,0	66527	110,0	73180	110,0	80498	110,0	88547	110,0	1,6 марта
7	Наманган вилояти	67861	110,0	74647	110,0	82112	110,0	90323	110,0	99356	110,0	1,6 марта
8	Самарқанд вилояти	148783	110,0	163662	110,0	180028	110,0	198031	110,0	217834	110,0	1,6 марта
9	Сурхондарё вилояти	103876	110,0	114264	110,0	125690	110,0	138259	110,0	152085	110,0	1,6 марта
10	Сирдарё вилояти	36161	110,0	39778	110,0	43755	110,0	48131	110,0	52944	110,0	1,6 марта
11	Тошкент вилояти	106185	110,0	116804	110,0	128484	110,0	141333	110,0	155466	110,0	1,6 марта
12	Фарғона вилояти	109171	110,0	120083	110,0	132096	110,0	145306	110,0	159837	110,0	1,6 марта
13	Хоразм вилояти	58999	110,0	64898	110,0	71388	110,0	78527	110,0	86380	110,0	1,6 марта
14	Тошкент шаҳри	672673	110,0	739940	110,0	813934	110,0	895328	110,0	934861	110,0	1,6 марта

Тижорат банклари томонидан хизмат кўрсатиш соҳасига ажратиладиган кредитларнинг ҳажми Ўзбекистон Республикасида 2016 йилда 1797180 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 2631251 млн сўмни ташкил этиши кутиляпти. Шу жумладан, Қорақалпоғистон Респуликасида 2016 йилда 86216 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 126229 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Андижон вилоятида 2016 йилда 88145 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 129053 млн сўмни ташкил этиши мўлжалланмоқда. Бухоро вилоятида 2016 йилда 77028 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 112776 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Қашқадарё вилоятида 2016 йилда 130948 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 191722 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Шунингдек, Самарқанд вилоятида 2016 йилда 148783 млн. сўмни, ва 2020 йилга келиб 217834 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Сурхондарё вилоятида 2016 йилда 103876 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 152085 млн сўмни ташкил этиши мўлжалланмоқда. Тошкент вилоятида 2016 йилда 106185 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 155466 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Фарғона вилоятида 2016 йилда 109171 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 159837 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда. Шу жумладан, Тошкент шаҳрида 2016 йилда 672673 млн. сўмни ва 2020 йилга келиб 934861 млн сўмни ташкил этиши кутилмоқда.

Бугунги кунда, Ўзбекистонда ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётига ўтиш жараёни мамлакатимиз ижтимоий-иқтисодий таракқиётидаги жуда кўплаб омил ва хусусиятларни, жумладан, республикамизнинг геосиёсий ва геостратегик ҳолати; иқтисодий тизимни босқичма-босқич ислоҳ қилиш; давлатнинг фаол, белгиловчи роли; ислохотларга қадар даврдаги иқтисодиётнинг таркибий тузилишидаги номувофиқликлар; кучли ижтимоий сиёсат зарурлиги кабиларни эътиборга олган ҳолда амалга оширилмоқда. Шу билан бирга бозор механизмларининг самарали амал қилиши учун зарур бўлган барча шарт-шароитларни, шу жумладан, хизматлар соҳасининг тўлақонли фаолиятини таъминлаш давлатнинг асосий вазифаларидан бирига айланмоқда.

Хизматлар соҳасини ривожлантириш узоқ давом этувчи ва мураккаб жараён ҳисобланади. Айниқса, унинг таркибидаги тузилмаларни барпо этиш учун уларнинг иқтисодий табиатидан келиб чиққан ҳолда алоҳида ёндошув зарур бўлиб, бу борадаги

тадбирлар босқичма-босқич ва изчил равишда амалга ошириб борилиши лозим. Шунга кўра, республикамизнинг биринчи президенти И.А.Каримов, авваламбор, бозор шароитида хўжалик юритувчи субъектлар ўртасида ўзаро муносабатларни таъминлайдиган муҳит яратиш зарурлигини таъкидлаган ҳолда хизматлар бозорини яратиш биринчи даражали вазифалардан эканлигини кўрсатиб берди.

Хизматлар соҳасини ривожлантиришга қаратилган бу каби чора-тадбирларнинг кенг миқёсда амалга оширилиши маълум вақт ичида ушбу соҳа муассасалари фаолиятининг кенгайишига, иш самарадорлигининг ошишига ва пировард натижада иқтисодиётнинг барқарор ривожланиши орқали республикамиз аҳолиси моддий фаровонлигининг янада юксалишига имкон яратади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Президент Ислам Каримовнинг 2015 йилнинг асосий якунлари ва 2016 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси // 2016 йил 15 январь.
2. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг Қарори №55 26 февраль 2016 йил.

# СОЦИАЛ МЕНЕЖМЕНТДА ИННОВАЦИОН ТЕХНОЛОГИЯЛАР

Аълохон АЛИКАРИЕВА \*

Интеллектуал салоҳият, замонавий билимларга эга авлодгина халқимиз эришган мустақилликни асрай олади, маънавий ва иқтисодий тараққиётга муносиб ҳисса қўша олади. Бинобарин, “биз халқимизнинг дунёда ҳеч кимдан кам бўлмаслиги, фарзандларимизнинг биздан кўра кучли, билимли, доно ва албатта бахтли бўлиб яшаши учун бор куч ва имкониятларимизни сафарбар этаётган эканмиз, бу борада маънавий тарбия масаласи, ҳеч шубҳасиз, беқиёс аҳамият касб этади. Агар биз бу масалада хушёрлик ва сезгирлигимизни, қатъият ва масъулиятимизни йўқотсак, бу ўта муҳим ишни ўз холига, ўзибўларчиликка, ташлаб қўядиган бўлсак, муқаддас кадриятларимизга йўғрилган ва улардан озикланган маънавиятимиздан, тарихий хотирамиздан айрилиб, охир-оқибатда ўзимиз интилган умумбашарий тараққиёт йўлидан четга чиқиб қолишимиз мумкин”. Шу боис, таълим сифатининг алоҳида аҳамиятга эга эканлиги баҳс талаб қилмайди.

Глобализм шароитида давлатлараро мусобақа – конкуренция кучайиб бормоқда ва бу нарса ҳозирги жаҳон молиявий-иқтисодий кризиси даврида янада кучли тус олиши кутилмоқда. Ҳар қандай жамиятнинг турмуш даражаси ва фуқароларнинг ўртача умри шу давлат иқтисодиётига боғлиқ бўлиб қолмоқда. Иқтисодиётнинг тараққиёти эса шу жамиятнинг илмий ва маънавий салоҳиятига боғлиқ бўлиб қолмоқда.

Маълумки, 2011-2015 йилларда олий ўқув юр்தларини ривожлантириш дастури қабул қилинди. «Дастурдан кўзланган асосий мақсад – олий таълим муассасаларининг моддий-техник базасини янада мустаҳкамлаш, уларни замонавий ўқув, лаборатория ва илмий ускуналар билан жиҳозлаш, пировардида ўқув дастурларини такомиллаштириш, тобора кучайиб бораётган замон талабларига жавоб берадиган кадрларни тайёрлашда сифат жиҳатидан янгича ёндашувларни ҳаётга татбиқ этишдан иборатдир».

Ўзбекистон Республикасининг бош стратегик мақсади узоққа мўлжалланган социал-иқтисодий дастуримиздир. Бош стратегик мақсадимиз – озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон ҳаёт барпо этишдир. Бу мақсадга бозор иқтисодиётига асосланган эркин демократик жамият қуриш орқали эришиш мумкин. Шу мақсадда кўп йўналишли ислохотлар қизғин ва жадал тарзда олиб борилмоқда. Айтиш лозимки, ислохотлар йўналиши ичида энг устуворликка эга бўлгани тарбия ва таълим соҳасидир. Таълим тизимининг вазифалари ёшларда:

○ маънавий-ахлоқий тарбияни миллий кадриятларга боғланган ҳолда шакллантириш;

○ ўз касбига бўлган муносабатини акме даражага кўтариш;

○ жисмоний ва илмий салоҳиятни талаб даражасида шакллантириш;

○ миллий ғоя ва мафқурани сингдириш ва шу орқали меҳнатга, ўқишга ва садоқатли бўлишга қизиқиш уйғотиш;

○ дунёвий ва диний илмларни ўзаро ҳамоҳанг равишда шакллантириш; касбий ва ахлоқий салоҳиятни мужассамлаштириш;

○ Ватанга, миллатга муҳаббат ҳисси ва ғурурни тўла шакллантириш; ички ва ташқи таълим бозорини яратиш ва уни меҳнат бозори билан уйғунлаштиришда фаол иштирок этишини таъминлашдан иборат.

Мустақиллик давридан бошлаб миллий таълим давлат сиёсатининг устувор йўналишига айланди. Давлат бош ислохотчи сифатида таълим ва жамият тараққиёти муштараклигини ҳисобга олган ҳолда таълимга ижтимоий муаммо сифатида қараб маънавий-маърифий салоҳиятларни бош масала қилиб қўймоқда. Мазкур йўналишда давлат бош ислохотчи сифатида инновацион таълимга асос солинди. Бугунги кунда

\* Алиқриева Аълохон Нуриддиновна - с.ф.н., доц.в.б. Социология кафедраси, Ўзбекистон Миллий Университети

бунёдкорлик ғояси асосида жамиятимизнинг барча тармоқларида фаолият юритиш, умумжамият манфаати учун ўз ҳиссасини қўшиш давр талабига айланди. Таълим ва педагогик фаолиятда инновацион ёндашув бунёдкорликка, яратувчанликка интилишнинг асосини ташкил этади. Инновацион таълим на педагогик фаолият давлат ва жамият тараққиётига олиб келади. Илмий ёндашув билан айтганда, таълим – жамиятни ҳаракатга келтирувчи, тараққиётга йўналтирувчи, шахс ижтимоийлашувининг асосий ва бош кучидир.

Мамлакатимизнинг «Кадрлар тайёрлаш миллий Дастури»да таълим тизими олдида бажарилиши лозим бўлган жуда катта ҳажмдаги масалалар ўз ечимини кутмоқда. Жумладан, талаба ва профессор-ўқитувчиларнинг мустақил ва мустаҳкам билим олиши, олий мақомдаги кадрларни тайёрлаш ва малака оширишни замон талаби даражасида амалга ошириш, масофавий таълим тизими технологиясини тўла лойиҳасини тайёрлаш ва уни амалга ошириш, янги педагогик ва ахборот технологияларини ҳаётга тадбиқ қилиш ҳамда шулар ёрдамида таълимнинг сифатини ошириш, таълим бозорини ташкил этиш ва бошқалар.

Бугунги кунда энг асосий масала ёшлар ва умуман барча фуқаролар онгига миллий ғоя, маънавият ва истиқлол мафқурасини сингдирмоқдир. Шу орқали баркамол авлодни ҳар томонлама шаклланишига, уларда янгича тафаккур ва янгича дунёқарашни вужудга келтириш, ёш авлодни Ватанга садоқат, муҳаббат руҳида тарбиялаш, касбига муносабати, иймон-эътиқод даражаси, элим ва юртим деб яшашини назарда тутати. Ўтган ва ҳозирги давр тажрибаси шуни кўрсатадики, талаба ва ўқитувчида миллий ғоя асосида озодлик ва мустақиллик тафаккурининг, тарбия ва таълимнинг миллийлик ва миллий қадриятлар замирида янги ахборот ва педагогик технологияларни ҳамда социал-иқтисодий бошқарув механизмларини қўллаш таълим сифатини ошириш ва таълим бозорини замон талаби даражасида шакллантиришда катта самара беради.

Таълим сифатини доимо ошириб бориш унга инновацион жараён сифатида қарашни на уни янги замон талаблари асосида бошқаришни талаб этади. Таълимдаги инновация қуйидагиларни назарда тутати:

- замонга янгича ёндашув асосида янги технологиялар ва лойиҳалар яратиш ва улар ёрдамида ўқув режа-дастурларнинг янги, мос турларини яратиш;
- назарияни амалиёт билан амалийни эса ишлаб чиқариш билан боғлаш;
- ўқув-услубий материаллар базасини мустаҳкамлаш;
- таълим шаронглариининг социал ва иқтисодий асосларини кучайтириш;
- профессор-ўқитувчиларга маънавий ва моддий рағбатлантиришни доимо ошириб бориш; таълим объектларини техник базасини, ўқув базасини замонга мос равишда кучайтириш ва ҳ.к.

Ҳозирги замон таълим технологиясини таълим жараёнига қўллаш ўқитилаётган курснинг муаммолари бўйича дарслардаги ҳолатни моделлаштириш, масалан, кейс-стади интерактив усулларини қўллаш профессор-ўқитувчилар ижодий салоҳиятини ва яратувчиликни шакллантиради. Шунингдек, таълим тизими гендер тенгликка эришиш ва айниқса, олий таълимда гендер балансини яхшилаш ҳам таълим сифатини кўтаришга олиб келади. Таълим сифатини кўтаришда, уни ривожлантиришда глобал шерикчиликни ривожлантириш ҳам катта аҳамият касб этади. Бунда ўзаро бирдамлик ва ҳамкорликни уюштириш ва мингйиллик мақсадларини амалга оширишда талаба ва ўқитувчиларни жалб қилиш улар фаолиятига ижобий таъсир кўрсатади. Таълим сифатини оширишнинг яна бир йўли – дарс жараёнида янги педагогик технологияга оид бўлган фаол мулоқот шаклларнинг энг унумли турлари, яъни маърузаларни фаол усулда ўтказиш, давра суҳбатлари ўтказиш, турли хил баҳс-мунозараларни ташкил қилиш ва ўтказишдан иборат ишларни бажаришдир.

Интерфаол усулларнинг қайси бирини қўллашдан қатъий назар энг аввало ўқитувчи ўз предмети-соҳаси бўйича мавзуларни тўла-тўқис моҳиятини очиб берувчи ўз маърузасига ҳам асосий эътиборини қаратиши – биринчи галдаги масаладир. Муҳими, ўқитувчининг маърузаси илмий асосда талабаларга тушунтирилиши ва қизиқарли бўлиши лозим. Дарс

вақтида монотонликдан озод бўлиш ва мавзуга талабалар диққатини ва иштирокини таъминлаш зарур. Таълим сифати ва ўқитувчилар малакасини оширишнинг яна фаол асосий йўлларида бири жараёни оптималлаштиришдан иборат. Бунда ҳар бир педагогик жараён чуқур ўрганилади ва уни амалга оширувчи математик дастурлар яратилади.

Дунёдаги эволюцион ўзгаришлар ва ҳозирги кундаги илмий-техника ва ижтимоий тараққиёт инсон олдиға янги муаммоларни қўймоқда. Бир томондан инсон учун янги техника, технологиялар пайдо бўлиб, уни кўп қўл ишларидан қутқарган бўлса, иккинчи томондан, мураккаб техника ва технология янги талабларни қўймоқда. Буларға инсонларнинг салоҳияти, турмуш сифатини ошириб бориш ва маънавий-ахлоқий тарбияни кучайтириш, экология муаммолари ҳамда глобал шароитда давлатлараро ҳамкорликни кучайтириш ва бошқалар киради.

Таълим тизимини янги сифат даражасига кўтаришда «ўқувчи- ота-она, педагог-иш берувчилар»нинг манфаатларини мувофиқлаштиришни талаб этади. Шундай экан, олий таълим тизими ислоҳоти жамоатчилик фикрини ҳар тарафлама ўрганиш ва бошқарувнинг барча бўғинларида социологик мониторинг назорат ахборотларидан кенг равишда фойдаланишни тақозо қилади.

Мониторинг жамиятни ва педагогик жараёнларни ахборотлаштириш орқали бажарилади. Бугун индустриал жамият ўрнини ахборотлаш жамияти эгалламоқда. Жамиятни ахборотлаш – бу жуда катта социал жараён бўлиб, у ҳозирги замон микропроцессор ва ҳисоблаш техникаси, мажмуавий ахборотлар базасини яратиш ҳамда ҳар хил ахборотлар алмашиш воситаси, математик усул асосида моделлаштириш, математик дастурлаш – алгоритмлаш орқали бажарилади. Таълим тизими ҳам юқоридаги комплекс технологиялар орқали ахборотлаштирилади.

Таълим тизими ахборотлаш орқали бугунги кунда масофавий ўқитишни ҳам йўлга қўйиш мумкин. Бундай усул мутахассислар малакасини ошириш, уларни қайта тайёрлаш учун жуда қулайдир. Ҳозир ахборотлаш техникаси ва технологияси орқали ҳар қандай педагогик жараёни автоматлаштириш, кичик ёки катта масофада мумкин бўлади ва унинг оқибатида таълим сифати доимо ортиб бораверади, инсон вақти тежалиб боради, катта ҳажмдаги маблағлар ҳам сарф бўлмасдан, ўқиш ва ўқитишдаги ҳалоллик ҳам таъминланади. Масофадан туриб ўқитиш билим олиш ва ўқитишда ишонч ва ҳалолликни таъминлайди. Чунки бунда экспертларнинг доимий кузатуви ва мониторинг назорат тизими тўхтовсиз фаолият кўрсатиб туради.

Тарбия ва таълим ишлари, жамият ва давлат тарққиёти учун энг катта ва мураккаб бўлганлиги учун унга бир бутун тизим сифатида қараш билан бирға ижтимоий-гуманитар фанларни ўқитишнинг энг самарали йўллари топиш, таълимнинг бошқарув механизмларини яратиш ва ислоҳотларни кадрлар тайёрлашнинг миллий Дастури доирасида ҳар йилги режани илмий асосланган ҳолда тузиб шошмасдан амалга оширишни тақозо этади. Бизнингча, ижтимоий-гуманитар фанлардаги назарий ва амалий билим, илмий ғоя ва мафкурамиз билан ҳамоҳанг бўлиши, интеграллашувини таъминлаши зарур.

«Мамлакатимизда таълим тизимини ислоҳ қилиш дастурини жорий этиш бўйича амалга оширилган ва амалга оширилаётган барча ишлар биринчи навбатда Ўзбекистоннинг узок муддатли манфаатларига, унинг ҳозирги анча мураккаб ривожланиш босқичининг мавжуд ҳолати ва хусусиятларига жавоб беради».

Бугунги кунда маънавий-ижтимоий йўналтирилган иқтисодий мустаҳкам ва иш берувчилар билан чамбарчас боғланган бошқарув орқали таълим тизимини яратиш ва уни доимо такомиллаштириб турувчи автоматик моделини ишлаб чиқиш ва амалда жорий этиш тақозо этилади. Таълим-тарбия – ижтимоий объект ва жараёндир. Бас шундай экан, унинг социал бошқарув аппаратини ва механизмларини яратиш муҳимдир. Ҳар бир таълим даргоҳида социолог гуруҳлари, лаборатория ва марказлар ташкил этиш бугунги куннинг долзарб масаласидир.

## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Каримов И.А. Баркамол авлод орзуси. – Тошкент: Шарқ, 1999. – Б.58.
2. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз Ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат килади: 2010 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2011 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларга бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2011. – 48 б.
3. Каримов И.А. «Юксак билимли ва интеллектуал ривожланган авлодни тарбиялаш – мамлакатни барқарор тараққий эттириш ва модернизация қилишнинг энг муҳим шarti» мавзусидаги халқаро конференциянинг очилиш маросимидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2012. (<http://press-service.uz>. маълумоти).

# ESSENCE AND STRUCTURE OF AGRICULTURE, ITS DEVELOPMENT IN TERMS OF WORLD FINANCIAL INDUSTRIAL CRISIS

Akmal DURMANOV, Muxlisa RAKHMATOVA\*

Agricultural complex – is a set of branches and services technologically connected with the goal of production, collection, processing, warehousing and delivering of agriculture products to consumers. Agricultural complex of the country contains agriculture equipment producers for its sectors (agriculture machines producing factories, mixed fodder factories, mineral fertilizer factories and others), producers of agriculture products (cotton factories, crop processing factories, milk and meat processing factories, wool factories, silk processing factories and others), branches and services delivering finished goods to consumers. Also, production and social infrastructure involved in this processes are included to this complex.

Agricultural complex is divided into four branches not denying its classification in scientific works. They are followings:

**First branch.** Agriculture equipment producers for its production sectors. This branch includes machinery companies producing machines, tractors, combines and equipments; chemical companies producing mineral fertilizers and chemicals; mixed fodder producing companies for livestock; special companies producing drugs for agriculture and livestock.

**Second branch.** Agriculture itself. It's the main containment of the complex, where the other branches are building around. Agriculture is divided into plants and livestock. Besides these, this branch includes silk-weaving, bee-keeping, forestry (natural food and herbs) and fishing.

**Third branch.** This is the set of structures producing, processing and delivering agriculture products to consumers. This branch includes warehousing and selling companies, involved in storage and retailing of production of food industry companies, cotton plants, milk and meat processing factories, juice factories, creamery factories, wool factories, silk processing factories.

**Fourth branch.** This is the infrastructure of the agricultural complex. It is very complicated and some of them go with production and social infrastructure. Despite this fact, it must be classified in order to analyze and make a decision. The infrastructure itself is divided into two parts: first part is the production infrastructure and the second part is the social infrastructure.

These are the main tasks of the agricultural complex of the Republic of Uzbekistan:

○ Increasing of amount and assortment of production. It requires huge amount of work. This process must meet medical and economic requirements. Especially livestock production must be increased. Crop production must be increased to 10-12 tons, milk and meat production - at least twice, egg production - at least three times. Food provision problem is solved in the country but food production is still a problem from social-economic viewpoint. Physiological norms note that the energy consumption from different sources are different. Nowadays, consumers obtain energy from bread and bread products, potato, carbohydrate and fruits. Human body needs balanced food for its activity. Food consumption per individual norm is implemented in our republic. But there are serious problems in this issue. Especially high demand in livestock, beekeeping and fishing is not provided yet. That's why effective usage of land, water, labour and other resources, increasing of agriculture production amount and assortment through the implementation of new technologies, scientific accomplishments is very actual. It's very obvious when almost 2 billions of people in the world live in poverty, have malnutrition and drinking water problems. Also population in the Republic of Uzbekistan is increasing. According to the calculations population will exceed 46 million in 2030.

---

\* Durmanov Akmal Shaemardanovich - senior lecturer of the Department "Management in the water sector", Tashkent Institute of irrigation and melioration (TIIM)  
Rakhmatova Muxlisa Abduganievna – student, Tashkent Institute of irrigation and melioration (TIIM)

○ Reducing the cost of production. It is the requirement of market economy. The product must be of high quality and cheap. The cost of the product must be lower than the price fixed in the market according to the demand and supply. Low cost of products solves the social problems in some way. It helps to make more profit for production companies and enhancement of population to buy products, improve living standards of population. It helps to develop a country's economy.

Price policy in terms of market economy has tightened the economic abilities of agricultural companies. Prices for industrial production such as minerals, fuel, machines, spare parts are set up by open market economy risen to 1400 times for the 14 years (1991-2005). Prices for main production of agriculture such as cotton and wheat risen only 24-50 times. This way of price formation (disbalance of price parity) tightens the economic abilities of agricultural companies and this causes some problems for the whole agricultural complex. Nowadays agricultural complex aimed to lower the cost of production.

○ Labour efficiency in agricultural complex branches. High labour efficiency has many positive consequences. High labour efficiency provides low cost of production, service and works, saves material resources, allows the release of labour resources from agriculture and direct them to other work, where high qualification and knowledge is required. As a result, the quality of labour resources increases. This is the main wealth of the country.

Comparing to developed countries, our country has a big potential of labour efficiency. For example, each worker in developed countries such as USA, Germany and Holland produce products for 90-110 citizen of the country. In our country this indicator is 9-12. In developed countries the most labour resources are involved in branches serving agricultural complex and processing agricultural production. Taking into account the labour efficiency in agricultural complex the difference is lower than the fact. But the difference between labour efficiency in agricultural complex in developed countries and in Uzbekistan is still very high. In terms of market economy high labour efficiency is the necessary factor. The market economy is focused on winning competition and gradual development through labour efficiency.

○ Maintaining respective development of every branch of agricultural complex. This task has a very big scientific and practical importance. Nowadays the level of development of the first branch – agriculture equipment producing companies itself and the level of development of machines and equipments in use are also lower than required. As a result, the main part of machines and equipments (tractors, combines, vehicles) used in agriculture are imported. Our country has all conditions to produce necessary machines, equipments and mechanisms for agricultural complex. That is why national economy is focused on development this branch.

Agriculture production loss depends on collection, processing, production, warehousing and delivering processes of agriculture products. Most of the losses in agricultural complex are made in these branches. This is not permissible with lack of resources, time and money. Especially collection, processing, production, warehousing and delivering companies are not able to cover total harvest of tomato, grapes and apple at time. Sometimes existing capacity is not totally used and this makes of losses for the economy of the country. For example, meat processing companies work at the average 5-18% of its total capacity. This causes running down the production efficiency in this branch and standing idle of the existing powers, resources.

Even though respective development of every branch of agricultural complex is complicated, it must be payed attention and done. This is one of the main economic policy issues.

○ Deepening market relations, encouraging production export, learning and implementing foreign experience, improving the level of knowledge and qualification, living standards of labour resources is also one of the main tasks of the agricultural complex.

#### **Literature**

1. Adaptation to climate change in order to protect human health. Access: <http://www.who.int/globalchange/projects/adaptation/ru/index.html>
2. Calculated on the basis of the State Statistics Committee data The Republic of Uzbekistan.- Access: <http://www.stat.uz>

3. World Bank. Europe and Central Asia. Agriculture and Rural Development Program Snapshot. March 2012. P. 38.
4. The most important provisions implementing the food program in Uzbekistan: conference materials. - T., Uzbekistan, 2014. - S. 22.

# RISK MANAGEMENT – AS A FACTOR OF IMPROVEMENT OF CORPORATE MANAGEMENT

Khojakbar KARIMOV\*

At the present time, under the conditions of volatility of global financial markets, the economy of Uzbekistan shows stable growth, which is the result of purposefully gradual reforms undertaken by the Government of the Republic of Uzbekistan.

Since gaining independence, the country began the structural - institutional transformation of the business environment and gave the maximum condition for the recovery of the financial business activities of corporate structures.

As a result, every year the investment climate is improving in Uzbekistan for foreign investors, proof of which are the rankings of international financial institutions (IFC) and the World Bank Group.[1] According to the ratings, Uzbekistan, in terms of a favorable business environment over the last year rose by 8 positions and took 141st place. According to the indicator "Getting credit" achieved even greater growth - by 26 positions higher than last year.

It must be emphasized that an important factor in the growth of ratings is gained by the experience of Central Bank of the Republic of Uzbekistan on the exchange of credit information and maintaining collateralized transactions.

Overall, the assessments of World Bank Group and the International Financial Corporation can be considered as recognition of formed favorable business environment and business conditions in Uzbekistan.

However, in the corporate governance structures some of the past elements are preserved as a management stereotype like financial departments, which differs significantly from foreign practices which do not comply with modern standards of corporate governance.

The adoption of the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. PD-4720 "Measures for the introduction of modern methods of corporate governance in joint stock companies",[2] which led to radical change to the principles and approaches to corporate governance by giving truly market-driven characteristics and considering world standards in corporate management.

The globalization of the world economy, increased competition and ongoing financial crisis in global markets especially in countries that are major trading partners which our domestic exporters make local businesses to implement deeper and more thorough analysis of the financial activities, profitability and foreign partners, and assessing financial risks that may arise during trading activities.

However, nowadays the local joint-stock companies have not developed a complicated structure of financial departments which takes into account the structure of all possible risks which may arise during business activities. In other words, financial department is responsible for all financial activities joint stock companies, and in the worst case, current responsibility falls on the accounting department, where risks are calculated only formally. As a consequence, the national companies are often faced with huge financial risks or often calls audit firms for assessing risks, which leads to additional costs.

As we know risk management and prediction is a difficult task for the financiers even in prosperous economic situations. Thus in many foreign companies risk management departments are available which employs highly qualified staff in risk management in order to reduce the arising financial risks. These workers carry out a thorough analysis of the external and internal factors.[2] In this case, the effective management and financial risk prediction depends on the skills of risk managers, in which the important role played by the methods and tools of risk management. As we know, the joint-stock companies mainly face liquidity risk, interest rate risk,

---

\* Karimov Khojakbar - Lead specialist, Institute of forecasting and macroeconomic research under the Cabinet of Ministers of The Republic of Uzbekistan

currency risk and credit risk. As history shows [3], not analyzing financial risks in a timely basis can bring about heavy losses especially during financial crisis, or in the worst case scenario bankruptcy. In many foreign companies [4] there are departments called Asset Liability Management (ALM) that specialize in reducing the level of risks which are mentioned above. The function of this department covers both prudential component (management of all possible risks and control) and the role of optimization (management of financial expenses).

Thus, on the basis of foreign experience we can say that the financial risks are the main threats to the stability of each company and it is necessary to develop a methodology for the introduction of special departments in the management of financial risks. Taking into account the lack of staff which specializes in risk management the financial departments of Joint Stock Companies it is offered to retrain or launching certain specialized modules or faculties in state financial and economic institutions and organizations. Based on international practice to prevent the risk in corporate governance, as well as stressing the difficulty to identify risks in the financial department of risk management we recommend the following steps of forming a risk - strategy:

1. Risk identification, determination of its maximum-possible loss;
2. Definition of tools in the management of identified risks;
3. Creation of strategy designed to minimize the potential risks;
4. Evaluation of the results achieved and adjusting risk - strategy.

In conclusion, it must be emphasized that the study of risk management in corporate governance and the adoption of a decision based on the risk strategy can help reduce risk and ultimately improve corporate governance.

### **References**

1. Collection of legislation of the Republic of Uzbekistan. May 4,2015
2. Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency 13<sup>th</sup> Edition by World Bank.
3. Hutton, R. Bruce. The Role of Sustainable Development in Risk Assessment and Management for Multinational Corporations. *Multinational Business Review* (St. Louis University). Spring2007, Vol. 15 Issue 1, p89-111. 23p.
4. Mihaela, HERCIU. Claudia, OGREAN. Financial risks - a case study for automotive industry. *Studies in Business & Economics*. Dec2013, Vol. 8 Issue 3, p50-55. 6p.

# МАМЛАКАТИМИЗДА ТАДБИРКОРЛИК РИВОЖИНИНГ ҲОЗИРГИ ҲОЛАТИ ТАҲЛИЛИ

Меҳри ВОХИДОВА \*

Жаҳон иқтисодий амалиётида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик мамлакатларнинг иқтисодиётида салмоқли ўрин эгаллайди. Жумладан, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг ялпи ички маҳсулотигадаги ҳиссаси Европа Иттифоқи мамлакатларида 63,0-67,0 %, Италияда – 57,0-60,0 %, Буюк Британияда – 50,0-53,0 %, АҚШда – 50,0-52,0 %, Ўзбекистонда -56-60 % га тенгдир.[2]

Ривожланган хорижий мамлакатларда тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш махсус ташкилотлар ёрдамида амалга оширилади. Масалан, Францияда Молия, иқтисодиёт ва саноат вазирлиги қошида “Кичик ва ўрта бизнес” Департаменти ташкил этилган бўлиб, унинг фаолиятини юритиш жараёнида “Кичик ва ўрта бизнес банк”и кўмаклашади, АҚШда Small Business Administration (Кичик бизнес маъмурияти), Исроилда кичик ва ўрта бизнес фаолияти кичик ва ўрта бизнес Бошқармаси томонидан тадбиркорлик субъектларига ташкилий, ҳуқуқий ва молиявий ёрдам берилади.

Мамлакатимизда ҳам тадбиркорликни иқтисодий-молиявий, ташкилий –ҳуқуқий қўллаб-қувватлаш мақсадида жуда кўп ишлар амалга оширилди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 15 майда “Хусусий мулк, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ишончли ҳимоя қилишни таъминлаш, уларни жадал ривожлантириш йўлидаги тўсиқларни бартараф этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4725-сонли фармонига[5] мувофиқ Республика иқтисодиётида хусусий мулкнинг ўрни ва ролини тубдан ошириш, хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш йўлидаги тўсиқ ва чекловларни бартараф этиш, иқтисодиётда давлат иштирокини камайтириш, ялпи ички маҳсулотда хусусий мулк, жумладан, чет эл капитали иштирокидаги улушини изчил ошириш мақсадида:

хусусий мулкни ҳимоя қилиш кафолатини кучайтириш, тадбиркорлик фаолиятини тартибга соладиган маъмурий ва жинойт қонунчилигини либераллаштириш жараёнини давом эттирилмоқда;

барча турдаги рўйхатдан ўтказиш, рухсат бериш ва лицензиялаш, шунингдек, ташқи иқтисодий фаолиятни амалга ошириш билан боғлиқ тартиб-таомилларни янада соддалаштирилди;

хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликни жадал ривожлантириш учун зарур шарт-шароит ва имкониятлар яратиш, уларнинг моддий ва кредит ресурсларидан фойдаланишини кенгайтириш, бизнес муҳитни яхшилади.

Мамлакатимизда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларини ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш йўли билан замонавий, диверсификацияланган ва рақобатбардош иқтисодиётни шакллантириш юзасидан кўрилаётган чора-тадбирлар иқтисодий ўсишнинг барқарор юқори суръатлари сақланишини таъминламоқда. Тадбиркорлик субъектларининг ташқи таъсирларга ва рақобат курашига дош бериб фаолиятини давом эттиришида республика тадбиркорлар ва ишбилармонлар палатаси бўлмиш Ўзбекистон савдо-саноат палатасининг ўрни беқиёс.

Ўзбекистон Республикаси Президенти И. Каримов томонидан 2004 йил 7 июл “Ўзбекистон савдо-саноат палатасини ташкил этиш тўғрисида”ги ПФ-3453-сонли Фармони қабул қилинди. Фармонда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 1996 йил 12 мартдаги “Ўзбекистон Товар ишлаб чиқарувчилар ва тадбиркорлар палатасини ташкил этиш тўғрисида”ги ПФ-1407-сонли фармони ўз кучини йўқотган деб ҳисобланиб, Ўзбекистон савдо-саноат палатасини ташкил этиш тўғрисидаги фармони қабул қилинди. Фармонда

\* Вохидова Меҳри Хасановна - Жаҳон иқтисодиёти ва дипломатия университети ,катта илмий ходим-изланувчиси, Ўзбекистон Савдо-саноат палатаси стажёр.

хусусий тадбиркорликни янада ривожлантириш, бизнес-муҳитни такомиллаштириш, республика тадбиркорларининг хорижий шериклар билан ишбилармонлик алоқаларини мустаҳкамлаш, маҳаллий товарлар ва хизматларни ташқи бозорларга олиб чиқиш, тайёр рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқарилишини таъминлаш учун янги корхоналарни ташкил этиш, мавжуд ишлаб чиқаришларни техник қайта жиҳозлаш ва замонавийлаштириш учун республикага чет эл сармоясини кенг жалб этиш кўзда тутилган.

Тадбиркорлик субъектларининг рўйхатдан ўтишидан тортиб уларнинг ривожланишигача бўлган даврдаги фаолиятида савдо-саноат палатасининг ўрни катта. Жумладан, Ўзбекистон савдо-саноат палатаси фаолиятининг асосий вазифалари ва йўналишлари республикада тадбиркорликнинг, энг аввало, кичик ва хусусий бизнеснинг жадал ривожланишига, ҳақиқий мулкдорларнинг кенг қатлами шаклланишига, хусусий секторнинг мамлакатимиз иқтисодий ҳаётидаги роли ва аҳамиятини тубдан оширишга кўмаклашиш; республика тадбиркорларига хорижий шериклар ва сармоядорлар билан ишбилармонлик алоқаларини кенгайтиришда, мамлакатимиз тадбиркорлари томонидан ишлаб чиқарилган экспорт маҳсулотларини ташқи бозорларга олиб чиқишда, шунингдек, қўшма корхоналар ташкил этиш, энг аввало, кичик ва хусусий корхоналарни техник жиҳозлаш ва қайта жиҳозлаш учун республикага тўғридан-тўғри хорижий сармояларни жалб қилишда ёрдам бериш, хорижий мамлакатларнинг савдо-саноат палаталари ва тадбиркорларнинг жамоат бирлашмалари билан ҳамкорликни йўлга қўйиш ва ривожлантиришда муҳим рол ўйнамоқда.

#### 1-жадвал

#### Кичик тадбиркорлик субъектларининг иқтисодиёт тармоқлари бўйича сони(деҳқон ва фермер хўжаликлари инобатга олинмаган)[2]

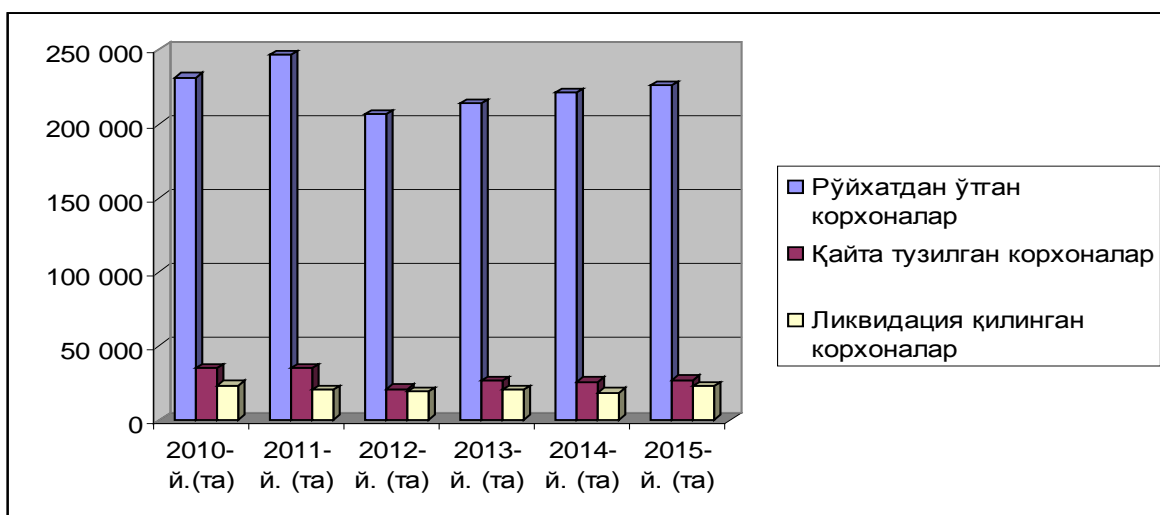
дона

Йўналиш	2010 й.	2011 й.	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.
Рўйхатдан ўтган корхоналар	231 717	246 441	206 589	213 643	221 140	225 998
Қайта тузилган корхоналар	35 050	35 036	21 078	26 334	26 037	26 896
Ликвидация қилинган корхоналар	23 187	20 432	19 260	20 342	18 740	22 646

Таҳлиллар натижаси шуни кўрсатадики, 2014-2015 йиллар давомида рўйхатдан ўтган корхоналарнинг 8-10%игина тугатилган, ривожланган мамлакатлар билан солиштирганда бу кўрсаткич 5 баробарга камдир. Савдо-саноат палатаси томонидан амалга оширилаётган ташкилий, ҳуқуқий ишлар натижасида тадбиркорлик субъектларининг рақобатбардошлиги ортиб бормоқда.

Юкоридаги жадвал бизга 2010-2015 йилларда тадбиркорлик субъектларининг рўйхатдан ўтган, қайта тузилган ва тугатилган сонларини кўрсатади.

Рўйхатдан ўтган кичик корхоналар 2010 йилда 231 717 тани ташкил этган бўлса, 2015 йилга келиб бу кўрсаткич 225 998 тани ташкил этган. Тугатилган корхоналар эса 2010 йилда 23 187 та бўлган бўлса, 2015 йилда 22 646 тани ташкил этган.



2-жадвал

**Иктисодиёт тармоклари буйича руйхатдан ўтган юридик шахслар сони [2]**

дона

Иктисодиёт тармоклари	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.
<b>Жами</b>	301 613	266 397	273 627	278 452
<i>шу жумладан тармоқлар</i>				
Саноат	40 769	44 337	47 425	48 886
Қурилиш	22 072	22 904	24 373	25 048
Қишлоқ, ва ўрмон хўжалиги	64 124	22 632	22 596	22 559
Транспорт ва алоқа	10 231	10 435	11 008	11 661
Бошқа ишлаб чиқариш тармоқлари	21 573	22 436	22 664	23 674
Савдо ва умумий овқатланиш	75 566	75 467	76 959	76 578
Маиший хизматнинг ноишлаб чиқариш тури	4 034	3 939	3 859	4 346
Соғлиқни сақлаш, жисмоний тарбия, ижтимоий таъминот	10 701	11 094	11 111	11 616
Таълим, маданият, фан ва илмий хизмат кўрсатиш	21 541	21 637	21 868	21 970
Бошқа ноишлаб чиқариш тармоқлари	31 002	31 516	31 764	32 114

2-жадвални таҳлил қиладиган бўлсак, куйидаги хулосаларга эга бўламиз:

- Иктисодиёт тармоклари буйича руйхатдан ўтган юридик шахсларларнинг асосий қисми, яъни 27.5% и савдо ва умумий овқатланиш ҳиссасига тўғри келади;
- шунингдек, қишлоқ ва ўрмон хўжаликларининг 2015-йилда 2012-йилга нисбатан деярли 3 баробарга қисқарганининг гувоҳи бўламиз;
- сўнгги уч йил давомида тугатилаётган корхоналар орасида саноат-ишлаб чиқаришга ва қурилишга ихтисослашган корхоналар асосий ўринни эгаллаши кузатилади (бунинг асосий сабаби бозор талабининг ва рақобатчи позициясининг яхши ўрганилмаганлиги);

- иқтисодиёт тармоқлари бўйича таҳлил қилинганда сўнгги беш йил давомида рўйхатдан ўтган кичик корхоналар орасида саноат ва қурилишга ихтисослашган корхоналар асосий ўринни эгаллаган;
- Саноат корхоналарининг йилдан-йилга ЙИМ даги ҳам, иқтисодиёт тармоқларидаги ҳам улуши ошиб бораётгани қувонарли ҳол. Жумладан озиқ-овқат ва енгил саноат корхоналари сонининг ошиб бориши экспортга йўналтирилган маҳсулотлар сонининг ҳам кўпайишида муҳим рол ўйнамоқда.

Қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантириш, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш ҳамда янада рағбатлантириш борасида амалга оширилаётган чора-тадбирлар жорий йилнинг биринчи ярмида 16,4 мингдан ортиқ янги кичик бизнес субъектлари, уларнинг асосий қисмини саноат ва қурилиш соҳасида (31,4 фоиз) ташкил қилиш, ялпи ички маҳсулотда кичик бизнес улушини 2015 йилнинг биринчи ярмидаги 44,7 фоиздан 46 фоизга, саноатда 35,5 фоиздан 41,9 фоизга, инвестицияларда 33,5 фоиздан 37,7 фоизга, бандликда 77,3 фоиздан 77,7 фоизга ошириш имконини берди.

### 3-жадвал

#### Мулкчилик шакли бўйича рўйхатдан ўтган юридик шахслар(фермер ва деҳқон хўжаликларисиз)

(бирлик)

№	Худудлар	2013 й.		2014 й.		2015 й.	
		Давлат	Нодавлат	Давлат	Нодавлат	Давлат	Нодавлат
1	Республика бўйича жами	39 530	226 867	39 385	234 242	39 082	239 370
	<i>Худудлар:</i>						
2	Қорақалпоғистон Республикаси	2 486	10 691	2 465	11 136	2 401	11 195
3	Андижон вилояти	3 378	22 175	3 338	23 551	3 318	24 715
4	Бухоро вилояти	2 490	12 232	2 420	12 773	2 401	12 925
5	Жиззах вилояти	1 835	8 618	1 851	9 033	1 853	9 609
6	Қашқадарё вилояти	3 321	20 971	3 325	17 975	3 280	16 373
7	Навоий вилояти	1 471	6 994	1 477	7 179	1 470	7 468
8	Наманган вилояти	3 061	15 182	3 055	15 836	2 986	16 455
9	Самарқанд вилояти	4 464	14 592	4 406	15 566	4 380	15 856
10	Сурхондарё вилояти	2 938	11 299	2 937	11 893	2 901	10 783
11	Сирдарё вилояти	1 472	7 229	1 437	7 549	1 422	7 805
12	Тошкент вилояти	3 648	21 377	3 682	23 105	3 680	24 462
13	Фарғона вилояти	3 908	19 261	3 901	19 234	3 879	20 010
14	Хоразм вилояти	2 161	10 908	2 209	11 304	2 247	11 264
15	Тошкент шаҳри	2 897	45 338	2 882	48 108	2 864	50 450

- Юқоридаги жадвал орқали эса мулкчилик шакли бўйича рўйхатдан ўтган юридик шахсларнинг вилоятлар кесими бўйича кўришимиз мумкин. 2015 йилда 2013 йилга нибатан республика бўйича нодавлат юридик шахслар 105.5% га ортганини, давлатга тегишли юридик шахслар эса 10 %га камайганини кўришимиз мумкин. Нодавлат юридик шахсларнинг ўсиб бориши бўйича прогрессив кўрсаткичларни Тошкент шаҳри ва Тошкент вилояти бўйича кузатамиз.

Шунингдек, фикримизча, ишбилармонлик муҳитини янада яхшилаш ва тадбиркорлик субъектларига янада кенг имкониятлар тақдим этиш мақсадида қуйидаги ишларни амалга оширилиши лозим деб ҳисоблаймиз:

- Тадбиркорлик субъектларига кўрсатиладиган барча давлат хизматларини босқичма-босқич интерактивлаштириш ва контактсиз алоқа тарзида кўрсатилишни ташкиллаштириш;

- “Doing business” рейтингида ортда қолаётган ва кўрсаткичлар пасайган позицияларни кўтариш бўйича ҳукуматга аниқ ва манзилли таклифлар тайёрлаш ва киритиш. Бу эса нафақат рейтинг кўрсаткичини оширишга, балки тадбиркорлик субъектларига енгиллик яратишга ҳам муҳим асос бўла олади;

- Тадбиркорлик субъектларига кўрсатиладиган давлат хизматларининг тўловлари ва кўриб чиқиш муддатларини тубдан кўриб чиқиш ва қисқартириш;

- Тадбиркорлик субъектлари сонини ошиши ҳисобига уларга ўрнатилган мажбурий тўловлар ставкасини камайтириш;

- мамлакатимизда ҳали ривожланмаган тармоқларни ривожлантириш бўйича алоҳида манзилли дастурлар ишлаб чиқиш ва ушбу тармоқларда фаолият кўрсатаётган тадбиркорлик субъектларига мажбурий тўловлар бўйича имтиёзлар бериш;

- Соҳалардаги мавжуд муаммоларни ўрганиш ва ривожлантириш бўйича ушбу соҳада фаолият юритаётган тадбиркорлик субъектлари ва мутахассислардан иборат Эксперт гуруҳларини ташкил этиш ва ҳамда ушбу гуруҳлар томонидан Ҳукуматга муаммоларни бартараф этиш ва ривожлантириш бўйича таклиф ва тавсияларини мунтазам равишда бериб боришини таъминлаш.

- Экспортбоп маҳсулотлар ишлаб чиқарувчи корхоналар томонидан ишлаб чиқараётган маҳсулотларига ишлатиладиган импорт ҳисобланган хом-ашёларни олиб киришда имтиёзларни кенгайтириш;

- Экспортдан тушган валюта маблағларини давлатга сотиш фоизларини камайтириш. Бу тадбиркорлик субъектларининг ўз ҳисобрақамида хорижий валюта фонди шаклланишига олиб келади ҳамда хориждан асбоб-ускуна ва хом-ашё олиб келишда конвертацияга бўлган эҳтиёжни йўқ бўлишига олиб келади.

Ўзбекистон Республикаси ўзининг тарихий 25 йиллик мустақиллик даврида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантиришга қаратилган давлат дастурлари асосида тадбиркорларнинг фаолиятини қонуний амалга оширишга жамиятнинг эътиборини ва иқтисодий салоҳиятини ишга солди ва аҳолининг ҳуқуқий, ташкилий ва иқтисодий саводхонлигини ошириб борди.

Бу борада кенг қамровли тадбирларни амалга оширишда Ўзбекистон Савдо-саноат палатасининг ўрнини бевосита кўришимиз мумкин. Шунингдек, мақоламизда кўшимча тарзда берилган амалий ва ташкилий таклифлар мамлакатимиз тадбиркорларига Ўзбекистон Савдо-саноат палатаси кўмагида ишончли ахборотга эга бўлиш ва ҳуқуқий кўмак олиш имконини беради.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Ўзбекистон Савдо-саноат палатасининг расмий сайти [www.chamber.uz](http://www.chamber.uz)
2. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари 2010-2015.
3. <http://Russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/uzbekistan>
4. <http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/uzbekistan/#trading-across-borders>
5. [http://lex.uz/pages/getpage.aspx?lact\\_id=2647219](http://lex.uz/pages/getpage.aspx?lact_id=2647219)

# ТАЪЛИМ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШДА СОЦИАЛ ТЕХНОЛОГИЯЛАР

Нуриддин АЛИҚОРИЕВ \*

Глобаллашув даврининг мураккаб шароитида мамлакатимизда таълимнинг янги инновацион тизимини шакллантириш борасида бир қанча ижобий ислохотлар амалга оширилди. Бу эса, жамият олдига олий ўқув юртларида таълим сифатини янада оширишнинг социал механизмларини такомиллаштириш ва ҳаётга жорий этишдек муҳим муаммоларни кўндаланг қўйди. Бу муаммоларни ҳал қилиш учун олий ўқув юртларида социал бошқарув механизмларини такомиллаштиришнинг назарий-методологик асосларини чуқур илмий тадқиқ этишни тақозо этади. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов таъкидлаганидек, «...истеъмол талабини кенгайтириш мақсадида социал соҳани ривожлантириш, меҳнатга ҳақ тўлашни янада ошириш, хизмат кўрсатиш секторини, инфратузилма объектларини ривожлантиришга, транспорт ва коммуникация лойиҳалари амалга оширилишига алоҳида эътибор бериш» зарур масаладир.

Демократик ва ҳуқуқий давлат куриш ҳамда фуқаролик жамиятини шакллантириш даврида мамлакатимиз таълим-тарбия соҳасида улкан ютуқларга эришди. Ўзбекистонда таълимнинг ўзига хос модели яратилиб, кадрлар тайёрлашнинг миллий Дастури амалга оширилди. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов таъкидлаганидек, энди «...биз яшаётган XXI аср – интеллектуал бойлик ҳукмронлик қиладиган аср» бўлади. Давлатлар ўртасидаги ҳамкорлик муносабатларида ижодий салоҳият ва инсон капитали бош мезон бўлиб қолади. Жамият салоҳияти ва инсон капиталини юқори даражага кўтаришда узлуксиз таълимнинг ўрни бекиёсдир. Бугунги кунда таълим сифатини янада юксакликка кўтариш энг устувор муаммолар қаторига кирар экан, уни тизимли ва илмий ўрганиш, айниқса, инсон омили ва унга оид ижтимоий муаммоларни социологик тадқиқ қилиш ҳамда уларни илмий асосда ҳал қилиш долзарб масалалардан биридир. Зеро, ҳар қандай ижтимоий тараққиёт марказида таълим ривожини турар экан, у ҳал қилувчи тизимдир. Таълимни замон талаби даражасида ислох қилиш унинг сифатини юксак талаб даражасига кўтаришни тақозо этади. Бунинг учун олий таълим сифатини оширишда ижтимоий бошқарув механизмларини такомиллаштириш ва ҳаётга жорий этишнинг илмий асосларини назарий ҳамда амалий жиҳатдан тадқиқ қилиш тавсия этилади. Ҳар бир халқнинг олий мақсадларидан бири – бу улғайиб келаётган авлодни баркамол қилиб тарбиялашдир. Ўзбекистон раҳбариятининг дастурий ҳужжатларида республикадаги таълим тизими шу даражага етказилиши керакки, бунда у рақобатбардош кадрларнинг илгарилаб боровчи тайёргарлигини таъминлашга қодир бўлсин, деган мақсад кўзда тутилади. «Бугун биз олдимизга қандай вазифаларни қўймайлик, қандай муаммоларни ҳал этишга тўғри келмасин, охир-оқибатда ҳаммаси кадрларга ва фақат кадрларга бориб тақалади. Ҳеч муболағасиз айтиш мумкинки – бизнинг келажакимиз, мамлакатимизнинг келажакини ўрнимизга ким келишига, қандай кадрларни тайёрлашимизга тўлиқ боғлиқ». Янги авлод ўз олдида вазифаларни қўйиш ва уларни истикболда ҳал эта олиш қобилиятига, фикрлашнинг энг олий маданиятига эга бўлиши ҳамда сиёсий ва ижтимоий-иқтисодий ҳаётда мустақил мўлжал ола билиши лозим.

Олий ўқув юртлари талабаларга шундай таълим беришлари керакки, у танқидий фикрлашга, ижтимоий муаммоларни таҳлил қилишга, жамият олдида турган муаммолар ечимларини излаш ва улардан фойдаланишга ҳамда ижтимоий масъулиятни ўз зиммасига олишга қодир, яхши биладиган ва чуқур қизиқишга эга бўлган фуқароларни тарбиялаши зарур.

---

\* Алиқориев Нуриддин Сафаевич - и.ф.д., Социология кафедраси профессори, Ўзбекистон Миллий университети

Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов кўрсатганидек, «...ўқув жараёнига янги ахборот ва педагогик технологияларни кенг жорий этиш, болаларимизни комил инсонлар этиб тарбиялашда жонбозлик кўрсатадиган ўқитувчи ва домлаларга эътиборимизни янада ошириш, қисқача айтганда, таълим-тарбия тизимини сифат жиҳатидан бутунлай янги босқичга кўтариш диққатимиз марказида бўлиши даркор» лигини республика таълим тизимида олиб борилаётган ислохотлар кўлами профессор-ўқитувчиларнинг малакавий салоҳиятини ва устозлик обрўсини янада ошириб боришини тақозо қилади.

Шундай қилиб, таълим тизимининг янгиланиши ва ривожланиши жаҳон ҳамжамиятига интеграциялашув жараёни кучаяётган шароитда жамият ва давлатнинг ривожланиши каби ягона жараённинг ўзаро боғлиқ ва ўзаро шартлашган таркибий элементи сифатида намоён бўлади. Шу нуқтаи назардан Ўзбекистонда олиб борилаётган узлуксиз таълим тизимини ислох қилиш таълим соҳасидаги кўпгина турғун қоидаларни алмаштиришни, илмий асосланган, республикадаги ижтимоий-иқтисодий ислохотлар билан юзага келган мутлақо янги яхлит тизимни барпо этишни талаб қилади. Бунда олиб борилаётган ислохотлар ўтмишдаги ижобий ғоялардан воз кечишни билдирмайди. Шубҳасиз улардан фойдаланишни таъминлаш, эришилган илмий салоҳиятга суяниш, бой миллий ва умуминсоний интеллектуал ва маънавий меросни жорий этиш зарур.

Маълумки, Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори билан 2011-2016 йилларда олий таълим муассасаларининг моддий – техник базасини модернизациялаш ва мутахассислар тайёрлаш сифатини тубдан яхшилаш бўйича дастури қабул қилинди. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов қайд қиладики: «Дастурдан кўзланган асосий мақсад – олий таълим муассасаларининг моддий-техник базасини янада мустаҳкамлаш, уларни замонавий ўқув, лаборатория ва илмий ускуналар билан жиҳозлаш, пировардида ўқув дастурларини такомиллаштириш, тобора кучайиб бораётган замон талабларига жавоб берадиган кадрларни тайёрлашда сифат жиҳатидан янгича ёндашувларни ҳаётга татбиқ этишдан иборатдир». Демак, олий таълим соҳасидаги ислохотларни тўла амалга ошириш учун илмий асосланган бошқарув тизими, айниқса, ижтимоий механизм зарур бўлиб ва шу билан боғлиқ социологик тадқиқотларни мунтазам равишда ўтказиб туриш катта илмий-амалий аҳамият касб этади.

Юқоридаги фикрлардан хулоса қилиб айтадиган бўлсак, фан, таълим-тарбия институтлари жамият социал бошқаруви механизмининг муҳим қисми ҳисобланиб, улар нафақат давлат бошқаруви механизмига тўлиқ киритилиши, балки жамият сиёсий тизимининг ядросига айланиши керак.

Жамиятнинг яхлитлиги ҳозирги социологик тадқиқотлар бўйича учта асосий омил билан таъминланади: кадриятлар тизими, давлат механизмини ўз ичига олувчи социал механизм ҳамда билимларни йиғиш, етказиб бериш тизими. Бунда охириги омил олдинги иккитасидан муҳимроқдир, чунки у кадриятларни шакллантиришда ва давлат қурилишида иштирок этади. Билимларни йиғиш, етказиб беришнинг асосини фан, таълим ва тарбия ташкил этишини ҳисобга оладиган бўлсак, жамият бир бутунлигини сақлашда уларнинг муҳим роль ўйнаши маълумдир.

Бошқарувда тизимли ёндашув кўплаб муаммоларни самарали ҳал этиш учун асос бўлиб хизмат қилади. Уни қўллаш аниқ мақсадлар, вазифалар ва уларни бажариш хусусиятлари ҳақида тасаввурга эга бўлиш, тизим доирасида тартиб ўрнатиш, қарорлар қабул қилиш ва уларни бажариш борасидаги жавобгарлик ва мажбуриятларни тақсимлаш имконини беради.

Ўтган 20 йил мустақиллик даврида барча соҳаларда бўлганидек, таълимда ҳам ижобий жараёнлар кузатилди. Кадрлар тайёрлаш миллий Дастури жорий этилди. Лекин, инсон тафаккурини, капиталини замонга мослаш анча вақт ва меҳнат сарфини талаб қилади. Таълим ва унинг сифат даражаси ундаги бошқарув механизмларининг такомиллигига ва раҳбар ходимларнинг ишбилармонлиги, қобилияти, ташкилотчилик даражаси, ҳалоллиги, одоб-ахлоқи, адолатлилиги, қонун доирасида туришлигига боғлиқдир. Ректорат ходимлари

ва айниқса, декан, декан муовинларининг фаолияти катта аҳамият касб этади. Олий ўқув юртлари факультет декани ва декан муовинлари юқоридан тайинланмасдан, балки факультет ўқитувчилари ва талабалари билан ҳамкорликда яширин овоз билан сайланса катта самара берган бўлар эди. Бугунги факультет декани фан доктори, профессор бўлса, илм-фан ҳам тезроқ ривож топар эди.

Таълимда социал технология бу – мақсад ва мазмунларнинг бирлиги, бўлиб, ҳозирги замон ўқув дастурларига асосланган унумли дарс бериш ва мақсадга эришишда қўлланиладиган восита ва йўллардан иборат. Бошқарув технологияси эса, таълим дастурларининг сифати, кадрларнинг илмий салоҳияти, талабаларнинг билим олиш сифати, таълимдаги воситаларнинг сифати, яъни моддий база, илмий-ўқув методик таъминот, таълим техноляси сифати ва таълимдаги бошқарув сифати кабилардан иборатдир.

Социал технологиялар илгари ҳам мавжуд бўлган, лекин интиутив ва содда шаклда бўлган. Социал технология бу – амалий фаолиятни мақсадли амалга оширишдаги бажариладиган ташкилий, мажмуавий йўллар бўлиб, улар орқали социал объектнинг ҳолатини ўзгартириш ва шу билан бирга мўлжалланган натижаларга эришишдан иборат.

Шунингдек, социал технологиянинг асосларидан бири бу – аккредитация тизими, олий ўқув юртларининг ўз-ўзини аттестация қилиши ва ҳоказолардир. Бугунги кунда Ўзбекистонда ҳам олий ўқув юртларини баҳолашнинг рейтинг тизимини яратиш зарур бўлиб қолди.

Социал технологиялар – бу кетма-кетликдан иборат мажмуавий операциялардан, ишлардан иборат бўлган, илгари тузилган режа, дастур, лойиҳаларни бажариш жараёни бўлиб, оптимал социал натижаларга эришиш демакдир. Социал технология жамланган социал масалалардан иборат бўлиб, у доимий равишда ҳаракатдаги касбий маданиятга эришишдан иборатдир.

Кузатишлар шуни кўрсатдики, социал технологияларни қўллаш орқали инсонларнинг ижодий ва интеллектуал қобилиятидан тўла фойдаланиш натижасида саноат ишлаб чиқаришда 20-25%, заҳираларни ишга солишда 40-60% оширишга муваффақ бўлинди. Масалан, Японияда саноат ишлаб чиқаришдаги ютуқлар аввало аҳолининг илмий салоҳиятидан фойдаланиш натижасида эришилди, яъни кўп жойларда социал технологиялар амалга оширилди. Алоҳида аҳамиятга эга масалаларни амалга оширишда социал жараёнларни технологияга айлантиришнинг билимлари ва элементлари шаклланади. Масалан, социал воқеликнинг диагностикаси, социал муаммоларнинг аниқ ечишнинг тамойиллари ва бошқалар.

Бошқарув жараёнида социал технологияларнинг маъно ва мазмунини аниқлаш зарурияти туғилади. Социал технологияларнинг моҳиятини тавсифлашда кўпчилик олимларнинг фикрлари турли хил кўринади. Социал технология – бу мақсадли йўналтирилган, олдиндан белгилаб қўйилган режалар, дастурлар ва лойиҳаларнинг маълум бир мақсадга йўналтирилган мажмуавий кетма-кет тузилган ва амалга ошириладиган операциялардан (амаллардан) иборатдир. Умуман, социал технологиялар икки хил шаклда намоён бўлади:

1. Ҳар қандай тизимнинг структуравий элементи ва технологик жараёни бажаришга мўлжалланган дастурий маҳсулоти сифатида.

2. Қўйилган мақсадни амалга ошириш билан боғлиқ бўлган фаолият сифатида.

Социал технология – бошқарув механизмининг асосий элементи бўлиб, бошқарув мақсадини амалга ошириш жараёнидир. Социал технология бошқарувдаги кибернетик тизимнинг асосий қисмидан иборат бўлиб, ечимлар социологик ҳамда математик усуллар орқали электрон воситалар ёрдамида бажарилади.

Социал технология ҳар қандай тизимнинг тузилиш элементи, технология сифатидаги математик дастурий маҳсулот бўлиб, социал мақсадларни бир бутун ҳолда амалга оширишда технологик вазифани бажаради. Умуман олганда, жамият долзарб муаммоларни фақат, техника тараққиёти томонидангина эмас, балки социал воқеликдан, инсон ресурсларидан унумли фойдаланиш кабилардан изламоқда.

Олий ўқув юртлари социал бошқарувининг асосий вазифаси профессор-ўқитувчилар ва талабалар учун муҳим бўлган меҳнат ва ўқиш шароитларини яратиб бериш ва уларнинг доимий равишда такомиллашуви ҳамда ушбу шароитнинг таълим сифатини оширишга ижобий таъсирга эришишдан иборатдир. Олий таълимнинг мазмуни, мақсади мамлакатимизда демократик ислохотларнинг чуқурлашуви билан чамбарчас боғлиқдир. Кадрлар тайёрлаш биринчи даражали ижтимоий-иқтисодий муаммо бўлиб, у аввало шахс, жамият ва иқтисодий тараққиёт билан узвий боғлиқдир. Бундай долзарб, мураккаб ва муаммони ҳал қилишда социал бошқарув механизмини яратиш асосий вазифалардандир.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси: Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатнинг қўшма мажлисидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2010. – 56 б.
2. Каримов И.А. Ўзбекистон Конституцияси – биз учун демократик тараққиёт йўлида ва фуқаролик жамиятини барпо этишда мустаҳкам пойдевордир: Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганлигининг 17 йиллигига бағишланган тантанали маросимидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2009. – 30 б.
3. Каримов И.А. Ўзбекистон XXI асрга интилмоқда. – Тошкент: Ўзбекистон, 1999. – С. 17.
4. Каримов И.А. Ўзбекистон Конституцияси – биз учун демократик тараққиёт йўлида ва фуқаролик жамиятини барпо этишда мустаҳкам пойдевордир: Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганлигининг 17 йиллигига бағишланган тантанали маросимидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2009. – 30 б.
5. Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз Ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади: 2010 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2011 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларга бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маъруза. – Тошкент: Ўзбекистон, 2011. – 48 б.

# МЕБЕЛ ИШЛАБ ЧИҚАРУВЧИ КОРХОНАЛАРНИ МАРКЕТИНГ ТАМОЙИЛИ АСОСИДА БОШҚАРИШ ИСТИҚБОЛЛАРИ

Гулсарахон ОСТОНАҚУЛОВА\*

Ўзбекистоннинг мебел саноати барқарор ривожланиб бораётган соҳалардан бири ҳисобланади. Юртимизда маҳаллий ишлаб чиқарувчиларга салмоқли имтиёзлар, жумладан, ўз эҳтиёжлари учун зарур ускуна, хом-ашё ва материаллар импорти билан боғлиқ имтиёзлар ва преференциялар бериш орқали ҳамда кўп сонли модернизациялаш, техник қайта жиҳозлаш, шунингдек, маҳаллийлаштириш дастурларининг жорий этилиши, шу билан бирга кенг кўламда ҳорижий инвестицияларни жалб қилиниши натижасида мамлакат саноати рақобатбардошлигини ўсиши мебел саноатининг ривожланиш имкониятини вужудга келтирди.

Маълумки, алоҳида мамлакатлар ва минтақалар иқтисодиётларининг шаклланиши ва ривожланишига узоқ муддатли фойдаланиладиган товарлар бозорининг барқарор ўсиши жиддий таъсир кўрсатади[1].

Узоқ муддатли фойдаланиладиган товарлар ишлаб чиқариш жаҳондаги интеграцион жараёнлар омилларида бири ҳисобланади, узоқ муддатли фойдаланиладиган товарлар бозорлари эса иқтисодиётнинг энг муҳим секторларидан бирига айланади. Жаҳон иқтисодиётидаги глобал мойилликларнинг кўпчилиги айнан узоқ муддатли фойдаланиладиган товарлар бозорларига киради[2]. Айнан шундай бозорлардан бири бу мебел бозоридир. Амалда мебел саноати остида истеъмолчиларнинг турли гуруҳларига мўлжалланган турли ишлаб чиқариш технологиялари, маркетинг усуллари, сотиш ва логистика схемаларига эга бўлган етарлича махсус товарлар бозорларининг бутун бир гуруҳи мавжуддир[3].

Техника-технологиянинг тараққиёти билан бирга нафақат ишлаб чиқариш жараёни такомиллашди, балки, бошқарув тизими ҳам мукаммаллашиб боришини тақозо этди[4]. Жумладан, мебел ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг менежмент тизимини ташкил этишда янгича, маркетинг тамойилларига асосланган бошқарув тизимини жорий этиш заруриятини келтириб чиқарди.

Тадқиқотнинг мақсади мебел ишлаб чиқарувчи корхоналарининг маркетинг тамойили асосида бошқарувни ташкил этишда дуч келинаётган муаммоларни аниқлаш ва уларни бартараф қилишга доир илмий тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

Тармоқ корхоналари бошқарув тизимини маркетинг тамойиллар асосида ташкил этишда мавжуд бўлган айрим муаммолар деб қуйидагиларни кўрсатиш мумкин:

Биринчидан, соҳа корхоналари тармоқ бозорининг тузилмавий таркибини, иштирокчи корхоналарнинг ҳатти-ҳаракати, ҳолатини тадқиқ этиш етарли даражада мунтазам олиб борилмайди;

Иккинчидан, тармоқ корхоналари ўз стратегиясини, нарх белгилаш ва ишлаб чиқариш сиёсати ҳамда уларга таъсир этувчи ўзгарувчи омилларнинг динамикасини ўрганишда ва истиқболлини аниқлашда муайян замонавий услублардан нибатан кам фойдаланилади;

Учинчидан, мебел саноати катта капитал ҳажмини талаб этмаслиги янги иштирокчиларнинг тармоққа кириб келишига тўсиқ бўлмайди. Кичик корхоналарнинг кўплиги бир томондан рақобатнинг кескинлашуви асосида, маҳсулотларнинг юқори дифференциацияланишини, соҳа ривожланишини тақозо этса, иккинчи тарафдан, рақобат курашида «омон қолиш» мақсадида ишлаб чиқарувчилар нарх воситасида рақобат устунлигига эришишга уринишлари натижасида, тармоқнинг фойда нормаси тушиши ва унинг жозибдорлигини нисбатан пасайишига олиб келиши мумкинлигини кўп ҳолларда

---

\* Остонақулова Гулсарахон Муҳаммадқуб кизи - Катта илмий ходим-изланувчи, Тошкент Давлат иқтисодиёт университети

соҳа корхоналари томонидан ҳисобга олмаганликлари, рақобат устунлиги стратегиясини ишлаб чиқишда ноаниқликларни келтириб чиқаради;

Тўртинчидан, мазкур соҳа корхоналари маркетинг фаолиятини амалга оширишда салмоқли саъй-ҳаракатларини маркетинг комплексини шакллантиришга йўналтирмақдалар. Бунинг натижасида, корхоналар маркетинг фаолиятини тизимли ҳамда самарали олиб боришда муҳим ўрин эгалловчи позициялаш жараёнида оқсоқланиш юзага келмоқда.

Бешинчидан, позициялаш жараёнидаги камчиликлар, бозорни сегментлашда ҳамда мақсадли сегментни танланлашда вужудга келаётган ҳатоликларни келтириб чиқармоқда.

Статистик маълумотларга биноан ҳозирги кунда, мамлакатимизда 1500 дан зиёд мебел фабрикалари ва цехлари фаолият юритмоқда. Ундан 8 фоизини йирик корхоналар қолган 92 фоизини кичик корхоналар ва микрофирмалар ташкил этади. Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқариладиган мебел маҳсулотларини турларига кўра ишлаб чиқариш таркибини таҳлил қиладиган бўлсак, жами ишлаб чиқаришнинг 58 фоизи маиший мебелга, 39 фоизи ташкилотлар учун мебелларга ва 3 фоизи бошқа мебелларга тўғри келади.

Маълумотлардан кўришиб турибдики, мебел ишлаб чиқарувчи корхоналар нафақат истеъмол товарлари бозорида, яъни В to С (Business to Consumer)да шунингдек, В to В (Business to Business) бозорларида ҳам фаолият кўрсатадилар. Бу эса, мазкур бозорлар истеъмолчилари ҳатти-ҳаракатида ва хусусиятида сезиларли тафовутлар мавжуд бўлишини англатади. Тадқиқот жараёнида мебел саноатининг В to С ва В to В бозорлари ўрганиб чиқилди. Маҳаллий маиший мебел бозорини ўрганиш ҳамда бирламчи маълумотлар йиғиш мақсадида, ёзма сўров, оғзаки интервью ва яширин кузатувлар каби маркетинг тадқиқоти услубларидан фойдаланган ҳолда 1050 та танланма респондентдан ёзма сўровнома ва 15 та мебел дўконларида 2 ой муддатида кузатув, 20 та танланма респондентдан оғзаки интервью олиб борилди. Айнан шу услублардан фойдаланилган ҳолда, В to В мебел бозори истеъмолчиларини тадқиқ этилди. 56 та танланма корхонада ёзма сўровнома ва 10 та корхонада оғзаки интервью олиб борилди.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида қуйидаги илмий тавсияларни ишлаб чиқдик:

1. Соҳа корхоналари ўз фаолиятларини самарали олиб боришлари учун мунтазам маркетинг тадқиқотларини амалга оширишлари, сегментлашни, позициялашнинг асосий йўналишларини белгилаш кабиларни амалга оширишлари зарурдир;

2. Мебел корхоналари фаолиятини барқарор ривожланишига эришишда бозорнинг тузилмавий таркибини, иштирокчи корхоналарнинг ҳатти-ҳаракати, ҳолати, стратегияси, нарх белгилаш ва ишлаб чиқариш сиёсати ҳамда уларга таъсир этувчи ўзгарувчи омилларнинг динамикасини ўрганишни ва истиқболни аниқлашни талаб этади. Ушбу жараёни самарали амалга ошириш замонавий муқобил эмпирик услубни қидириб топиш ва ундан тўғри фойдаланишни тақозо этади. Жаҳон тажрибасида иқтисодиёт тармоқларини ривожлантиришда самарали қўлланилиб келинаётган эмпирик услублардан бири SCP (*Structure – Тузилма – Conduct – Ҳатти-ҳаракат – Performance – Натижа*) парадигмасидан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

3. Тармоқда фаолият юритувчи корхоналарни асосий икки гуруҳга ажратиш мумкин: кам сонли аммо, катта ҳажмдаги буюртмалар асосида фаолият йирик корхоналар ва кўп сонли кичик буюртмалар асосида фаолият юритувчи кичик корхоналар. Корхоналарни бундай гуруҳларга ажратилиши уларнинг нарх белгилаш сиёсатидаги, рақобат устунлиги стратегиясидаги кескин фарқни кўриш имконини беради. Йирик корхоналарнинг бозорни деярли барча сегментини қамраб олиш имконияти мавжуд, улар рақобат устунлиги стратегияси сифатида «хажмга ҳаражат» ёки «дифференциация» кабиларни танлаши мумкин. Кичик бизнес корхоналарига мебел бозорининг барча сегментларини қамраб олиш ва хизмат кўрсатишлари мушкулдир. Шу сабабли, рақобат курашида нафақат «омон қолиш»лари, балки, юқори даромад олишлари учун тармоқ бозорида ўз позициялари, жумладан, товарларининг рақобатчилар товарларидан фарқли томонларини, яъни

дифференциация нуктасини аниқ белгилаб олишлари ва шу асосида рақобат устунлиги стратегиясини ишлаб чиқишлари мақсадга мувофиқдир. Соҳа корхоналари бир ва ундан зиёд мақсадли сегментларни танлаб олишлари, истеъмолчиларнинг ўзига хос хусусиятига асосланган ҳолда дифференциация йўналишларини аниқлашлари мақсадга мувофиқдир. Шунингдек, рақобат устунлигига эришишда «ҳажмга нисбатан ҳаражат ихтисослашуви» ёки «дифференциация ихтисослашув» стратегияларини қўллашлари маъқулдир.

4. Позциялаш жараёнида, дифференциация нуктасини белгилашнинг элликдан зиёд йўналишлари мавжуддир[5]. Муайян корхонани позциялаш, дифференциация нуктасини аниқлаш унинг маҳсулотлари йўналтирилган бозор, истеъмолчиларининг хусусиятидан келиб чиққан ҳолда амалга ошириш мақсадга мувофиқдир.

5. Тадқиқотлар шуни кўрсатдики, истеъмолчиларнинг ёшига кўра сегментланганда уларнинг ёши билан мебел жиҳозларининг дизайн, сифат, нарх, хизмат кўрсатиш ва йиғиб бериш, сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш каби хусусиятлари аҳамиятлилиги ўртасида корреляция мавжудлиги аниқланди. Ҳаттоки, маркетинг коммуникация воситаларини ҳам турлича қабул қилиниши аниқланди. Мебел олдиндан танловни талаб этувчи товарлар турига кирганлиги сабабли, уларнинг истеъмолчилари танлов ва харид жараёнида асосий эътиборни яроқлилиқ, сифат, хариддан кейинги кўрсатиладиган хизмат ва кафолат, дизайн, нарх каби кўрсаткичларни таққослашга қаратадилар. Мебелга бўлган бозордаги талаб ҳажмига нарх омилига нисбатан нарх билан боғлиқ бўлмаган омиллар таъсири салмоқлироқдир. Жумладан, хариддан кейинги кўрсатиладиган хизмат ва кафолат истеъмолчилар хариди жараёнида эътиборга олинадиган асосий омиллардан бирига айланмоқда. Мебел корхоналарини сегментлаш жараёнини ушбу омиллар ҳисобга олган ҳолда амалга оширишлари лозим.

#### **Фойдаланилган адабиётлар руйхати**

1. Perry, David (2007), “Stir Your Consumers’ Emotions,” Furniture Today, 32 (14), 22.
2. Thompson, J. A., & Davis, L. Furniture design decision-making constructs. Family and Consumer Sciences Research Journal, Vol. 16, No. 4, 1988, pp. 279-290.
3. French, Dana (2012), “The Furniture Retailer’s Marketing Mix Goes Digital,” Furniture Today, 36 (33), special section p. 2.
4. Usai G.(2002), Le organizzazioni nella complessità. Lineamenti di teoriadell’organizzazione, CEDAM, Padova
5. LukDupont. 1001 Advertising tips. Transcontinental Books. 2010, pp. 28
6. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг «Республика мебель саноатини монополиядан чиқариш ва уни бошқаришни такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида» қарори 2001 йил 22 июнь
7. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари (2010-2014йй).
8. Эргашхаджаева Ш. Корхоналар фаолиятида замонавий маркетинг концепциясидан самарали фойдаланиш. – Т, Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси. 2011, № 5-6, 32-36 б.

# ФРАНЧАЙЗИНГ — ТАДБИРКОРЛИКНИНГ ЗАМОНАВИЙ КЎРИНИШИ СИФАТИДА

Санобар ДЖУМАЕВА, Холмухаммад ЖУМАЕВ\*

"Франчайзинг" сўзи французча "franchise" сўзидан олинган бўлиб, "имтиёз", "рағбат", "солиқ, тўловдан озод этиш" каби маъноларни англатади.

Франчайзинг икки юз йилдан ортиқроқ тарихга эга. У XIX аср бошларида юзага келган бўлиб (гарчанд, унга ўхшаш муносабатлар ўрта асрларда ҳам мавжуд бўлган), у британ пиво ишлаб чиқарувчилар ишлатадиган "боғланган уйлар" тизимига тегишлидир. Франчайзингга жуда яқин схемада Coca Cola компанияси (1886 йилдан), Omega Mobile компанияси (1911 йилдан) ва бошқа машҳур фирмалар ишлашган. Бугунги кунда франчайзинг етмишдан ортиқ хўжалик юритиш шаклларида қўлланилмоқда. У хориж амалиётида кенг тарқалган ва бизнес юритишнинг энг прогрессив шакли сифатида ном қозонди. Франчайзинг шартномаси 80 дан ортиқ давлатларда ҳуқуқий тартибга солишнинг мустақил шакли ҳисобланади.

Европа Жамияти Ҳайъатининг 4087/88-сонли регламентида франчайзингнинг қуйидаги таърифи берилган: "Ушбу саноат ва интеллектуал мулкчиликнинг, сўнгги истеъмолчига маҳсулот сотилиши ёки хизмат кўрсатилиши мақсадида ишлатилиши лозим бўлган, савдо маркалар ва савдо белгилари, фирмалар номи, муаллифлик ҳуқуқларига, конструкторлик ишланмалар, "ноу-хау", патентларга биргалик ҳуқуқларидир".

Франчайзинг ёки франшиза шартларидаги ҳамкорликнинг моҳияти фирмалардан бири ёки корхона бошқа фирма ёки корхонага, шунда ҳуқуқий ва молиявий жиҳатдан ҳар бири мустақил қолиб, аниқ бир товарларни ишлаб чиқариш ёки сотишга ёки хизматлар кўрсатишга, эвазига фойданинг бир қисмини ёки белгиланган тўловларни олиш билан, ҳуқуқ тақдим этади.

Франшиза шартларидаги ҳамкорликда қуйидаги талабларга риоя қилиниши зарур:

○ биринчидан, шерикларда ягона савдо маркаси, савдо белгиси, фирма номи ва ҳ.к. бўлиши лозим;

○ иккинчидан, реклама, товарлар сотилиши ва хизматлар кўрсатилишининг, амал қилаётган рақиблар услубидан фарқланадиган, ягона услуби бўлиши зарур;

○ учинчидан, шериклардан бири яъни франшиз берувчи, бошқа шерик (франшиз олувчи) мутахассислар тайёрлови ва ўқитилиши, янги технология ўзлаштирилишига сарф-харажатларни минимумга келтира олиши ва янги технологиядан максимал даражада фойдалана олиши учун, саноат, савдо, бошқарув ва ҳ.к.да илғор технология ёки "ноу-хау"ларга эга бўлиши керак.

Халқаро тажрибага кўра франшиза шартларида ҳамкорликнинг учта асосий соҳалари мавжуддир: саноат соҳаси, товар айланиши соҳаси ва хизматлар соҳаси.

Саноат соҳасида у ишлаб чиқариш структуралари орасида амалга оширилади. Франшиз берувчи, конструкторлик ишланмалар, патентлар, "ноу-хау", технологиялар мулкдори бўла туриб, франшиз олувчисига улардан фойдаланиш ва аниқ бир ҳудуд чегараларида сотиш ҳуқуқини тақдим этади.

Ҳамкорлик соҳасида асосан, шериклик мазкур механизмини, ўз шериклари, миллий бозор ўзига хосликлари (спецификаси) тўғрисидаги билимларни, уларнинг тажриба ва иш муносабатларини ишлатиб, янги мол ўтказиш бозорларига кириш мақсадида қўллайдиган, трансмиллий компаниялар қатнашадилар.

---

\* Джумаева Санобар . – « Иқтисодиёт » кафедраси ўқитувчиси, Ўзбекистон Миллий университети  
Жумаев Холмухаммад . – талаба, ТҲОҚБЮ (ТВОКУ)

Товар айланиши соҳасида у қуйидаги тарзда амалга оширилади: корхона ёки фирма шартнома асосида бошқа фирмага товарлар етказиб берадилар. Фирма-олувчи ушбу товарни аниқ бир ҳудуд чегараларида сотади. Одатда, бу билан ўз чакана савдо дўконларига ёки ушбу мақсадларга мослаштирилган хоналарга эга бўлган, тижорат структуралари шуғулланиб боради.

Тижорат фаолияти, унинг савдо маркаси, савдо белгисидан фойдаланган ҳолда товарлар сотиш ҳуқуқини тақдим этган, франшиз берувчи номидан амалга оширилиши шундай ҳамкорликнинг мажбурий шартидир.

Хизматлар соҳасида ҳамкорлик механизми товар айланиши соҳасидаги ҳамкорликнинг тадбиқ қилинишига асосан таққосланади. Фарқи эса, ҳамкорлик объекти товарлар эмас, балки хилма-хил хусусиятли хизматлар бўлишидан иборат.

Франшиза шартларида ҳамкорлик АКШда вужудга келди ва уша ерда тарқалди. 1992 йилда шундай ҳамкорлик тури билан фаолият кўрсатадиган корхона ва фирмаларда 7 млн. нафар киши меҳнат қилган эди. Ғарбий Европа мамлакатларида франшиза шартларидаги дастлаб битимлар 60 йиллар охирида пайдо бўлди. Сўнгги йилларда шундай шартдаги ҳамкорлик тез суръатлар билан ривожланиб бормоқда.

Шунингдек, йирик савдо фирмаси - бу омборлар тўпламига, минтақавий савдо марказларига, улкан транспорт хизматларига, кўп соҳали тизимга эга бўлган, улгуржи-чакана савдо мажмуасидир. Ҳозирги вақтда жаҳон иқтисодиётида франшиза шартларида ҳамкорлик асосидаги кичик ва йирик савдо фирмалари корпоратив бизнесда ўз фаолиятини олиб боришмоқда.

Замонавий бизнес-лойиҳалар амалга оширилиши тадбиркордан бошқарув, маркетинг, реклама ва лойиҳа ўзига хосликларини ҳисобга олиш маҳорати соҳаларида кенг билимларни талаб қилади. Ҳар бир аниқ ҳолда иш юритилишнинг самарали схемаси ва услублари ишлаб чиқилиши кўп вақт ва моддий харажатларни талаб қилади.

Франчайзинг АКШда ривожланган. 1911 йилда автодиллерлар, 20-30 йилларда эса ёқилғи қуйиш тижорат шаҳобчалари ушбу тизимга туша бошлади. 50-60 йилларга келиб франчайзинг барқарор ривожлана бошлади. 1954 йилдан сўнг ҳозирги франчайзинг фирмаларининг 90 % и ишга тушди. Ўша даврларда франчайзинг чакана савдонинг янги тармоқларида қўллана бошланди ва тезкор хизмат кўрсатувчи овқатлангап муассасалари, «қулай дўконлар» тармоқларининг юқори суръатларда ривожланишини таъминлади. Ҳозирда АКШдаги 400 мингга яқин чакана савдо муассасалари (дўконлар, АЁҚШ, автотеххизмат, ресторан ва ошхоналар) шартномалар тизими асосида фаолият юритади. Бу муассасаларда 3 млн.дан ортиқ киши (ёки тармоқдаги ишчиларнинг 20%) ишлайди.

Франчайзинг битимларининг турли мамлакатлардаги франчайзинг ассоциациялари белгиланган меъёрлари асосида бошланиши билан хусусиятланади. Бу жараён 50 йилларда АКШда, 60 йилларда Европадан бошланган. Шу вақтнинг ўзида франчайзинг хизмат кўрсатиш даражасида ҳам кенг тарқалади, айниқса ресторанларда тез хизмат кўрсатиш, уйларни таъмирлаш ва автомобилларга хизмат кўрсатиш каби тармоқларда.

Франчайзинг ҳамкорларнинг узоқ ва барқарор муносабатларини кўзда тутаяди. Бундай муносабатлар тизимни ривожлантиришни таъминлаш ва истиқболли мақсадларни ўрнатиш учун имкон яратади. Бу тизимни ишлаб чиқиш даврида муайян қийинчиликларнинг юзага келиши табиий, зеро шартномавий муносабатлар ягона мақсадга келтирилиши ва бизнес юритишнинг ягона корпоратив шакли ишлаб чиқилиши лозим. Бу эса албатта барча муносабат субъектларидан янгича фикрлашни талаб этади.

Франчайзингни Ўзбекистонда қўллаш учун ҳозирда қуйидаги йўриқлар мавжуд:

○ биринчидан, бу маҳаллий ишлаб чиқарувчиларнинг миллий ва халқаро бозорларда ўз ўрнига эга бўлиши билан шартланган;

○ иккинчидан, кичик тадбиркорликнинг шаклланиши, бу субъектларга бугунги кунда нафақат моддий, балки ишни ташкил этиш, ахборот билан таъминланиш, маркетинг тадқиқотлари ва реклама бўйича ўзига хос ёрдам ҳам зарур;

- «ишлаб чиқарувчи-истеъмолчи» узвий занжирини шаклантириш ва сифатни бошқариш тизимини қайта ишлаб чиқиш;
- франчайзингни шаклантиришда қўлланиладиган ҳуқуқий меъёрлар тизими.

Бугунги кунда кўпчилик франчайзинг ва лицензия шартномаларини аралаштириб юборишади. Аслида бу шартномалар ўртасида маълум фарқлар бўлиб, уларни қуйидагича ифодалаш мумкин:

- лицензия келишуви интеллектуал мулкнинг алоҳида объектлари бўйича ҳуқуқдан фойдаланишни кўзда тутуди, франчайзинг бўйича эса берилётган ҳуқуқлар мажмуаси чегараланмаган;
- лицензия келишуви нисбатан торроқ йўналишга эга бўлиб томонларни фақат бир тизимда ишлашга мажбур этмайди. Франчайзинг эса томонлар учун ягона мақсадли ўрнатилган тизимни ривожлантириш ва умуман кенгайтиришдан келиб чиқади. Лицензия келишуви франчайзинг шартномасининг маълум қисми ҳисобланади;
- ҳуқуқий ҳолатнинг ўзгариши франчайзинг шартномасини тўла ҳажмда бекор қилиш учун асос бўла олмайди. У ҳуқуқнинг ўзи тўхтатилгандагина бекор бўлади. Мазкур ҳолат лицензия келишувида юз бермайди.

Франчайзер учун франчайзинг ўз фирмаси, товар ишлаб чиқариши, хизмат кўрсатишини ривожлантириш ва бозорни кенгайтириш юзасидан фойдали бўлса, франчайзи учун товар белгисини ёки қимматбаҳо технологияни ишлатишнинг ўзигина фойда бермайди. Бу фақат шаклланиб бўлган ва тўловга қобил фирмалар учун манфаатли бўлиши мумкин. Бу ерда потенциал франчайзинг кичик бизнес вакили бўлишини ва унинг манфаати ўз ишини тўғри ташкил этишга, бозор ушланиб туришга қаратилганини ҳисобга олиш керак. Франчайзинг бўйича франчайзерга роялти тўланиши кўзда тутилгани учун, потенциал франчайзи фақат тўловни оқланишига имони комил бўлганида, шунингдек юқоридаги манфаатни амалга оширишнинг потенциал ва реал имкониятлари мавжуд бўлганидагина тўлашга қобил бўлади. Айтилганлардан шундай хулоса қилиш мумкинки яъни франчайзер франчайзини қўллаб-қувватлаш тизимининг яратилган бўлиши ва франчайзи бу ҳақида тўла тасаввурга эга бўлиши лозим. Моҳиятига кўра франчайзинг - имтиёзли тадбиркорлик бўлиб, бу ерда франчайзер томонидан бериладиган хизматлар пакети имтиёз ҳисобланади.

Франчайзинг муносабатлар тузилмасини умуман ривожлантириш учун, йирик, кичик бизнес интеграцияси, ишлаб чиқаришни ташкил этиш, маҳаллий товарларни ички ва ташқи бозорларга кириб боришини таъминлаш маҳсулот сифатини назорат қилишнинг қўшимча тизимини шаклантириш, аҳолини маҳаллий товарларга томон йўналтириш, кичик бизнес вакиллариининг маълум маънода ҳимояланганлигини таъминлаш, қўшимча ишчи ўринлари барпо этиш учун кенг имкониятлар очади.

Франчайзер учун тизим қуйидаги имкониятларни яратади:

- ишлаб чиқариш ва савдони кенгайтириш ва даромадни купайтириш;
- товар ва хизматлар бозорида қатнашувчилар ва ташкилотларнинг ривожланиши;
- бозордаги назоратнинг ошиши;
- узоқ бозорларда товар ва хизматлар савдосини йўлга қўйиш;
- ўз капиталини йўқотиш таваккалчилигининг юқори эмаслиги шароитида қўшимча даромадни олиш, чунки франчайзи ўз молия манбаларига эга бўлади;
- шўъба корхоналарни ташкил этиш, моддий-техник базани мустаҳкамлаш билан боғлиқ харажатларга молиявий захираларнинг тежалиши;
- франчайзининг ўзи амалга оширадиган маъмурий-хўжалик ва бошқарув харажатларининг франчайзер учун тежалиши.

Шунингдек, ўз нуқтаи-назаридан франчайзи учун қуйидаги манфаатлар бор:

- яхши танилиб улгурган компаниянинг товар белгиси остида ҳаракат қилиш ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг истеъмолчилар эътиборини тортишига ва кенг талаб доирасига кириб боришига имкон яратади;
- тайёр бизнесга кириб бориш маълум даражада кўзланган натижаларга эришишни кафолатлайди;
- юридик мустақилликнинг сақлаб қолиниши тизимни ташкил этиш тамойилларига зид бўлмайди ва мустақил равишда бошқарув қарорларини қабул қилиш ҳуқуқидан маҳрум этмайди;
- франчайзер томонидан доимий, техник ва консультацион ёрдам;
- етказиб беришнинг кафолатланган тизими;
- франчайзер ҳудудида муайян даражадаги ҳимояланганлик;
- музокаралар жараёнида франчайзи мақомининг кўтарилиши, кредитлар олиш имкониятлари;
- франчайзернинг машҳурлиги, кафолатланган маркетинг тадқиқотлари ва реклама компаниялари туфайли франчайзи учун доимий истеъмолчилар доирасининг кенгайиши;
- реклама, кадрлар тайёрлаш, маркетинг тадқиқотлари ўтказиш, товар излаш ва етказиб бериш, шахсий товар белгисини ишлаб чиқиш ва рўйхатдан ўтказиш, иш юритиш технологиясини қайта кўриб чиқиш, ҳамкорлар қидириш ва музокаралар ўтказиш учун кетадиган харажатларни анча тежаш;
- банкрот бўлиш рискининг камлиги, чунки франчайзи ўз амалий фаолиятида франчайзер тажрибасини қўллайди ва у берган бевосита ёрдамдан фойдаланади.

Юқорида таъкидланганлардан ташқари, кичик муассаса бир қатор доимий хизматлардан фойдаланиш имконига ҳам эга бўлади: 1) фирма фаолиятини мониторинг қилиш; 2) фирма персоналани ўқитиш, тайёрлаш; 3) франчайзернинг бош офиси томонидан маъмурий қўллаб-қувватланишлар; 4) илмий-тадқиқотларни ишлаб чиқишда ёрдам; 5) маркетинг тадқиқотларида ҳамкорлик.

# СУҒУРТА ТАШКИЛОТИ ХАРАЖАТЛАРИ ТАРКИБИ ВА УЛАРНИ БОШҚАРИШ

Илхомжон ЖАЛОЛОВ \*

Сўнги йилларда Ўзбекистоннинг суғурта бозори ривожланиб, нафақат иқтисодиёт тармоқларнинг ривожланишида, балки бошқа тармоқларнинг барқарор ривожланишида ўз улушини қўшиб келмоқда. Ривожланган давлатларда иқтисодиётнинг барча тармоқларини суғурта фаолиятисиз тассавур қилиб бўлмайди. Бу давлатларда суғурта фаолияти ҳар бир тармоқ ва соҳалар билан узвий боғлиқ ва давлатнинг ижтимоий-иқтисодий барқарорлигини таъминлайди. Шунингдек ривожланган давлатларда суғурта тизими молиявий ва ижтимоий ҳимоя сифатида тан олинган. Шунини таъкидлаш лозимки, суғурта фаолиятдан молиявий барқарорликни таъминлаш мақсадида иқтисодий инструмент сифатида фойдаланиш ривожланган давлатлар тажрибасида кўринди. Ўзбекистон Республикасининг биринчи Президенти И.А.Каримов таъкидлаганидек, «...кичик ва хусусий бизнес вакиллари, қишлоқ товар ишлаб чиқарувчилари такомиллашган суғурта тизимисиз самарали ишлаш, инвестиция фаолияти билан шуғулланиш, кредит олиш имконига эга эмас». Юқорида таъкидланганидек мамлакатимиз ривожланган давлатлар билан ҳамкорлик қилар экан, суғурта тизимисиз давлатнинг барқарор ривожланиш даражасини таъминлаб бўлмайди.

Суғурта ташкилотлари суғурта ҳодисаси содир бўлганда юзага келадиган зарарларни қоплаб бериш орқали барқарорликни таъминлаб беришади. Суғурта қопламалари суғурта шакилотларининг энг катта харажатларидан ҳисобланади.

Суғурта ташкилотлари суғурта ҳодисаси содир бўлганда юзага келадиган зарарларни қоплаб бериш орқали барқарорликни таъминлаб беришади. Суғурта қопламалари суғурта ташкилотларининг энг катта харажатларидан ҳисобланади.

Суғурта компаниялари харажатлари қуйидагича туркумланиши мумкин:

- 1.Кўрсатилган суғурта хизматларининг таннархига қўшиладиган харажатлар;
  - суғурта қилиш (биргаликда суғурта қилиш) ва қайта суғурта қилиш шартномалари бўйича суғурта товонларининг тўловлари суммаси (хусусан, суғурта ташкилотига тегишли улуш);
  - суғурта ҳолатлари бўйича тартибга солиш ҳамда тўлов билан боғлиқ бўлган харажатлар;
  - суғурта қилинган мулкнинг бахтсиз ҳодисага дуч келиши, йўқотилиши ёки шикастланишини огоҳлантириш бўйича молиявий чора-тадбирлар захирасига бўладиган ажратмалар;
  - суғурта қилиш ва қайта суғурта қилиш операциялари бўйича ҳисоблаб чиқилган воситачилик мукофотлари ва тантъяемалар.
  - махсус иш қоғозларини тайёрлаш харажатлари
  - бошқа харажатлар
- 2.Давр харажатлари;
  - сотиш харажатлари
  - маъмурий харажатлар
  - бошқа харажатлар
- 3.Молиявий фаолият бўйича харажатлар;

---

\* Жалолов Илхомжон Исомиддинович - «Иқтисодиёт» кафедраси ўқитувчиси, Бухоро Давлат университети

- фоизлар кўринишидаги харажатлар
- валюта курси фарқидан кўрилган зарарлар
- молиявий фаолиятнинг бошқа харажатлари

#### 4. Солиқ харажатлари;

- фойда солиғи
- ободонлаштириш ва ижтимоий инфратузилмани ривожлантириш солиғи

Суғурта компанияларида харажатларни бошқариш бошқа корхоналар харажатларини бошқаришга нисбатан тубдан фарқ қилади. Чунки суғурта компанияларида асосий харажатларни суғурта товонлари ва маъмурий харажатлар ташкил этади. Суғурта товонлари эса суғурта ходисаларининг рўй бериши билан боғлиқ кечадиган жараён дир. Бу жараённи эса режалаштириб бўлмайди. Чунки суғурта ходисасини аниқ қачон рўй бериши ёки бермаслигини олдиндан аниқлаб бўлмайди. Фақатгина рискларни тўғри баҳолаш, суғурта маҳсулотлари тарифларини аниқ ишлаб чиқиш орқали суғурта қопламалари харажатларини эҳтимолли камайтириш мумкин. Суғурта компаниялари қайсидир молия йилида катта фойда билан ёки акси зарар билан чиқиши мумкин. Лекин катта фойда билан чиқиш мақсадида фақат rischi паст бўлган суғурта маҳсулотларини таклиф қилиш суғуртага бўлган ишончнинг йўқолишига сабаб бўлади. Суғурта хизматлар бозорида суғурта rischi жуда паст бўлган суғурта рискларини суғурталаш ва суғурта муддати давомида суғурта ходисаларининг содир бўлмаслиги, бир томондан суғурта ташкилотларининг фойдасини кўпайтирса, иккинчи томондан суғуртага бўлган ишончсизлик кўпайиши натижасида суғурта хизматларига бўлган талабнинг камайишига олиб келади. Шунинг учун Ўзбекистон ҳудудида бахтсиз ходисалар, табиат ходисалари ва рисклилиқ даражаси юқори ҳамда зарар келтириши мумкин бўлган бошқа ҳолатлар ўрганилиб, шу таҳлил натижалари асосида суғурта хизматларини кўпайтириш ва содир бўлиш rischi жуда паст бўлган суғурта маҳсулотларини таклиф қилмаслик зарур. Чунки суғуртанинг вазифаси молиявий зарарни камайтириш ва ижтимоий ҳимояни кучайтириш саналади. Содир бўлиши мумкин лекин содир бўлмаётган рискларни суғурталаш аҳоли ёки хўжалиқ юритувчи субъектларнинг манфатларини ҳимоя қилмайди. Оқибатда суғурта маҳсулотларини сотиш жараёнини сушлашишига олиб келади.

Қуйида Ўзбекистон суғурта бозорида фаолият юритаётган суғурта компанияларининг 2014 -2015 йилларда суғурта мукофотлари, суғурта қопламалари, суғурта қопламаларининг суғурта мукофотларидаги улуши ва соф тушуми тўғрисида маълумотлар келтирилган. 1- жадвал маълумотлари таҳлил қилинганда, Ўзбекистон суғурта компанияларининг 51 фоизидан кўпида суғурта товонларининг суғурта мукофотидаги улуши 10 фоиздан кўпини ташкил этади. Қолган қисмида бу кўрсаткич жуда паст бўлиб, суғурта компанияларининг суғурта мукофотлари ва суғурта тўловлари 1- жадвал маълумотлари асосида таҳлил қилинганда 2014-2015 йилларда фақат 4 суғурта компаниясида йиғилган суғурта мукофотларини камайишини кўришимиз мумкин. Бунинг сабаби, йиллар давомида суғурта мукофотлари ва суғурта товонлари ўртасида мутаносибликнинг йўқлиги ва ишончнинг камайишини асосий сабаб қилиб кўрсатса бўлади. Суғурта товонларининг суғурта мукофотидаги улуши жуда юқори бўлган суғурта ташкилотларини кўрадиган бўлсак, 2015 йилда 2014 йилга нисбатан суғурта мукофотларининг кескин ошишини кўришимиз мумкин. Шунинг учун таҳлил натижаларига асосланиб, Суғурта ташкилотлари суғурта рискларини баҳолашда ва суғурта маҳсулотлари тарифини ишлаб чиқишда суғурта мукофотлари ва суғурта товонлари







# МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОР РАСШИРЕНИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ПОГЛОЩЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Лола СУЛТАНОВА\*

Успешное экономическое и промышленное развитие тесно связано с увеличением способности страны приобретать, внедрять и распространять современные технологии, то есть абсорбционной способностью. Понятие «абсорбционная способность» (АС) было изначально введено как характеристика фирмы, а именно, как ее «способность к выявлению ценности новой внешней информации, ее усвоению и коммерческому использованию» (Cohen, Levinthal, 1990).

Концепция абсорбционной способности страны тесно связана с вопросами передачи международных технологий. Передача технологии включает в себя миграцию результатов исследований, товарных изобретений, инвестиции в R&D, образуя договорные отношения между штаб-квартирой и филиалами многонациональных фирм, также между СП или лицензионными партнерами и т.д. Потенциальные участники охватывают широкий спектр - от университетов и научно-исследовательских лабораторий, частных и общественных фондов и неправительственных организаций, начинающих фирм и технологических брокеров, многонациональных предприятий (МНП) и их партнеров по R&D. Новые технологии и продукты разрабатываются и передаются для различных потребностей, начиная от ожидаемой рентабельности производства до гуманных целей или часто смешанных мотивов. Все чаще в последние годы участники этого сложного процесса объединяются в глобальные инновационные и производственные сети, где передача технологии играет центральную роль.

Экономическая оценка показывает, что две трети прироста производительности, с которыми сталкиваются небольшие страны можно отнести к импорту и реализации технической информации от крупных технологических стран-производителей (Eaton и Kortum, 1996). В дополнение к этому, МТТ играет важнейшую роль в решении социальных и экологических проблем посредством технических решений и технологий доступных из-за рубежа. Это наиболее очевидно в таких областях как медицинские технологии, наукоемкие сельскохозяйственные производства, методы повышения энергоэффективности и смягчения последствий изменения климата.

Основная задача - оценка проблем, с которыми сталкиваются развивающиеся страны в получении доступа к международным технологиям и обсуждение возможных путей для их решения. Препятствия в МТТ возникают в основном из нескольких общих факторов: информационные проблемы, сдерживающие развитие технологий, рыночная власть в части прав интеллектуальной собственности, неблагоприятные экономические и управленческие условия в странах-получателях, а также отсутствие возможностей научно-технического персонала в этих странах для налаживания значимых связей с глобальными научно-исследовательскими и инновационными сетями.

Означает ли возможность развивающихся стран участвовать в МТТ полагаться исключительно на продукцию зарубежных исследований и разработок (R&D), а не делать самим инвестиции в R&D? Учитывая, что технология может быть импортирована, должны ли развивающиеся страны инвестировать свои ограниченные ресурсы на внутреннем рынке R&D? Классическая теория торговли утверждает, что развивающиеся страны должны просто купить технологию из других стран, которые имеют сравнительные преимущества в R&D. Есть, по крайней мере, два контр-ответа на эту точку зрения. Во-первых, назначение

---

\* Султанова Лола Шарафовна -старший научный сотрудник-соискатель,Ташкентский государственный экономический университет

эффективной специализации на основе сравнительных преимуществ относится только при условии многих допущений, многие из которых не подтверждаются эмпирическими данными. Далее, новые технологии редко производятся в условиях совершенной конкуренции, и рынок технологий страдает от транзакционных издержек и присутствия асимметричной информации между покупателями и продавцами. Участие в R&D потенциальных покупателей новых технологий может способствовать обмену технологией путем снижения транзакционных издержек.

Вторая причина для стимулирования внутреннего R&D является то, что технологические изменения - это динамическое явление и приобретение технологии не разовый, а непрерывный процесс. Таким образом, понимание выбора «сделать-или-купить» в данном случае неадекватно отражает сложность процесса МТТ. Решение не инвестировать в местной R&D может не только увеличить транзакционные издержки на МТТ, но и заставить страну нести такие расходы в течение длительного времени. Совокупный характер знаний (и технологических изменений) создает связь между текущими и будущими инвестициями в R&D и приобретением технологий.

Всеобъемлющий анализ процесса международного распространения технологий в длительной ретроспективе был сделан Comin и Hobjin (2010), которые изучали диффузию 15 конкретных технологий в течение последних двух столетий с 1820 по 2003 гг. Исследованные ими технологии включали в себя диапазон от транспортных технологий, таких как паровые и моторные суда, до информационных технологий, таких как персональные компьютеры.

Их анализ раскрывает несколько важных фактов. Во-первых, лаги освоения новой технологии в мире вначале были значительными: в их выборке в среднем отставание и последующее освоение составило в среднем 45 лет. Кроме того, такие лаги варьировались в зависимости от изменения всей технологической базы в конкретной стране, которая имеет более важное значение. Они также считают, что более современные технологии были приняты относительно быстрее. Было подчеркнуто, что ускорению внедрения технологий способствует цифровая революция, а также быстрое расширение глобализации в послевоенный период.

На агрегированном уровне, считают Comin/Hobjin (2010), различия между странами в сроках освоения новых технологий может составлять около 25% от различий в доходах на душу населения. Они различают экстенсивное и интенсивное принятие технологии. Предыдущий уровень технологического развития отражает возможность и скорость (интенсивность) освоения и распространения новой технологии.

В работе Comin/Ferrer (2013) подчеркивается важность изменения доходов на душу населения на интенсивность трансфера технологий. Этот канал адаптации технологий традиционно игнорировался в прошлом в анализе международного распространения технологий (в первую очередь из-за ограниченности данных). Используя необходимый набор данных, они рассчитали, что разница в степени проникновения между богатыми и бедными странами увеличилась в течение последних двухсот лет. В результате, хотя темпы внедрения технологий увеличились за это время, доход на душу населения на самом деле не выравнялся в разных странах из-за расхождений в интенсивности принятия технологии.

Какие факторы лежат в основе наблюдаемых различий в технологических решениях об абсорбции технологий в разных странах? Как отмечают Comin/Ferrer (2013), существующие данные свидетельствуют о влиянии следующих факторов: изменения в человеческом капитале, существующий опыт предшествующего освоения технологии, а также, географическое положение, местные политические институты, открытость в торговле, инвестициях и уровень внутреннего спроса. Более ранние исследования, особенно те, которые используют макроэкономические данные, пришли к аналогичным выводам. В нескольких таких исследованиях было установлено, что выгоды от R&D в одной стране могут существенно отличаться от других стран.



механизмы и институты, сформирована национальная инновационная система, то получение технологий из «мировой копилки знаний» будет оказывать синергетический эффект на социально-экономическое развитие.

Процесс накопления знаний, связанный с международными операциями, не происходит автоматически. Например, с каждой «единицей» экспорта, ПИИ или патента в страны с развивающейся экономикой не поступает какого-либо «фиксированного объема» знаний. Поэтому меры по увеличению объема экспорта, притока ПИИ или роста обучающихся в передовых зарубежных университетах не гарантируют какого-либо прироста в процессе получения знаний. Главная задача заключается в том, что политика на национальном, региональном и международном уровнях должна быть направлена на усиление потенциального влияния международных связей на процесс приобретения знаний.

### **Список литературы**

1. Cohen, W. M./Levinthal, D. A. – Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, in: *Administrative Science Quarterly*, 35. Jg., 1990, S. 134.
2. Eaton, J. and S. Kortum. 1996. Trade in Ideas: Patenting and Productivity in the OECD. *Journal of International Economics* 40: 251-278.
3. Comin, Diego and Bart Hobijn. 2010. An Exploration of Technology Diffusion. *American Economic Review* 100: 2031-2059.
4. Comin, Diego and Marti Mestieri Ferrer. 2013. Technology Diffusion: Measurement, Causes and Consequences. NBER Working Paper 19052.



R&D activities of the national innovation system of Uzbekistan are expected to address the demand of those industrial sectors.

In Uzbekistan, more than 400 organizations are involved in S&T and innovation activities and in national R&D programs. Among them about 220 organizations are actively participating in R&D activities. Figure 2 shows the detailed structure of S&T organizations in Uzbekistan. S&T organizations include universities and colleges, industrial companies, and public research institutes and other organizations that are engaged in R&D and innovation activities. The majority of research organizations are research institutions, for example, institutes under the Academy of Sciences, by accounting for 42% of the total number of institutions. Universities and colleges are the second biggest research organizations by taking up 32% of the total number of institutions. Private enterprises play an insufficient role by accounting for 13% of research institutions (Figure 2).

Generally known, that the process of innovative-investment will be developed on the basis of the transfer of technologies. The transfer of technologies in accordance with the development of its linear includes the following main steps:

- Implementation of fundamental scientific researches, applied research, innovation and new technologies into production;
- Commercialization of marketing and technologies (introduction of finished goods into market).

The successful implementation of all stages of technology transfer should be realized the following necessary conditions. In particular:

At first, new ideas and innovations, which will be generated by Scientists, are necessary.

Secondly, real patented way which has scientific result should be passed from idea till becoming a high-tech products. To do this, sufficient financial, technical, experimental and financial insurance will be important. It is important here to be invested by the manufacturing sector.

Thirdly, this scientific research should attract the interest of manufacturing sector and implement into technological processes.

Fourthly, proper infrastructure and conditions in manufacturing sector should be created for industrial trail.

Fifthly, innovative goods should own demand in domestic and international markets, that means should be import-substituting and export-oriented.

Nowadays, there are a lot of unused resources and opportunities on complex development of regions, primarily in developing industry and agriculture, deep processing of mineral raw materials, creation of modern services and services sector in rural areas, rapid development of small business and private entrepreneurship and complex development through implementing innovative technologies. Whereas, nowadays in this regard, existing potential is being used poorly in Bukhara, Syrdarya, Jizzakh, Surkhandarya regions and other proper regions.

Carried out analysis shows that a large part of the most innovative products in 2015 were sold by enterprises and organizations of Andijan region 40.1% (66.8% in 2014), Tashkent region 15.3% (6% in 2014) and Tashkent city 30% (9 in 2014, 5%). The volume of innovative products sold by entities of Kashkadarya, Namangan, Samarkand, Surkhandarya, and Khorezm were not high.

Nowadays a number of factors are affecting the development of innovative activity in Regions. According to the results of survey carried out by the Committee of State statistics of the Republic of Uzbekistan, in general, 28,5% enterprises and organizations in 2014 showed the factor of absence of necessity for implementing new technologies because of existent using technologies in the obstacles on developing the innovative activity in economy and in particular in industry, but the share of this factor was decreased in 2015 at least 4,4%. In 2015, compared to 2014, influence of the factor “the lack of qualified personnel” was decreased (from 9, 3% to 2,5%). This shows

that the training and re-training system of cadres should be developed thoroughly. But the factor “the lack of financial funds” is the biggest factor in developing innovative activity which dollies back it. 57% of participants took part in the survey show that these factors.

Nowadays, in the economy of our Republic certain experience and potential are accumulated in forming such structures, but the process of clustering on the conditions of creating and developing the systems of national innovation play an important role and serve as the mechanism for the formation of regional innovation systems which is the part of the whole national innovative system.

At the regional level, the mechanism for creating clusters will be realized though the combination of efforts and decisions of various participants and their knowledge and experience on various subjects. As the subjects of these sphere can be counted raw material producers and producing industry enterprises, companies which serve in logistics, finance, consulting sphere, scientific research and higher education institutions.



Как следует из рисунка, сначала ИС способствовали ускорению расчетных операций, затем – созданию отчетов. Далее, по мере усложнения процесса принятия решений появились ИС поддержки принятия решений.

К середине 1980-х гг. ИС и направления их использования вновь меняются. Они становятся *стратегическим источником информации* и применяются на всех уровнях организации любого профиля. ИС этого периода, вовремя предоставляя нужную информацию, помогают организации достичь успеха в своей деятельности, создавать новые товары и услуги, находить новые рынки сбыта, обеспечивать себе достойных партнеров, организовывать выпуск продукции по низкой цене и многое другое.

Большой объем данных, сложность средств их обработки, анализа, прогнозирования и оценки исследуемых ситуаций обусловили актуальность совершенствования структурно-функциональных характеристик информационных систем и появления стратегических ИС (СИС). СИС представляют собой совокупность трех ИС иерархических уровней организации: верхнего (стратегического), среднего (тактического) и нижнего (оперативного). Они выполняют, по существу, функции систем поддержки принятия решений менеджерам осуществлять указанные выше процедуры мониторинга, анализа, оценки проблемных ситуаций и принятия нестандартных неструктурированных решений с помощью расширенных информационно-вычислительных, графических и коммуникационных средств [1].

СИС помогают менеджерам определять ключевые цели и принимать стратегические решения по формированию политики реструктуризации, долгосрочному планированию ресурсов с целью обеспечения эффективного функционирования организации в условиях изменяющихся вызовов окружающей среды. Для обработки и анализа таких данных приходится формировать в интерактивном режиме последовательность нерегламентированных (ad hoc) запросов к данным и осуществлять анализ результатов их обработки в интерактивном режиме.

Всем хорошо известно, что 1990-е годы характеризуются развитием интернет-технологий. В настоящее время эти технологии находят все большее применение в бизнесе. Так, интернет-технологии обеспечивают инфраструктуру организаций информацией, необходимой для ведения электронного бизнеса, за счет предоставляемых возможностей обеспечения формирования беспрепятственных потоков информации между подразделениями организации. При этом существенно сокращаются издержки на обмен информацией. Менеджеры могут использовать электронную почту и другие средства коммуникации интернета для поддержания связи с большим количеством служащих, а также для того, чтобы управлять выполнением многих задач и подзадач в проектах и координировать работу многих коллективов, работающих в различных частях мира. Интернет-стандарты применяются для связывания несопоставимых систем, таких как системы размещения заказов и движения материалов, между которыми ранее был невозможен обмен информацией. Интернет также снижает другие агентские издержки, такие как затраты на координирование работы фирмы с поставщиками и другими внешними партнерами по бизнесу.

В настоящее время электронный бизнес приобретает все большую роль во всем мире. Возможность установления связи при низких затратах и универсальные стандарты, предоставляемые интернет-технологиями, являются движущей силой, которая приводит к бурному росту электронного бизнеса и развитию киберкорпораций [4].

Тенденция роста популярности электронного бизнеса приведена на рис.2[4]. Как следует из рисунка, электронный бизнес появился в 1995 г. И в настоящее время годовой доход от его использования приобретает внушительные размеры.



во всех областях жизнедеятельности человека. А это, в свою очередь, требует построения единого информационного пространства и формирования информационной культуры.

Единое информационное пространство формируется базами данных и знаний, технологиями их создания, актуализации и использования, а также информационно-коммуникационными системами, функционирующими на основе единых принципов и общих правил. В совокупности они обеспечивают информационное взаимодействие организаций и граждан. Информационная культура определяется умением целенаправленно работать с информацией и использовать для её получения, обработки и передачи современные средства информационной технологии, компьютерной и коммуникационной техники.

Второе изменение характеризуется глобализацией экономики, обусловившей транснационализацию многих национальных корпораций и целых отраслей промышленности, социальных сфер и торговли. Следствием этого являются быстро развивающиеся транснациональные сетевые корпорации, деятельность которых не ограничивается рамками отдельных государств. Тенденции глобализации начинают проявляться и в ряде отраслей нашей республики. Функционирование таких организаций происходит, как правило, в условиях изменяющихся вызовов окружающей среды. С целью наилучшей адаптации к этим изменениям главные менеджеры организаций должны осуществлять их мониторинг, анализ и оценку с целью принятия решений по реструктуризации, планированию ресурсов и управлению ключевыми бизнес-процессами корпорации.

Это обусловило повышение актуальности проблем совершенствования компонент информационного пространства обществ путем развития и разработки новых глобальных информационных систем (ГлИС) для различных сфер общества на основе современных и перспективных средств информационных технологий и коммуникаций. Основным назначением таких систем является координация и управление бизнес-процессами корпораций и организаций с использованием технологий информационного менеджмента и информационно-коммуникационных систем. ГлИС являются совокупностью интегрированных территориально распределенных информационных систем, выполняющих функции управления ключевыми бизнес-процессами на уровне всей корпорации [2]. Они интегрируют и координируют функции ИС организаций региональных корпораций.

**Заключение.** В настоящее время информационные системы обеспечивают тот уровень коммуникационной и аналитической мощи, в котором нуждаются организации в целях осуществления торговых контактов и управления бизнесом в мировом масштабе. Управление разветвленной глобальной корпорацией определяется совокупностью таких процессов как связи с дистрибьюторами и с поставщиками, круглосуточная работа в различных региональных и национальных условиях, местная и международная отчетность и др. Изложенные изменения и описывающие их факторы определяют главный вызов современному бизнесу, учет которых требует использования развитых информационно-коммуникационных системы, адекватных возникающим задачам в условиях указанных изменений в обществе.

#### Литература

1. Бекмуратов Т.Ф., Дадабаева Р.А. Концепция построения стратегических систем поддержки принятия решений. Проблемы информатики. Новосибирск. № 2, 2016
2. Бекмуратов Т.Ф., Дадабаева Р.А. Глобальные корпоративные информационные системы: предпосылки, проблемы построения и перспективы развития. Проблемы информатики и энергетики. Т., № 1-2, 2015
3. Ralph Stsir, George Reynold. Principles of information systems. A managerial approach. 9 th edition, 2010.
4. Дж.Лодон, К.Лодон. Управление информационными системами. 7 издание. Питер, 2012.

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАТЕМАТИЧЕСКОГО ПАКЕТА МАТНСАД В УПРАВЛЕНИИ ПРОИЗВОДСТВОМ

Дилфуза АКАБИРХОДЖАЕВА\*

В настоящее время вся деятельность человека немислима без использования компьютера. Компьютер является средством повышения эффективности процесса обучения, участвует во всех видах человеческой деятельности. Сегодня информационные технологии могут внести решающий вклад в укрепление взаимосвязи между ростом производительности труда, объемов производства, инвестиций и занятости. Информационные технологии позволяют оптимизировать и во многих случаях автоматизировать информационные процессы, которые в последние годы занимают все большее место в жизнедеятельности человеческого общества.

По мере дальнейшего развития информационных технологий и науки об управлении производством компьютеры используются в процессе управления все шире и шире, вплоть до подготовки управленческих решений, с тем, чтобы руководители имели возможность выбрать оптимальный вариант решения. Если управление наилучшим образом соответствует поставленной цели, то такое управление является оптимальным.

В природе и обществе часто встречаются ситуации, в которых те или иные участники имеют несовпадающие интересы. Такие ситуации называются конфликтными ситуациями. Характерной их особенностью является то, что участники ситуаций не знают действий, которые предпринимаются или будут предприниматься другими участниками, т. е. каждый из них находится в состоянии неопределенности. Возможный исход событий зависит от поведения всех участников ситуации. В качестве примера конфликтных ситуаций можно привести военные столкновения, выборы в парламент, спортивные соревнования, конкуренцию при производстве и сбыте некоторого товара, освоение нового месторождения полезных ископаемых и т. д. Математические модели конфликтных ситуаций называются играми, а их участники - игроками. Теория игр занимается изучением конфликтных ситуаций и поиском оптимального поведения игроков в них.

Для принятия решения при управлении производственными процессами необходима информация о состоянии объекта управления. В случае отсутствия достаточно полной информации возникает неопределенность в принятии решения. Зачастую эта неопределенность становится неустранимой из-за случайного характера явлений. Например, случайный характер спроса на продукцию делает невозможным точное прогнозирование объема его выпуска. В подобных ситуациях лицо, принимающее решение (игрок А), вступает в игровые отношения с некоторым абстрактным лицом (игроком В), которое условно можно назвать "природой". Таким образом, под природой будем подразумевать совокупность неопределенных факторов, влияющих на эффективность принимаемых решений; всюду дальше "природа" — это игрок В.

Выделим следующие две особенности игр с природой:

- а) игрок В применяет чистые стратегии независимо от того, выгодно ли это игроку А или нет, т. е. В безразличен к выигрышу и не стремится воспользоваться промахами А;
- б) решение достаточно находить только для "сознательного" игрока А, ибо игрок В неспособен воспринимать какие-либо рекомендации.

---

\* Акабирходжаева Дилфуза - доцент кафедры «Математическое моделирование и информатика», Университет мировой экономики и дипломатии

Игры с природой также могут решаться как в чистых, так и смешанных стратегиях. Однако ввиду перечисленных выше особенностей понятие оптимальной стратегии перестает быть однозначно трактуемым и зависит от формулируемых критериев оптимальности, основанных на здравом смысле и интуиции. Эти критерии позволяют с разных точек зрения оценить ситуацию. И если выводы, сделанные на основе различных критериев, совпадают, то они принимаются. В противном случае, нужны дополнительные исследования. Для оценки ситуации существует критерий Вальда. Критерий Вальда - это критерий крайнего пессимизма, так как игрок А исходит из предположения, что В действует против него наилучшим для себя образом. Поэтому оптимальной чистой стратегией игрока А по этому критерию считается стратегия, при которой достигается "лучшее из худшего", т. е. выигрыш игрока А совпадает с числом  $a = \max \min a_{ik}$ .

Рассмотрим задачу выбора оптимальной стратегии заказа сырья на предприятии.

Задача 1. За некоторый период времени на предприятии потребление сырья носит случайный характер и может составить 10, 11, 12 вес. ед. Если сырья окажется недостаточно, то запас его можно пополнить, что потребует дополнительных затрат в размере 5 ден. ед. на одну единицу дополнительного сырья. Если же запас превысит потребности, то дополнительные затраты на содержание и хранение остатков составят 2 ден.ед. на одну единицу сырья. Требуется выбрать оптимальную стратегию заказа сырья.

Решение:

В данной ситуации в качестве игрока А выступает администрация предприятия, которая может заказать 10, 11 или 12 вес. ед. сырья (это будут соответственно чистые стратегии  $A_1, A_2, A_3$  игрока А). Чистыми стратегиями игрока В являются фактические расходы сырья в процессе производства, составляющие соответственно 10, 11 или 12 вес. ед. Таким образом, платежная матрица данной игры будет равна:

$$M = \begin{pmatrix} 0 & -5 & -10 \\ -2 & 0 & -5 \\ -4 & -2 & 0 \end{pmatrix}$$

Например, элемент  $a_{13} = -10$  указывает прибыль при чистых стратегиях  $A_1$  и  $B_3$  игроков А и В соответственно, поскольку в этом случае запас сырья равен 10 вес.ед., а потребность в нем равна 12 вес.ед., и в итоге дополнительные расходы, связанные с приобретением недостающих двух весовых единиц сырья, составят  $2*5=10$  ден.ед. Аналогично определяются остальные элементы платежной матрицы М.

Применим сначала критерий Вальда. Поскольку в матрице М  $\min a_{1k} = -10$ ,  $\min a_{2k} = -5$ ,  $\min a_{3k} = -4$ , то  $\max\{-10, -5, -4\} = -4$ . Этот максимум достигается, если игрок А применит чистую стратегию  $A_3$ , т. е. предприятие должно заказать 12 вес. ед. сырья. При этом дополнительные затраты не превысят 4 ден. ед., какая бы ситуация со спросом не сложилась.

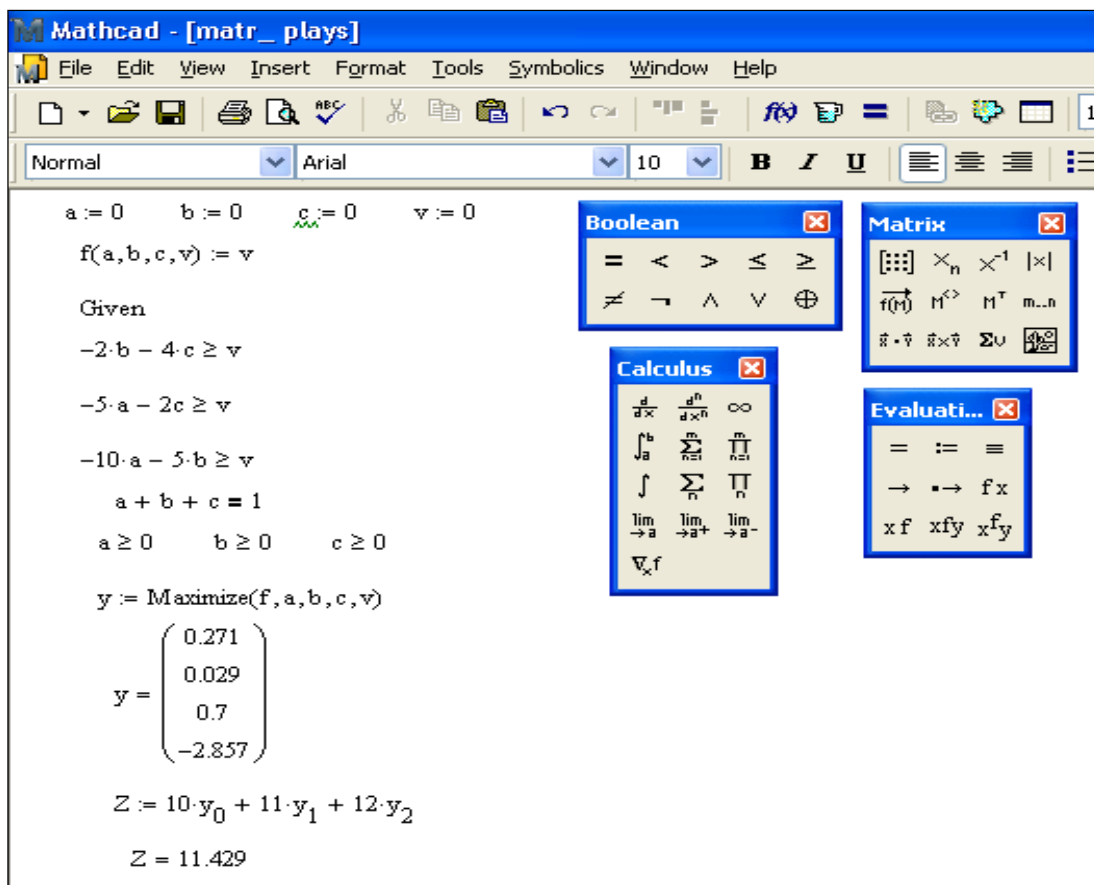
Для определения оптимальной смешанной стратегии по критерию Вальда необходимо решить следующую задачу линейного программирования:

$$v \rightarrow \max \begin{cases} -2 * b - 4 * c \geq v \\ -5 * a - 2 * c \geq v \\ -10 * a - 5 * b \geq v \\ a + b + c = 1 \\ a \geq 0, b \geq 0, c \geq 0 \end{cases}$$

где  $v$  - гарантированный расход при оптимальном запасе, а, в, с – вероятности того, что фактическое потребление сырья будет составлять 10, 11, 12 вес.ед.

Решив ее с помощью математического пакета MathCad, получим оптимальный план (0.271, 0.029, 0.7, -2.857). Поэтому оптимальная смешанная стратегия равна (0.271, 0.029, 0.7).

Приведем решение задачи в программе **MathCad** (Рис.1):



**Рис.1.**

Экономическая интерпретация этого результата такова: если средний запас сырья будет поддерживаться на уровне  $0.271 \cdot 10 + 0.029 \cdot 11 + 0.7 \cdot 12 = 11.429$  вес.ед., то дополнительные затраты не превысят 2.857 ден.ед.

Таким образом, посредством возможностей математического пакета MathCad для предприятия выбирается целесообразная стратегия заказа сырья, приводящая к достижению цели оптимального управления производством.

Рассмотрим задачу выбора оптимальной стратегии принятия заказов на ремонт телевизоров в телеателье.

**Задача 2.** В новом жилом массиве создается телеателье для ремонта в стационарных условиях не более 8 тыс. телевизоров в год. Для упрощения будем считать, что поток заявок на ремонт в условиях стационара может составлять 2, 4, 6 или 8 тыс. в год. Накопленный опыт аналогичных предприятий показывает, что прибыль от ремонта одного телевизора составляет 9 ден. ед.; потери, вызванные отказом в ремонте из-за недостатка мощностей, оцениваются в 5 ден.ед., а убытки от простоя специалистов и оборудования при отсутствии заявок обходятся в 6 ден.ед. в расчете на каждый телевизор. Придав рассматриваемой ситуации игровую схему, составить платежную матрицу и дать рекомендации о мощности создаваемого телеателье.

**Решение:**

Чистыми стратегиями игрока А будут его решения об открытии телеателье для удовлетворения 2, 4, 6 или 8 тыс. заявок в год соответственно. Игрок В также может реализовать любое из четырех своих состояний, когда за год поступит соответственно 2, 4, 6 или 8 тыс. заявок в год. Платежная матрица будет иметь следующий вид:

$$M = \begin{pmatrix} 18 & 8 & -2 & -12 \\ 6 & 36 & 26 & 16 \\ -6 & 24 & 54 & 44 \\ -18 & 12 & 42 & 72 \end{pmatrix}$$

Далее задача линейного программирования решается вышеуказанным способом (см. задачу 1).

Приведем решение задачи в программе MathCad (Рис.2):

The screenshot shows the MathCad interface with the following content in the workspace:

Matrix  $A := \begin{pmatrix} 18 & 8 & -2 & -12 \\ 6 & 36 & 26 & 16 \\ -6 & 24 & 54 & 44 \\ -18 & 12 & 42 & 72 \end{pmatrix}$

$a := 0 \quad b := 0 \quad c := 0 \quad d := 0 \quad v := 0$

$f(a, b, c, d, v) := v$

Given

$$A^T \begin{pmatrix} a \\ b \\ c \\ d \end{pmatrix} \geq \begin{pmatrix} v \\ v \\ v \\ v \end{pmatrix}$$

$a + b + c + d = 1$

$a \geq 0 \quad b \geq 0 \quad c \geq 0 \quad d \geq 0$

$y := \text{Maximize}(f, a, b, c, d, v)$

$y = \begin{pmatrix} 0.75 \\ 0 \\ 0 \\ 0.25 \\ 9 \end{pmatrix} \quad B := \begin{pmatrix} 2000 \\ 4000 \\ 6000 \\ 8000 \end{pmatrix}$

$P := \sum_{i=0}^3 (y_i \cdot B_i) = 3500$

Three toolbars are visible: Matrix, Calculus, and Boolean.

Рис.2

В результате решения задачи линейного программирования получен следующий результат: доход телеателье не опустится ниже 9 тыс.ден.ед. в год, если оно будет рассчитывать на обслуживание  $0.75 \cdot 2 + 0 \cdot 4 + 0 \cdot 6 + 0.25 \cdot 9 = 3.5$  тыс. заявок в год. Таким образом, посредством возможностей математического пакета MathCad для телеателье выбирается целесообразная стратегия принятия заказов на ремонт телевизоров, приводящая к оптимальному управлению предприятием.





















yutug`i bilan tugagan ommaviy ishlab chiqarish davri sifat davriga almashdi. Bu davrda asosiy masala ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini ko`tarish bo`lgan. Buning uchun tashkilot ichki samaradorligini belgilab beruvchi zamonaviy usullar va texnologiyalar ishlab chiqilgan hamda tadbiriq etilgan. Ularga boshqalaridan tashqari korporativ axborot tizimlari sinfi ERP (Enterprise Resource Planning) - tashkilot resurslari rejalashtirish ham qarashli.

Lekin bu davr ham o`tdi, chunki iste`molchi mahsulotga nisbatan o`zining fikrini shakllantirdi. Endi mahsulot nafaqat arzon va sifatli bo`lishi, balki xaridorning o`ziga xos talablariga mos kelishi kerak. Buni amalga oshirishda birinchi o`rinda yagona axborot fazosini tashkillashtirishning vositasi sifatida Internet namoyon bo`ldi. Internet tarmog`i ishlab chiqaruvchilarga ko`p sonli iste`molchilar va ularning har xil talablari tomon yo`l ochdi hamda mijozlarga o`z buyurtmalarini korxonani boshqarish tizimiga kiritishga imkon yaratdi. Bu holat CSRP (Customer Synchronized Resource planning) - xaridor bilan o`zaro ta`sir doirasida resurslarni rejalashtirish standartiga asoslangan boshqarish tizimi rivojlanishining yangi bosqichiga olib keldi.

Shunday qilib, elektron biznes – biznesning yangi shakli sifatida o`z biznes jarayonlarini rivojlangan ichki va tashqi texnik infratuzilmasi bilan standartlashtirilgan – strukturalashtirilgan korxonalar va tashkilotlar asosida shakllana boshladi. Biznes shakllarining transformastiyasi tarixan birin ketin rivojlangan, lekin hozirgi kunda bir vaqtning o`zida mavjud bo`lgan bozorning uch asosiy modeli paydo bo`lishiga olib keldi.

Birinchi model ishlab chiqaruvchi bozori deyilib, unda hukmron o`rinni ishlab chiqaruvchi egallaydi. Aynan u, qaysi tovar, qanday hajmda, qanday narxda ishlab chiqarish, kimga va qaerda uni taklif qilish, iste`molchilarga tovarning mavjudligi va xarakteristikallari haqida qanday xabar berishni belgilaydi.

XX asrning 90 yillar boshlarigacha ustunlikka ega bo`lgan etakchi kompaniyalar biznes modellari kuchli material bazaga asoslangan. Bu baza aktivlari ishlab chiqarish, taqsimlash, tovarlar sotish va xizmat ko`satish uchun biznes xususiyatlariga bog`liq holda ishlatilgan. Bunday korxonalarining asosiy indikatorlari ishlab chiqarish, zaxira aylanmasi, sarmoya samarasi bo`lgan. Bunday korxonalar qo`llab-quvvatlanishi axborot texnologiyalari tomonidan ERP(Enterprise Resource Planning) korxonalarini resurslarni rejalashtirish tizimlarini yaratish va tadbiriq etish yo`li bilan amalga oshirilgan. Bu model farmastevtika kompaniyalari tomonidan yaxshi yo`lga qo`yilgan. Ular ilmiy tadqiqotlarga sarmoya ajratadilar, olingan natijalardan yangi dori yaratish uchun ishlatadilar, potentsial iste`molchilarga ular haqida xabar beradilar va ma`lum kanallar orqali amalga oshiradilar. Yana bir misol hamma ma`lum Microsoft kompaniyasidir.

Ikkinchi model dallol bozori deb atalib, ularning dominant roli bilan belgilanadi. Ular ularga ishlab chiqaruvchilarga qanday tovar, kimga va qanday hajmda ishlab chiqarish kerakligini aytib turishga imkon beradigan iste`molchilar haqidagi barcha ma`lumotlarni o`z qo`llarida mujassamlashtirganlar. Bu turdagi kompaniyalar logotipi barcha mamlakatlarda tanilgan McDonald`s kompaniyasidir.

Axborot texnologiyalari va tizimlari rivojlanishi, tarqalishi bilan iste`molchi mavjud tovarlar va xizmatlar haqida axborot olish, eng zo`rlarini tanlash imkoni va huquqiga ega bo`lib, uning mustaqil bo`lishiga olib keldi. U endi dallollarga bog`liq emas va talab qilinayotgan tovar xarakteristikasi, komplektlash (yig`ish) sifati, soni va hatto narxi bo`yicha ishlab chiqaruvchiga shartlarga ko`ra ko`rsatma berishi mumkin. Iste`molchi ishlab chiqaruvchi va dallol o`rtasida aloqa tashkilotchisi hisoblanadi. Bu esa bozorning uchinchi modeli – interaktiv bozorning mavjudligidan darak beradi.

An`anaviy biznes modellarini qo`llovchi (ishlab chiqaruvchilarga va kanallarga mo`ljallangan) kompaniyalar foydasi o`shirishining ketma-ket qisqarishi, biznes jarayonlarning tezligini oshirish zarurati va ularning bozor o`zgarishlariga reaktastiyasi avval tashqi strukturalar tarmog`ining yaratilishiga olib keldi.

Xulosa qilib aytadigan bo`lsak, mamlakat iqtisodiyoti sharoitida elektron biznesning rivojlanish yo`nalishlarini aniqlash, chet el tajribasining ilmiy yondashuvi va O`zbekistonda





























# Chapter 3 Productivity and Organizational Excellence

# INNOVATION, ENTREPRENEURSHIP AND STRATEGIC MARKETING: CONCEPTUALIZATION OF CRITICAL FACTORS FOR ECONOMIC GROWTH

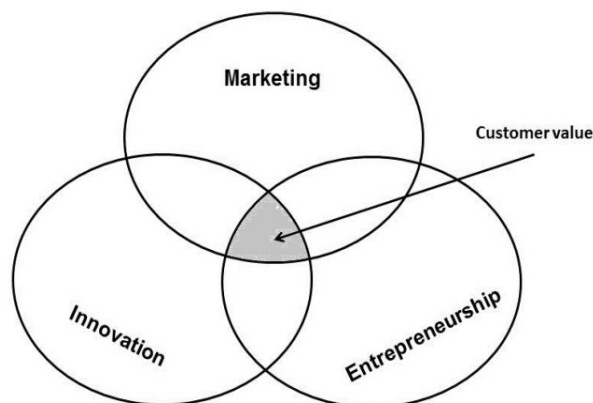
Farhod P. KARIMOV and Zarina TOKHTAEVA\*

The purpose of this paper is to provide a conceptual review of such critical factors as innovation, entrepreneurship and strategic marketing in the economic growth. Specifically, the goal is to provide a brief snapshot on the current developments in the legislative, economic and technological spheres that support entrepreneurial activities in Uzbekistan.

The contribution of technological innovation to national economic growth has been well established in the economic literature. Carree and Thurik (2010) state technological advances as crucial factor of development of certain country, since it leads to maximally efficient utilization of resources. However, the entrepreneurship is one of the least understood topics in economics (Ripsas, 1998). Entrepreneurship leads to market development since it creates room for innovation and aggravates rivalry within the industry (Vivarelli, 2012). The growth of private businesses in transition economies should contribute to further diffusion of economic power and outputs, as well as to the creation of a strong middle class that should support and enhance the economic growth of the country (Lee and Tai, 2011; Wennekers and Thurik, 1999).

Therefore, the three concepts - innovation, entrepreneurship, and strategic marketing are ultimately intertwined, and collectively provide value to the customer. Thus, there is clearly a need to understand the interfaces of these concepts. Swami and Porwal (2005) provide a conceptual analysis of the three concepts and examine their critical linkages in the economic growth. A conceptual view of these concepts is summarized in Figure 1.

**Figure 1. The interface of customer value creation**



*Source: Swami and Porwal (2005)*

What is innovation? Innovation has been defined as “the commercialization of all new combinations based upon the application of a) new materials and components, b) the introduction of new processes, c) the opening of new markets, and the introduction of new organizational forms” (Swami and Porwal, 2005). Entrepreneurs adopt new technologies to improve the business process in order to obtain higher profits (Galindo et al., 2013; Wong et al., 2005). Thus, stimulating innovation plays a central role in the economic development of any country.

What is entrepreneurship? Economic growth is related to the formation of new businesses, but what is it exactly those entrepreneurs do? Entrepreneurship is defined as the process of creating new business that is distinct from others with the purpose of generating wealth for individuals and

---

\* Karimov Farhod Pulatovich – Deputy rector, Westminster International University in Tashkent  
Tokhtaeva Zarina – research assistant, Westminster International University in Tashkent

society (Kao, 1993). Entrepreneurs combine the basic productive resources (natural, human, and capital) to develop new products at a competitive cost and to earn a profit (Lazear, 2005). Innovation has been recognized as one of the major cornerstones of entrepreneurship (Swami and Porwal, 2005). Finally, for an entrepreneur to be successful, he/she has to understand the customer's needs, create value for the customer and fulfill those needs (Welter and Smallbone, 2008). The mechanism to achieve this last objective falls under the purview of strategic marketing.

Several scholars identify factors that enhance entrepreneurship and small business development include encouraging social entrepreneurship, increasing credits availability, improving institutional environment (Lee and Tai, 2011; Kirkwood, 2009). The empirical evidence presented in their study indicates that the critical motives of being an entrepreneur are to achieve financial independence and to obtain social recognition. Hence, motivational factors of entrepreneurship include:

- Financial income
- Achievement
- Social recognition
- Freedom
- Opportunity

There are a variety of ways by which the government can affect the nature of entrepreneurship by providing various kinds of direct supports. In this respect, there has been a proliferation of entrepreneurship and small business development in Uzbekistan. The most recent Presidential decree on "*Developing the entrepreneurial activities in the Republic*" is one of the many steps towards the promotion and assistance given to the entrepreneurship by the government\*.

An Economist Intelligence Unit (2009) suggest evaluating innovation rate of a country in accordance with innovation inputs and outputs, which are represented by research and development and education expenses along with number of patents of country residents, respectively. In Uzbekistan, a remarkable budget was allocated on improvements in education system during the first quarter of 2016 (Ministry of Finance, 2016). However, according to the report by the Agency of Intellectual Property (2015), regardless of the government spending on education has increased sharply since 2012, the number of patents requested in Uzbekistan has declined. We can assume that the impact of reforms in education system can be considered positive only in long-term.

The role of entrepreneurship in development of innovations is obvious. Therefore, Uzbek government set objectives to come up with effective mechanism to test, commercialize and reward innovative projects. According to the World Bank (2015), new business density in Uzbekistan in 2012 counted for 0.64 and the number of new liability limited companies was 12,801; which is barely higher than average results in Europe and Central Asia region. Politicians embrace the view that entrepreneurial activity influences GDP of a country, as it is taken from experience of the USA of 2001, when increased rate of business ownership has led to economic growth (Carree and Thurik, 2010). One of the major contributions of entrepreneurship is helping to overcome unemployment, as businesses create considerable amounts of jobs worldwide (Carree and Thurik, 2010; Decker et al., 2014). Thus, the actions undertaken by the government of Uzbekistan is supporting start-ups and entrepreneurial activities.

To conclude, entrepreneurship plays a significant role in the development of any country in general, assuming all supplementary factors of country's development, such as economic, social and technological improvements. Combining all the factors, we can see that business ownership encourages creation of jobs, which in its turn encourages innovations and leads to economic stability of the state.

---

\*President's decree (2016). «Developing the entrepreneurial activities». ПФ-4848-сон, Манба: «Халқсўзи», 2016 й., 197 (6632)-сон; ЎР ҚХТ, 2016 й., 40-сон, 467-модда.

## References

1. Agency on Intellectual Property of the Republic of Uzbekistan 2016, *Annual Report 2015* M.K. Бобожанов., A.H. Моисеева. Available at: [http://ima.uz/uploads/godovoy\\_otchet2015.pdf](http://ima.uz/uploads/godovoy_otchet2015.pdf)
2. Carree, M. A., & Thurik, A. R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. In *Handbook of entrepreneurship research* (pp. 557-594). Springer New York.
3. Decker, R., Haltiwanger, J., Jarmin, R., & Miranda, J. (2014). The role of entrepreneurship in US job creation and economic dynamism. *The Journal of Economic Perspectives*, 28(3), 3-24.
4. Economist Intelligence Unit. (2009). A new ranking of the world's most innovative countries.
5. Galindo, M. Á., & Méndez-Picazo, M. T. (2013). Innovation, entrepreneurship and economic growth. *Management Decision*, 51(3), 501-514.
6. Kao, R. W. (1993). Defining entrepreneurship: past, present and?. *Creativity and Innovation Management*, 2(1), 69-70.
7. Kirkwood, J. (2009). Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, 24(5), 346-364.
8. Lazear Edward P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics*, 23 (4), 649-680.
9. Lee, J. W., & Tai, S. W. (2011). Motivators and inhibitors of entrepreneurship and small business development in Kazakhstan. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 6(1/2), 61-75.
10. Ripsas, S. (1998). Towards an interdisciplinary theory of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 10(2), 103-115.
11. Swami, S., & Porwal, R. K. (2005). Entrepreneurship, innovation and marketing: conceptualization of critical linkages. *Journal of advances in management research*, 2(2), 54-69.
12. Vivarelli, M. (2012). Entrepreneurship in advanced and developing countries: a microeconomic perspective.
13. Welter, F., & Smallbone, D. (2008). Women's entrepreneurship from an institutional perspective: the case of Uzbekistan. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(4), 505-520.
14. Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small business economics*, 13(1), 27-56.
15. Wong, P. K., Ho, Y. P., & Autio, E. (2005). Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small Business Economics*, 24(3), 335-350.
16. Ministry of Finance of the Republic of Uzbekistan, *Development indicators 2016*. Available at: <https://www.mf.uz/>
17. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. *Uzbekistan: a national innovation system in the making*. 2016 Natural Sciences Sector. Available at: <http://www.unesco.org/>
18. The World Bank (2015). *Entrepreneurship*. Available at: <http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/entrepreneurship>
19. Republic of Uzbekistan Open Data Portal, *Сведения о зарегистрированных товарных знаках за II квартал 2016г.*, 2016. Available at: <https://data.gov.uz/ru/datasets/2280?page=23>

# O'ZBEKISTONDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SOHASIDA YAPONIYA SOLIQ IMTIYOZLARI TAJRIBASIDAN FOYDALANISH YO'NALISHLARI

Azizbek DAVLATYAROV\*

Taraqqiyotning hozirgi bosqichida iqtisodiyotni erkinlashtirish, kichik biznesni rivojlantirish, xususiylashtirish jarayonini tezlashtirish, tadbirkorlik faoliyatiga keng imkoniyatlar ochib berish, ishlab chiqarishni jadal rivojlantirish va shu bilan bir qatorda byudjet daromadlarining kamayishiga yo'l qo'ymaslik iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi.

O'zbekistonda soliqlar borasidagi asosiy muammolar jumlasiga soliq tizimining kengligi, soliqlar tortishning murakkabligi, barqaror emasligi, uning yuqori darajada fiskalligi, turli soliq to'lovchilar guruhiga turli soliq tartiblarining qo'llanilishi va soliq tizimining shaffof emasligini kiritish mumkin. Ayrim hollarda soliqlar tortish tamoyillarining buzilishi, soliqlarning tadbirkorlik faoliyatini rag'batlantirish vazifasini to'laqonli bajarmayotganligi holatlari kuzatilmoqda. Natijada korxonalarining moliyaviy tang ahvolga tushib qolish holati ham yuz bermoqda. Bular esa soliqlar vositasida iqtisodiyotni rivojlantirishga ijobiy ta'sir etish mexanizmi mukammal emasligidan dalolat beradi.

Hozirgi vaqtda O'zbekistonda qo'llaniladigan soliqlarning asosiy turlari xalqaro amaliyotda eng keng tarqalgan soliq to'lovlariga to'g'ri keladi. Bu daromad (foyda) solig'i, qo'shilgan qiymat solig'i, aksizlar, yer solig'i, mulk solig'i va boshqalardir. Ularni bevosita va bilvosita soliqlarga bo'lib yiriklashtirilgan tarzda tasniflash ham jahon tajribasidan kelib chiqadi.

O'zbekiston kichik va yakka tartibdagi tadbirkorlikni rivojlantirishda o'ziga xos bir qancha xususiyatlarga ega bo'lib, bu sohada ilg'or amaliyotlar olib borilmoqda. O'zbekistonda kichik va yakka tartibdagi tadbirkorlikni rivojlantirishda asosan, e'tibor tadbirkorlik sohalari yo'nalishlariga qarab soliq stavkalarini pasaytirish orqali imtiyozlar yaratilib beriladi. Shuningdek, mamlakat iqtisodiyotida qo'llab-quvvatlashni nazarda tutuvchi sohalarda bir qancha qo'shimcha yengillashtiruvchi imtiyozlar yaratib berilgan.

Yaponiyada kichik va o'rta biznesni qo'llab-quvvatlashda mayyan shart-sharoitlar ham e'tiborga olinadi.

Masalan, kichik va o'rta biznes korxonalarini ro'yxati belgilangan uskunalarini o'rnatganlarida uskuna umumiy qiymatining 30% ini, shuningdek soliq solinadigan foydaning 7% miqdorida chegirib tashlashga ruxsat etiladi.

Uskunalar ro'yxatiga quyidagi asosiy vositalar kiritilgan:

- Qiymati 1,600,000 yevradan yuqorini tashkil etgan mashinalar;
- Qiymati 1,200,00 yevradan yuqori bo'lgan ofis xizmatlarining maqbullik darajasini oshiruvchi moslamalar:
  - O'lchov asboblari
  - Kompyuterlar
  - Raqamli ko'p funksiyali printerlar
- Umumiy qiymati 700,000 yevradan yuqori bo'lgan dasturiy ta'minotlar;
- Umumiy og'irligi 3,5 tonnadan yuqori bo'lgan yuk avtomobillari;
- Yuk tashuvchi kemalar.

Yaponiyada tadqiqot va ilmiy ishlanmalar(R&D) ni o'z faoliyati davomida amalga oshirgan kichik va o'rta biznes korxonalarini uning tadqiqot va ilmiy ishlanmalarga sarflagan xarajatlaridan kelib chiqqan soliq imtiyozlardan foydalanadilar.

---

\* Davlatyarov Azizbek Toxirovich - 2-bosqich magistranti, Toshkent Davlat Sharqshunoslik instituti

1-jadvalda kichik va o'rta biznes korxonalarini uchun R&D soliq imtiyozlarining Yaponiyadagi hozirgi holati tasvirlangan. Undan mamlakatda soliq imtiyozlarining 3 xil turi (asosiy, o'suvchi va yuqori daraja) mavjud ekanligini ko'rish mumkin.

1-jadval

**Kichik va o'rta biznes korxonalarini uchun R&D soliq imtiyozlarining yaponcha sistemasi**

Turlari	Asosiy turi	O'suvchi turi	Yuqori-darajali turi
<b>Soliq imtiyozining ob'ekti</b>	R&D xarajatlarining umumiy qiymati	R&D xarajatlari "solishtirma R&D xarajatlari <sup>(1)</sup> " dan yuqori	R&D xarajatlari "o'rtacha savdo" hajmining 10 % dan yuqori <sup>(2)</sup>
<b>Soliq imtiyozi stavkasi</b>	12%	5%	$(R\&D/Savdo - 10\%)*0.2^{(3)}$
<b>Soliq imtiyozining yuqori chegarasi</b>	Kompaniya korporatsiya solig'ining 30%	Kompaniya korporatsiya solig'ining 10%	Kompaniya korporatsiya solig'ining 10%

**Manba:** Effect of R&D Tax Credits for Small and Medium-sized Enterprises in Japan: Evidence from firm-level data

Kichik va o'rta biznes korxonalarini o'zlarining jami daromadiga solinadigan soliqning 30%idan oshib ketmagan holda R&D umumiy xarajatlarining 12%iga teng qisminigina soliq imtiyozi sifatida qabul qila oladilar.

(1) Shuningdek, kichik va o'rta biznes korxonalarini qo'shimcha imtiyozlardan ham foydalanishi mumkin, agarki ularning R&D xarajatlari "solishtirma R&D xarajatlari" dan oshib ketgan holda, bunda "solishtirma R&D xarajatlari" o'tgan 3 yillik ma'lumotlar asosida uning o'rtachasini hisoblab ko'rib aniqlanadi. Bunda soliq imtiyozi R&D xarajatlari va "solishtirma R&D xarajatlari" o'rtasidagi farqning 5%iga teng bo'ladi, ammo bu summa kompaniyaning jami daromadiga solinadigan soliq hajmining 10%idan oshib ketmasligi kerak.

(2) Yuqori darajali soliq imtiyozi firmaning jami daromad solig'ining 10%ga teng qismini ayirib tashlashga ruxsat beradi, agarki R&D xarajatlari o'tgan 3 yildagi "o'rtacha savdo" hajmidan oshib ketgan holda qo'llaniladi.

(3) R&D xarajatlari o'tgan 3 yildagi "o'rtacha savdo" hajmining 10 foizidan oshib ketgan qismini 0.2ga ko'paytirib soliq imtiyozi sifatida beriladigan foiz stavkasi topiladi.

O'zbekistonda ham kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash va rivojlantirish borasida uning faoliyati yo'nalishiga va milliy iqtisodiyotda muhim sanalgan (masalan, texnika-texnologiya, ilmiy-tadqiqot ishlari kabi) sohalar bo'yicha soliq imtiyozlarini joriy etish maqsadga muvofiq bo'lar edi. Bu tizimdan samarali foydalanish kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari daromadlarining ma'lum bir qismini o'zlarida qoldirib tadbirkorlik faoliyatlarini yanada kengaytirishlariga kuchli zamin yaratgan bo'lardi.

**Adabiyotlar:**

1. Yaponiya "National Tax Agency" ma'lumotlaridan foydalanildi
2. Effect of R&D Tax Credits for Small and Medium-sized Enterprises in Japan: Evidence from firm-level data. KOBAYASHI Yohei The Research Institute of Economy, Trade and Industry
3. [www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/](http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/) - Yaponiyaning kichik va o'rta biznes korxonalarini uchun soliq tizimi maxsus sayti
4. [www.nta.go.jp/](http://www.nta.go.jp/) - Yaponiya milliy soliq agentligi
5. [www.rieti.go.jp/en/](http://www.rieti.go.jp/en/) - Yaponiyaning Iqtisodiyot, Savdo va Sanoat Tadqiqotlar Instituti

# PRODUCTIVITY ISSUES IN THE 21 CENTURY

Muzaffarhon AHMATHONOV\*

## **Introduction**

Actually today the world can be considered as a set of organizations from small businesses to government organizations. And the organizations have their own purpose or the objective to achieve as in business case main goal is through maximizing profit, which is directly related to productivity.

## **Productivity**

But what is productivity? Actually, there are many explanations defining productivity in different perspectives, as the term includes a wide concept. However, the classic version of productivity is the rate at which the organization carries out its tasks, or output divided by input. However, in the 21 century, productivity is not just an indicator, it is profitability, that is how high productivity level, so the profit too. And, thus, today's organizations focus on productivity as the main determinant of their profitability, and putting effort to maximize it.

## **The problem**

A problem with productivity is not news that is being heard today, but they are emerging and need to be tackled. However, now most productivity strategies are explained to eliminate waste, standardizing overall practice and achieving efficiency through automation. Though these strategies seem to be reliable and effective, they were sufficient till 21th century, but not for the 21<sup>st</sup> century.

## **A new form of input**

One of the main problems of productivity is the result of Taylorism, which is the concept that tries to motivate productivity through allocating overall task into small parts in order to make it easy to understand and accomplish. Though, it is a good way of reaching efficiency, it lacks the most essential part of production, employees and their behaviour, which was discovered by Elton Mayo who investigated human performance and productivity. According to Mayo, after learning different stimuli of productivity, he discovered that employee satisfaction and motivation are the key elements of organizational productivity. This work of Mayo was the fundamental to the creation of HRM, one of the most essential management systems in organizations to stimulate overall productivity.

However, today most organizations still focus on knowledge and creativity of employees when seeking productivity potentials, which seems to put all responsibility on the shoulders of employees from itself. Instead if the organizations tried to manipulate motivation and satisfaction factors of employees, there would be two side campaign and productivity would be flourished. Even though these things seem to be well-known in the 21<sup>st</sup> century business environment, the implementation procedure or practice is still difficult to find.

## **The configuration of the workforce is changing**

Another problem is about the use of social technology in organizations. Many businesses still lack in implementing adequate system of social network due to the fear of misusing organizational resources, time and money. While considering indirect effects, organizations are

---

\* Muzaffarhon Ahmathonov - student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

losing the direct benefits of social technology. Today social network provides a range of opportunities to emerge organizational productivity.

Creating a social network through an organization facilitates synchronous working, information sharing and building a relationship between employees that triggers employee satisfaction of social needs.

Another advantage of organization's social network is the creation of connective tissue between horizontal, vertical and diagonal layers of management that constructs an atmosphere to increase creativity.

### **The role of HRM**

Actually HRM is a segment of an organization of which main objective is to optimize the quality (effectiveness and efficiency) of labor to accomplish organizational goals. As it is clear from the definition, HRM uses labor force to achieve productivity and does any changes with employees and to motivate employees. Though, HRM itself is a method of increasing productivity, at the same time it is being a fundamental problem for businesses due to its out of date procedures and strategies. That is, HRM still focuses on standardizing processes, and uses objective questionnaire that offers ineffective and meaningless outcomes to analyze overall conditions and employee reactions.

About standardizing, HRM tend to see only enhanced experience and high level of efficiency. Though, by the first glance, it seems like that, today, it is already a proven fact that in the long run, almost completely different results appear; boredom and low level of efficiency. The main mistake of HRM here is to practicing machinery strategy into human beings.

To analyze employees' reaction, character, most organizations tend to use questionnaires, which is an essential way of controlling labor force. However, using objective questionnaires are definitely out of date as organizations' intended answers are easy to find for employees.

Just like, what do you think about over-working? And the best answer here is any answer that motivates over-working which shows you are diligent.

So their results are nonsense and ineffective. Thus, it is most preferable to use subjective questionnaires though they are difficult to analyze and time consuming. And it is also 21<sup>st</sup> century and business need to focus on employees individually according to their unique preferences and characteristics that unlock new organizational potentials and capabilities.

### **Solutions**

Actually, it can be said that all problems are clear and by getting rid of them, problem is solved. However, it is not enough to do this in the 21<sup>st</sup> century, some strategies are needed to implement that can avoid possible future problems as well.

### **Understand the barriers**

In many cases, main barriers to obtain productivity emerge because tools used to facilitate profitability conflicts with the corporate culture, the identity of the business. The most common one is the Q&Q contrast that is about quantity and quality. Quality can be found as the basis of many organizations' business strategy, however, when it comes to increase profitability, they focus on numbers, and often quality is forgotten. Thus, HR managers need to work on the programmes that deal with this conflict and also should determine how existing culture to adapt to become fit for the future.

### **Developing social structure**

It is already 21<sup>st</sup> century and organizations are required to use social network but the modified version for them. That is minimizing drawbacks and maximizing its advantages for the business, which can be through restricting certain accesses. It is something that can be changed,

so rather than avoiding benefits due to problems, it is better to change some part and taking full advantage.

## **Redefining HRM**

Important thing to consider is that HRM is also a division of the organization, it also should be constantly analyzed to see if it is accomplishing all its functions and in new standard ways. Moreover, organization itself also should provide all requirements of HRM to keep it work on effectively.

## **Summary**

To summarize, in the 21<sup>st</sup> century productivity problems are more related to organizations itself rather than employees. Employees have already understood what are required from them; high qualification, creativity and other these kinds of qualities to obtain, and now to emerge productivity, it is not effective to focus on this criteria, it is required to take a step by organizations themselves to create appropriate condition and structure that not only satisfies but also motivates them.

In addition, there are always problems in every single thing, however, if solutions are not implemented on time, it could lead to even more strict situations and it is the case in productivity too.

## **Reference**

1. Malin, V., Murphy and Slitaoja, M. (2013). *Getting things done*. 1<sup>st</sup> ed. Bingley, UK, : Emerald. (viewed 11 November 2016).
2. Shayne, V., Adam, N. and Dogramaci, A. (1983). Productivity Analysis at the Organizational Level. *Public Productivity Review*, 7(4), p. 394. (viewed 12 November 2016).
3. Morden, T. (2004). *Principles of management*. 1st ed. Aldershot, Hants, England: Ashgate.
4. Smallbusiness.chron.com. (2016). *A Description of Productivity Issues*. [online] Available at: <http://smallbusiness.chron.com/description-productivity-issues-13564.html> [Accessed 9 Dec. 2016].
5. Mojsilovic, I. (2016). *3 Common Work Productivity Issues and How to Overcome Them*. [online] Yanado Blog. Available at: <https://yanado.com/blog/3-common-work-productivity-issues-and-how-to-overcome-them/> [Accessed 9 Dec. 2016].
6. Time Management Ninja. (2016). *The 10 Productivity Problems Your Company Is Ignoring*. [online] Available at: <https://timemanagementninja.com/2013/06/the-10-productivity-problems-your-company-is-ignoring/> [Accessed 9 Dec. 2016].

# REAL SEKTOR KORXONALARI TASHQI MOLIYALASHTIRISHINI BOSHQARISHDA INNOVATSION USULLARNI QO‘LLASH

Farmonqul EGAMBERDIYEV, Lazizbek ABDUSALIMOV\*

Xar bir rivojlanayotgan va iqtisodiyotida tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirayotgan mamlakatlar kabi O‘zbekistonda ham xorijiy investitsiyalarni jalb qilish doim ustuvor masala bo‘lib kelmoqda. Bunga asosiy sabablardan quyidagilarni keltirish mumkin:

- Texnologik uskunalar, ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishning zamonaviy usullarini import qilish;
- Jahonda mashhur kompaniyalarning savdo belgilaridan, nau-xaularidan, transmilliy kompaniyalarning mahsulot eksportini kengaytirish uchun jahon bozorlariga chiqish yo‘llarini ochish;

Yuqorida ta’kidlab o‘tilgan zamonaviy ishlab chiqarish omillari har doim ham jahon bozorida sotilmaydi va bu omillarga xorijdan jalb etilgan investitsiyalar orqali erishiladi.

Mustaqil O‘zbekiston Respublikasi Birinchi Prezidenti I.A.Karimov “O‘zbekiston iqtisodiyotining jahon iqtisodiy tizimi bilan integratsiyalashuviga erishmasdan turib, tashqi iqtisodiy aloqalarni kengaytirmasdan va mustahkamlamasdan turib, bank va moliya sohasiga real iqtisodiyotga, birinchi galda yetakchi tarmoqlarda chet el kapitalining ishtirokini kengaytirmasdan turib, iqtisodiyotimizning barqaror taraqqiyotini ta’minlash qiyin” deya ta’kidlab, kelajakda barqaror rivojlanishni ta’minlash uchun islohotlarni yanada chuqurlashtirishni maqsad qilib olish kerak degan edilar.

Jahon amaliyotida xorijiy investitsiyalarni jalb qilishda ikki masalaga katta e’tibor beriladi:

Birinchidan, xorijiy tadbirkor kapitalni milliy iqtisodiyotga bir marta olib kiradi (ishlab chiqarishni xarid qilish yoki tashkil etishda), uning daromadi repatriatsiya qilinishi esa uzluksiz davom etadi. Daromadning qayta investitsiyalash masalasi esa ancha nozik hisoblanadi va bunday qarorni qabul qilinishi mamlakatdagi umumiy investitsiya muhiti va valyuta konvertatsiyasi kabi omillariga bog‘liq bo‘ladi.

Ikkinchidan, xorijiy tadbirkor kapitalni asosan milliy iqtisodiyotning maksimal darajada foyda olish imkoni mavjud sohalarga yo‘naltirishga xarakat qiladi. Bu o‘z navbatida sohalarni rivojlantirishda milliy manfaatlarga to‘g‘ri kelmasligi mumkin. Shu bilan birga ekologiya me’yorlari yuqori bo‘lgan rivojlangan mamlakatlardan ekologiyaga ahamiyat bermaydigan rivojlanayotgan mamlakatlarga atrof muhitga zarar keltiradigan korxonalar kirib kelishi masalasi ham muhim o‘ringa ega.

Ma’lumki, mamlakat investitsiya muhitini ijobiy baholashda avvalambor siyosiy barqarorlikka katta ahamiyat beriladi. Mamlakatda hukm surayotgan siyosiy barqarorlik investor o‘z faoliyatini sinchkovlik bilan rejalashtirish va darhol foyda olish emas, balki uzoq muddatga mo‘ljallangan investitsiya loyihalarini tuzish uchun zamin yaratadi. Shuning uchun O‘zbekistondagi investitsion muhit Markaziy Osiyo mamlakatlari ichida barqaror hisoblanadi.

Bir so‘z bilan aytganda, “2016-yilda iqtisodiyotni rivojlantirish, modernizatsiya qilish va tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish maqsadida 17 milliard 300 million dollar qiymatidagi investitsiyalar yo‘naltirish va ularning o‘sish sur‘atini 109,3 foizga yetkazish belgilangan. Ana shu investitsiyalarning 4 milliard dollardan ortig‘ini xorijiy investitsiyalar tashkil etadi, bu 2015-yilga nisbatan 20,4 foiz ko‘pdir.”

BMTning Mingyillik Dekloratsiyasida belgilangan vazifalar donor mamlakatlar oldiga qator vazifalarni qo‘ygan va O‘zbekiston ham xorijdan moliyalashtirishning jalb etish

---

\* Egamberdiyev Farmonqul Tursunovich – professori, O‘zbekiston Milliy universiteti  
Abdusalimov Lazizbek – talaba, O‘zbekiston Milliy universiteti

imkoniyatlaridan to'liq foydalanishi zarur. Buning uchun rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi asosida jahon hamjamiyati tavsiya etayotgan moliyalashtirish mexanizmlarni joriy etish mumkin:

1. Kelgusida kutilayotgan valyuta tushumining muhim manbasi bo'lib, xalqaro pul o'tkazmalari xisoblanadi. Qator tadqiqotlar xalqaro pul o'tkazmalarining ijobiy ta'siri bilan bir qatorda salbiy ta'sirini ham e'tirof etishgan. Bunda salbiy ta'sirni vujudga keltiruvchi asosiy omil sifatida pul mablag'larini norasmiy kanallar orqali jo'natilishi ta'kidlangan. Shu bilan birga xalqaro pul o'tkazmalarining salbiy ta'siri oldini olish maqsadida ulardan moliyaviy manba sifatida foydalanish taklif etilgan. Jahon banki ma'lumotiga ko'ra jismoniy shaxslarning xalqaro pul o'tkazmalari 2013 yilda 325 mlrd. AQSH dollaridan oshgan. O'zbekistonda esa xorijiy valyuta tushumining ushbu manbasi 2005 yildan boshlab sezilarli oshib borishi kuzatilmoqda. 2008 yilda ushbu manba YAIMga nisbatan 6%, 2010 yilda 8%, 2012 yilga kelib esa 9%ga yetdi.

O'zbekistonda xalqaro pul o'tkazmalarining investitsion salohiyatidan foydalanish, buning uchun birinchi navbatda xalqaro pul o'tkazmalarini rasmiy kanallar orqali amalga oshirilishini qo'llab qo'vvatlash va institutsional asosini yanada mustahkamlash zarur. Xalqaro pul o'tkazmalaridan hududlarda investitsiya loyihalarini amalga oshirishda foydalanilishi xorijiy valyutadan samarali foydalanish va xalqaro pul o'tkazmalari orqali milliy iqtisodiyotga kelib tushgan mablag'larni sterilashtirishga xizmat qiladi.

2. Transmilliy hamjamiyatlarni tashkil etib, ijtimoiy sheriklik asosida xalqaro pul o'tkazmalarini jalb qilish kerak. Xususan:

- chet elda band bo'lganlarning mehnat muhofazasini ta'minlash va manfaatlarini himoyalashning institutsional tizimi yaratiladi;

- chet elda band bo'lganlarni milliy iqtisodiyotda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy chora-tadbirlarga jalb etish va pul jo'natmalarini investitsion ahamiyatini oshirishga xizmat qiladi.

Shuni ham alohida ta'kidlab o'tish lozimki, 2016-yil 26-oktabrda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Erkin iqtisodiy zonalar faoliyatini faollashtirish va kengaytirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida" farmoni qabul qilindi. Ushbu Farmonda asosiy e'tabor mamlakatimizda yuqori texnika va texnologiyali yangi ishlab chiqarish quvvatlarini tashkil etish, hududlarni raqobatbardosh va eksportga yo'naltirilgan zamonaviy sanoat mahsulotlarini ishlab chiqarishni o'zlashtirishga yanada faol jalb etish, ishlab chiqarish, muhandislik-kommunikatsiya, yo'l-transport, ijtimoiy infratuzilma va logistika xizmatlarini jadal rivojlantirishni ta'minlash uchun to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni kengaytirish asosiy maqsad etib olingan.

Sanoat sohasiga jalb etilayotgan investitsiyalarning asosiy qismi esa yoqilg'i-energetika sohasiga to'g'ri kelib, 2000- yilda ushbu sohaga yo'naltirilgan investitsiyalar 25,5 foizni, 2014-yilga kelib esa 88,1 foizga yetishi, boshqa sohalarning xorijiy investitsiyalardagi ulushining pasayish tendensiyasiga ega bo'lishini ko'rsatdi. Sanoatda ro'y bergan bir tomonlama tarkiblanishining asosiy sababi xorijiy investorlarning qisqa va eng yuqori foyda olishni maqsad qilishi ushbu sohada qayd etildi.

Kelajakda barqaror rivojlanishni ta'minlab beruvchi, energetika, infratuzilma obyektlari, transport, suv bilan ta'minlash, kommunikatsiyalar va boshqa muhim sohalar, tadbirkorlik uchun tashkiliy-iqtisodiy va texnik sharoitlar yaratib beruvchi sohalar respublikamiz investitsiya siyosatining yaqin kelajakdagi asosiy yo'nalishi kerakligini ko'rsatadi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. I.A.Karimov.Bank tizimi, pul muomalasi, kredit, investitsiya va moliyaviy barqarorlik to'g'risida.T.:2005.419-b
2. I.A.Karimov "Bosh maqsadimiz- mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borilayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o'zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiy mulkchilik, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka yanada keng yo'l ochib berish hisobidan oldinga yurishdir"-Xalq so'zi.

# ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРОИЗВОДСТВА, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ

Марина ЦОЙ, Саидахмад АБДУНАЗАРОВ\*

Экономика Республики Узбекистан достигла стабильных и устойчивых темпов роста и макроэкономической сбалансированности экономики, и входит в пятерку стран с самой быстро развивающейся экономикой в мире[1].

Успешное развитие экономики, ускорение экономического роста в значительной мере зависят от повышения конкурентоспособности производства с учетом передового зарубежного опыта, профессиональной подготовки трудовых ресурсов, роста образовательного и квалификационного уровня работников.

Существует много определений понятия конкурентоспособности, одно из них заключается в том, что организация делает что-то лучше, чем ее конкуренты, то есть партнёры по бизнесу, производящие одинаковую продукцию или оказывающие подобные услуги и это позволяет ей привлекать и сохранять потребителей. Операционный менеджмент осуществляет планирование, организацию и контроль операций с целью достижения по ним наиболее эффективных результатов. Понятие "*операция*" охватывает не только само производство продукции, но и предоставление различных услуг. При этом сфера услуг развивается в последние годы значительно быстрее, чем сфера производства.[2]

Операции *по услугам* можно разделить на 3 основные вида:

- хранение (охрана, защита);
- материально-техническое обеспечение;
- услуги по личному благополучию.

*Управление сферой услуг* имеет ряд специфических особенностей. Во-первых, в ней существует более тесное взаимодействие с потребителями, чем в производственной сфере. Во-вторых, в сфере услуг проявляется высокая степень их индивидуализации, определяемая требованиями потребителя, заказчика. В-третьих, работы в этой сфере более трудоемки, чем, например, в промышленном производстве. Это усложняет управление в сфере услуг, особенно обеспечение его эффективности.

Операционная система обеспечивает добавление стоимости к расходуемым ресурсам и процессу их преобразования. Но менеджеры призваны обеспечить получение приемлемой добавленной стоимости, не противореча при этом законам, этике, технологическим и природным ограничениям.

В операционном менеджменте более сложной является сфера прогнозирования и долгосрочного планирования, т.к. она распространяется и на производство, и на сферу обслуживания.

Более сложным в операционном менеджменте является также анализ условий и вариантов принятия решения, контроль за ходом его осуществления и получения конечного результата, разработка графиков, обеспечивающих согласованность всех действий по достижению намеченных целей, создание благоприятных для этого условий и т.д.

Процесс *принятия решений* в операционном менеджменте усложняется рядом обстоятельств. Одно из них состоит в том, что на будущий результат по принимаемому решению могут оказывать влияние большее количество различных факторов, чем, например, в производственном менеджменте. Рассмотрение каждого такого фактора из-за

---

\*Цой Марина - к.э.н., доцент, Джизакский политехнический институт  
Абдуназаров Саидахмад. - к.э.н., доцент, Джизакский политехнический институт

ограниченности времени, а также из-за ограниченных возможностей менеджера выделить наиболее важную информацию от второстепенной, нередко бывает невозможным. Поэтому операционные менеджеры редко работают в условиях определенности, где все факторы и степень их влияния на эти условия известны. Принятие решения чаще происходит в *условиях неопределенности и риска* (т.е. тогда, когда различные факторы или их альтернативное влияние известны, но вероятности их появления не определены). В этих случаях операционному менеджеру рекомендуется идти по линии: *неопределенность* → *риск* → *определенность* в сторону определенности путем выявления более высокой вероятности того, какие возможные события произойдут.

Разработан ряд методик, которые помогают операционному менеджеру в принятии правильных решений в условиях неполной информации и риска, а также облегчает поиск, отбор и оценку самой информации. Менеджер должен оценивать полученные по ним ответы, используя в то же время дополнительную информацию и собственную интуицию.

Эффективно используя правила и приемы операционного менеджмента, добиться конкурентоспособности можно двумя основными способами: 1) уникальность по качеству; 2) низкий уровень издержек, что предполагает низкую себестоимость производства и, как результат, более высокий размер прибыли даже в условиях модели рынка чистой конкуренции.

Наряду с вышеуказанными, также наиболее часто используются следующие способы: лидерство по главным эксплуатационным характеристикам продукции; надежность и прочность изделий; скорость доставки, как дополнительные услуги сервиса; гарантированное время доставки; «индивидуализация» изделий по требованиям заказчиков; внедрение новой продукции на рынок; гибкое регулирование объемов производства.

Одним из важных факторов и направлений углубления структурных преобразований и диверсификации экономики, повышения занятости, доходов и качества жизни людей является сфера услуг и сервиса. В 2015 году в Республике сфера услуг обеспечила более половины прироста валового внутреннего продукта.

*Услуга* – любое мероприятие или выгода, которые одна сторона предлагает другой, она неосязаема и не приводит к завладению чем-либо. В сфере услуг занято 50-80% работающих.

*Материальные услуги* связаны с товаром в его материальном виде, тогда как *нематериальные услуги* не связаны с товаром. Услуги имеют основные свойства, отличающие их от товаров: *неосязаемость, несохраняемость, неотделимость от источника, непостоянство качества.*

*Проектирование услуг* имеет характерные особенности, связанные с их специфическими *свойствами*. При проектировании услуг полезно учитывать следующие факторы:

- 1) производства должны размещаться с учетом доступности и месторасположения к потребителям;
- 2) потребности и желания потребителей имеют приоритет над экономичностью;
- 3) календарное планирование работ зависит от потребителей – с учетом сезонных колебаний;
- 4) оценка качества может оказаться проблемой, а избыточное качество, связанное с большими затратами, может быть неоправданным;
- 5) работники должны владеть хорошими навыками общения с потребителями;
- 6) производственные мощности рассчитываются по максимальному уровню спроса;
- 7) создание запасов невозможно;
- 8) эффективность работы трудно измерима, т.к. низкая производительность может обуславливаться низким спросом;
- 9) крупные предприятия в сфере услуг нетипичны;

10) маркетинг и производство теснейшим образом взаимосвязаны.

*Совершенствование операций* в сфере услуг осуществляется в основном по двум направлениям: за счет усиления участия потребителя в производстве услуг и самообслуживания; за счет механизации и автоматизации.

Производственные операции, как и любой другой элемент организации, также имеют отношение к сервису. В производственной сфере такие услуги можно разделить на две группы – основные и услуги, добавляющие стоимость. Основными базовыми услугами, которые потребитель получает вместе с продукцией, являются соблюдение правил технологии, учет конкретных требований потребителей, своевременная доставка и конкурентоспособная цена. И типичную основу классической задачи любой операционной функции можно определить следующими критериями: качество, гибкость, скорость и цена (себестоимость продукции).

Услугами, добавляющими стоимость, являются услуги, которые облегчают жизнь внешнего потребителя, или помогают им более качественно и быстро выполнять их конкретные профессиональные функции. Эти услуги потребитель согласен оплачивать и они включаются в цену. К услугам, добавляющим стоимость, относятся: информационная поддержка (предоставление исчерпывающих сведений по техническим характеристикам продукции), устранение проблем (решение проблем, связанных с качеством выпускаемой продукции), поддержка при продаже (маркетинговые мероприятия, наглядная демонстрация технологии), оперативное техническое обслуживание (способность производителем быстро заменять неисправные комплектующие).

Реализация принятого Указа Президента РУз «О дополнительных мерах по обеспечению ускоренного развития предпринимательской деятельности, всемерной защите частной собственности и качественному улучшению делового климата» от 05.10.2016 г. позволит повысить инвестиционную привлекательность и международный рейтинг республики, способствовать повышению конкурентоспособности отечественного производства.

#### **Использованная литература:**

1. Доклад Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова на расширенном заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2015 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2016 год. – 5 января 2016 г.
2. Ричард Б. Чейз Производственный и операционный менеджмент – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011

# YAPONIYA MEHNAT BOZORI RIVOJLANISH MODELIDA KADRLAR BOSHQARISH TIZIMINING TARIXIY SHAKLLANISH TAMOYILLARI

O'rol CHORIYEV\*

Yapon menejmenti birinchi navbatda tarixiy va madaniy rivojlanishiga ko'ra turlicha tahlil qilinadi. Aynan shu bois, yapon menejmentining asosiy an'anaviy xususiyatlarini ko'rib olishimiz mumkin. Hammasini umumlashtirib aytgudek bo'lsak, yapon menejmenti-kadrlar boshqaruvi tajribasi-bir qancha davr va o'zgarishlar yo'lini bosib o'tdi. Shuni ta'kidlash lozimki, yapon kompaniyalari har qanday iqtisodiy vaziyatning sinovlariga moslashib o'zlarining an'anaviy menejment tizimining asosiy jihatlarini saqlab qola olishdi.

Yapon menejmentining kelib chiqishi to'g'risida ikki xil nazariya mavjud. Birinchi nazariyaga ko'ra yapon menejmentining kelib chiqishida tarixiy va madaniy a'nanalar unchalik muhim rol o'ynamaydi, balki u o'tgan 60 yil davomida rivojlanib, shakllanib kelgan. Mazkur nazariya bo'yicha Yaponiya iqtisodiyotida muhim o'zgarishlarga sabab bo'lgan voqealar, masalan Meiji davri(1867-1910)da yuz bergan shiddatli sanoatlashtirishlar va ayniqsa, Ikkinchi jahon urushidan keyin Yaponiyaga g'arb menejment tajribasining kirib kelishi va uning yapon kompaniyalari tomonidan o'zlashtirilishi sababli yapon menejmentining yuzaga kelishiga zamin yaratilgan. Bunda asosiy jarayonlar Ikkinchi jahon urushidan keyin yuz bergan, ya'ni urushdan oldingi Yaponiya menejment tajribasining hissasi kam hisoblanadi.

Ikkinchi nazariyaga ko'ra yapon menejmentining kelib chiqishi va rivojlanishida tarixiy va madaniy jarayonlar muhim ahamiyat kasb etadi. Mazkur nazariyaga ko'ra yapon menejmentining zamonaviy shaklini olishda urushdan oldingi Yaponiyaning o'rni beqiyosdir. Yapon menejmentining tarixiy va madaniy ildizlari borasida bir qancha qarashlar mavjud. Xususan, yapon biznes tajribasiga qorishib ketgan Konfutsiy ta'limoti (kattalarga hurmat, vafodorlik, barqarorlik), Buddizm (kamtarlik, mehnat odobi, jamoa manfaatlarining ustunligi), Bushido an'analari (burchga sodiqlik, majburiyat, halollik) va guruch yetishtirish bilan shug'ullanuvchi qishloqlar (patriarxatizm, umummaqsadlar asosida jamoa bo'lib harakat qilish) g'oyalarini alohida ta'kidlab o'tish lozim.

Iqtisodiy tarixchlar, masalan Odakaning ta'kidlashicha zamonaviy va qudratli yapon kompaniyalarining shakllanishida Edo davri(1602-1860)dagi guruch yetishtiruvchi qishloqlarning ishchilar bilan ishlash tajribasi muhim rol o'ynaydi. Mazkur toifadagi qishloqlar a'zolarining o'ziga xos yozilmagan qonun va qoidalari bo'lgan va ular amaliyotda muhim ahamiyat kasb etgan. Shuningdek, qishloq a'zosining umrining oxirigacha qishloq nazoratida bo'lishi, yoshga qarab lavozimlarning taqsimlanishi va jamoa bo'lib mehnat qilish mazkur jamoalarning eng muhim xususiyatlari hisoblangan. Keyinchalik yuqoridagi 3 xususiyat zamonaviy yapon menejmentining paydo bo'lishi va shakllanishida ham o'z aksini topdi.

Umrbod a'zolik: Edo davrida qishloq a'zolarining qishloq tashqarisiga chiqishi va sayohat qilish imkoniyatini juda ham qoniqarli deb bo'lmasdi. Ya'ni, mazkur holat shuni anglatardiki, ushbu qishloqlarda tug'ilganlar umrini o'z qishloqlarida yashab o'tkazishga mahkum edi. Qishloq a'zolarining kelajagi jamoa hayoti bilan o'zaro bog'lanib ketgan bo'lib, ularning taqdiri ham bir-biriniki bilan bog'lanib ketgandi. Bunaqa sharoitda qishloq hayoti gullab-yashnashining asosida jamoa a'zolarining ter to'kib mehnat qilishi yotardi. Zamonaviy yapon menejmentidagi umrbod yollash tizimi ham aynan shu tajriba asosida kelib chiqqan degan bir qancha qarashlar mavjud.

Lavozimlarning yoshga qarab taqsimlanishi: Ushbu toifadagi jamoalarda har bir a'zoning yoshi va tajribasi uning qishloqdagi obro'yi va o'rnini ko'rsatib berardi. Dastlabki bilimlarni o'rganish shogirdlikka tushishdan boshlanardi va yangi ishchi sifatida unga bajarishi lozim bo'lgan ishlar va mehnat odobi bosqichma-bosqich o'rganib borilardi. Qishloqning yosh ishchi

---

\* Choriyev O'rol Hamza o'g'li - stajyor o'qituvchi, Toshkent Davlat sharqunoslik instituti

a'zolari o'rganishni jamoaning katta yoshli yetakchilarining ishlarini kuzatish va dastlabki ko'nikmalarni egallashdan boshlanardi. Biroz muddatdan so'ng ularga nazorat ostida ishlashlariga ruxsat berilardi va nihoyat vaqti kelib mazkur ishchilar o'zlarining mustaqil mehnat faoliyatlarini boshlashardi. Qishloqning eng yuqori lavozimiga erkak kishi saylanardi hamda barcha qaror va natijalar uchun javobgar sanalar edi. Zamonaviy yapon menejmentidagi kattalarga katta ish haqi tizimi ham aynan sh tajribadan kelib chiqqan deb taxmin qilinadi.

Jamoaviy mehnat: Guruch yetishtirishday mashaqqatli ishni amalga oshirishda jamoa bo'lib mehnat qilish talab etilardi hamda qishloq a'zolariga ularning individual manfaatlaridan ko'ra jamoa manfaatlarining ustun ekanligi singdirib borilardi. Mazkur holatlarda jamoa a'zolari o'rtasida barqarorlikni saqlab turish va ular orasida ziddiyatlar paydo bo'lishini oldini olib turish muhim vazifa hisoblangan. Qishloq a'zolarining barcha ehtiyojlari qishloq bilan o'zaro bog'langan edi. Chunki qishloq ularga joy berardi, himoya qilardi va oziq-ovqat bilan ta'minlardi. Jamoaviy mehnat qadriyatlarini hozirga qadar zamonaviy yapon korporatsiyalarida o'z shaklini saqlab qolgan, xususan kompaniya birlashmalari va kadrlarning o'zaro aloqalarida ushbu holatlarni uchratish mumkin.

Qanday qilib guruch yetishtirish bilan shug'ullangan qishloqlar tajribasi zamonaviy menejment aloqalariga bog'lanib ketdi?! Ayrim qarashlarga ko'ra mazkur tajribaning zamonaviy menejmentga singib ketishida o'sha davrda faoliyat yuritgan savdo uylari asosiy vazifani bajarib bergan. Savdo uylari ish yuritish tajribasida ham umrbod yollash, kattalarga katta ish haqi va jamoaviy mehnat shakllarini uchratish mumkin edi. Shuningdek ularda ham ustoz-shogird tizimi shakllangan bo'lib o'zaro munosabatlarda lavozim yosh, tajriba, bilim va ko'nikmalarga qarab taqsimlangan. Savdo uylariga ishga kirgan yosh xodimlar bir necha yil davomida tayyorlov amaliyotidan o'tib borib, o'z tajribalarini asta-sekin oshirib borishgan. Bir qator sabablar bilan ular savdo uylari xizmatchisi sifatida homiylikga olinib o'z bizneslarini boshlashlariga imkon berilgan. Mazkur tajriba Yaponiya sanoatlashayotgan va urbanizatsiyalashayotgan XIX asrda biznes tashkilotlari tomonidan o'zlashtirila boshlandi. Aynan o'sha yillarda Yaponiya sanoatlashgan G'arb mamlakatlariga yetib olishga harakat qila boshladi va G'arb texnologiyalarini import qilishga o'z e'tiborini qaratadi. Ayni vaqtda G'arbda paydo bo'layotgan ishchi kuchi borasidagi muammolarning yuzaga kelishini oldini olish maqsadida ko'plab yangi biznesmenlar savdo uylari va guruch yetishtiruvchi qishloqlarning ish tajribasini qo'llashga harakat qilishdi. Shunday qilib hozirgi yapon menejmentining dastlabki ko'rinishlari amaliyotda paydo bo'ldi.

Zamonaviy yapon kompaniyalari o'tgan davrning guruch yetishtirish bilan shug'ullangan qishloqlarning mehnat tajribasi va qadriyatlarini o'zlashtira boshlashdi. Zamonaviy yapon menejmentida o'ziga xos 3 xususiyat: umrbod a'zolik, yoshga qarab lavozimning belgilanishi va jamoaviy mehnat yana paydo bo'ldi.

Iqtisodiy muhit ta'sirida mazkur menejment shakli rivojlanib rivojlanishi va shakllanishi, ya'ni zamonga moslashib borishi muhim shartlardan biri edi. Urushdan keyingi 1950-1970 yillarda Yaponiya o'zini iqtisodiy jihatdan qayta tiklab olmasdan, balki jahonda yetakchi iqtisodiy mamlakatlardan biriga aylandi, sababi uning iqtisodiy o'sish ko'rsatkichlari yuqorilab borayotgandi. Yapon kompaniyalari o'zlarining g'arblilik raqobatchilari bilan musobaqalasha boshladilar. Yapon ishchilari o'zlarini kompaniya rivojiga baxsh etardilar va urushdan keyin ta'lim tizimining qayta tiklanishi tufayli sifatli va qobiliyatli ishchilar sinfi paydo bo'la boshladi. O'sha davrlarda yapon kompaniyalari menejmentida o'ziga xos 3 xususiyat yaqqol ko'zga tashlandi: umrbod yollash tizimi, kattalarga katta ish haqi tizimi va kompaniya birlashmalari. Birinchi bor ushbu tizim haqida 1950-yillar oxirida Abegglen o'z asarida aytib o'tdi. Uchta tizimning ham yutuq va kamchiliklari bir qancha sinovlardan o'tib shakllanib bordi.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Firkola, Peter. Japanese Management Practices Past and Present. Econ. J. of Hokkaido Univ., Vol. 35 (2006)., pp 115-130.
2. Ala, Mohammad; Cordeiro, William P., Can We Learn Management Techniques From the Japanese Ringi Process? *Business Forum* January 1, 1999.
3. Kippenberger, T. (2002). *Leadership styles*. Oxford, United Kingdom: Capstone Publishing. p.71-72.
4. Rochelle Kopp (2012). How To Cope With A Micromanaging Japanese Boss. *Japan Intercultural Consulting*

# JAHON MOLIYAVIY IQTISODIY INQIROZ SHAROITIDA KOREYA RESPUBLIKASIDA VENCHUR BIZNESINING RIVOJLANISH HOLATI

Alisher XAMIDOV, Akmal DURMANOV\*

Koreya Respublikasi kompaniyalari jahon moliyaviy inqiroz sharoitida o'z faoliyatini o'zgartirib, venchur biznesi bilan shug'ullanishni o'z oldiga maqsad qilib qo'ydilar. Jahon moliyaviy inqirozi ular faoliyatiga ta'sir ko'rsatib hukumat tomonidan taklif qilingan "747" dasturi va "yashil texnologiyalar" dasturi ularning yuqori darajali texnologiyalarni o'zlashtirib o'z faoliyatlarini o'zgartirishga olib keldi.

Koreya Respublikasida venchur biznesini rivojlantirish 2008-yil inqirozga qadar faqat kichik kompaniyalarga xos bo'lgan. Ammo 2008-yil inqirozdan keyin yirik chebollar o'z kompaniyalari qoshida kichik biznesni tashkil qilib, venchur korxonolari orqali o'z biznes faoliyati yo'nalishlarini o'zgartirdilar.

Koreyada venchur tashkilotlar va ularning faoliyati juda qisqa muddat – 10 yil ichida rivojlanishining eng yuqori cho'qqisiga erishdi deyish mumkin.

Umuman Koreyada venchur kompaniyalarining tashkil etilishi 1996-yilda KOSDAQ birjasining yaratilishi va 1997-yilda kuchga kirgan "Venchni rivojlantirish bo'yicha maxsus chora-tadbirlar to'grisidagi qonunning qabul qilinishiga borib taqaladi. KOSDAQ birjasining ochilishi qaytarma kapital sohasida o'zgarishlarga sabab bo'ldi. Bunda hukumat venchni yangi postinqiroz iqtisodiy siyosatning markazi sifatida qonunan e'lon qilgani asosiy rol o'ynadi. Soliqdagi imtiyozlar va moliyaviy jihatdan qiynalayotgan venchur kompaniyalariga ishonchli kafolat ularning kengayishiga sabab bo'ldi. Ammo, 2000-yil 10-martda KOSDAQ indeksining 2834,4 ko'rsatkich bilan rekord darajada yuqoriga chiqishi va juda tezlik bilan tushib ketishi venchur sohasidagi inqirozning boshlanishiga olib keldi.

Iqtisodiyotning qisman muvozanatga kelishi natijasida KOSDAQ birjasida ko'p miqdorda kapital to'plandi. Bu esa aksiyalar qo'yilmasining tezlik bilan o'sishiga olib keldi, natijada, ko'chmas mulkka investitsiyalar to'xtab qoldi, bank foiz stavkalari tushib ketdi. Internet kompaniyalari aksiyalarining narxi shiddat bilan ko'tarildi. Yirik firmalar esa venchni moliyalashning asosiy ishtirokchilariga aylandilar. Investitsiyalar bozoridagi o'zgarishlar mehnat bozoridagi o'zgarishlarga olib keldi. Avvallari yirik kompaniyalarda ishlaganlar qariganlarida ham ta'minlanadilar deb hisoblanardi, ammo bu paytga kelib eng qulay va daromadli ish aynan venchur kompaniyalari bo'lib qoldi. Bu yerga ishga kiruvchi yoshlar soni 10 barobarga oshdi. Masalan, "Hankook Telecom" korporatsiyasiga ishga kirishni xohlaganlar soni 100:1 nisbatda, ya'ni bitta o'ringa 100 kishi to'g'ri kelardi. 2000-yilda "HITEL" venchur tashkiloti 30ta bo'sh ish o'rinlariga musobaqa e'lon qiladi va 20 000dan ortiq da'vogarlar rezyumesi bilan tanishib chiqadi. Bu paytda bo'sh ish o'rinlariga 1ta o'ringa 667 ta ishchi da'vogarlik qilardi. Hatto davlat ishchilari ham venchur kompaniyalariga o'tishni boshladilar. Yirik kompaniyalar esa ishchilarning ketib qolishini to'xtatish uchun qo'llaridan kelgan barcha chora-tadbirlarni ko'ra boshladilar.

2000-yilning o'rtalariga kelib KOSDAQda spekulyatsiya natijasida qiyinchiliklar yuzaga kela boshladi. Natijada KOSDAQ indeksi tushib ketdi. 2000-yilning mart oyida u 2834,4, ko'rsatkichga ega bo'ldi, shu yilning oxirida esa 650gacha tushib ketdi. Bu birinchi to'lqin venchur kompaniyalariga katta qiyinchiliklar olib keldi. Shu kabi kompaniyalar qatorida "Medison" farmatsevtik firmasi ham bor edi. "Medison"ga 1985-yilda, oltita ta'sischi tomonidan asos solingan bo'lib, 1999-yildan 2000-yilga qadar o'z rivojlanishining cho'qqisida bo'lgan. Bu kompaniya yiliga 100mln.dollarlik mahsulotni eksport qilgani uchun hukumat tomonidan

---

\* Xamidov Alisher Gaydarovich. - o'qituvchi, Toshkent davlat sharqnunoslik instituti  
Durmanov Akmal Shaemardanovich- o'qituvchi, Toshkent irrigatsiya va melioratsiya instituti

taqdirlangan edi. Bu davrda kompaniya “Hangle&Computer” kompaniyasi va boshqa bir qancha venchur kompaniyalari bilan birlashdi. 2 yilda “Medison” ga 30ta tashkilot kiritildi.

1999-yilning o'rtalarida “Medison” kompaniyasining boshlig'i kompaniyaga birlashish jarayonida kapital kiritgan hamkorlardan iborat direktorlar majlisini tuzish haqida e'lon qildi. 2000-yilning iyul oyida “Medison” 24ta venchur kompaniyalari boshliqlaridan iborat majlis o'tkazdi. Bu kompaniyalar quyidagi yo'nalishlarda faoliyat ko'rsatardi:

- meditsina
- medinfotexnologiya
- biotexnologiya
- venchur inkubatsion markazlari

Majlis davomida kompaniya o'zining 2005-yilgacha rivojlanish rejalarini e'lon qildi. Bunga ko'ra umumiy sotuv hajmi 200 mln doll.ni tashkil etishi lozim edi. Ammo korrupsiya natijasida jamiyat venchur kompaniyasiga investitsiyalar kiritishni kamaytirdi, natijada “Medison”ning kreditga qodirlik reytingi 1 darajaga tushirildi va kompaniya qayta shakllantirilishi kerak bo'lib koldi. 2001-yil oktyabr oyida “Medison” boshliqlar kengashi kompaniya boshligi Li Min Xvani iste'foga chiqarib yubordi. 2002-yil yanvarda esa sud “Medison” ni bankrot deb e'lon qildi.

Shunday qilib, venchur sohasida turli sabablar natijasida shart-sharoitlarning yomonlashuvi va turg'unlik vujudga keldi.

Davlat tomonidan venchur biznesini nosamarali tarzda qo'llab-quvvatlash natijasida venchurga bo'lgan salbiy munosabatning kuchayishiga olib keldi.

1998-yilda hukumat yirik kompaniyalar restrukturizatsiyaga muhtojligini, venchurni esa iqtisodiyot siyosatining prioriteti deb e'lon qildi. Natijada, har bir vazirlik va mahalliy hukumat organlariga venchur kompaniyalarini qo'llab-quvvatlashlari haqidagi vazifa yuklatildi.

Ammo keyinchalik shu aniqlandiki, tezkor natijalarga erishish ortidan quvgan hukumat tomonidan jiddiy xatoliklarga yo'l qo'yilgan. 2000-yillarda “o'lik qalblar” deb nomlangan tashkilotlar vujudga kela boshladi va ularning maqsadi davlatdan moliyaviy yordam olish edi. Buni sezgan hukumat kompaniyalarga faqatgina aniq masalalarda yordam berishga harakat qildi, ammo venchur sohasidagi turg'unlikka barham bera olmadi.

Bu turg'unlikka asosiy sabablardan biri, hukumatning venchur kompaniyalari faoliyati sifatini emas sonini oshirishga bo'lgan harakati edi. Boshqa sabab venchurga nisbatan salbiy qarashlarning avj olishi edi. Inqirozdan so'ng hukumat uning asosiy sababchilari sifatida yirik kompaniyalarni keltirdi va venchurni qo'llab-quvvatlashni davom ettirdi. Natijada venchurga nisbatan salbiy qarashlar kuchaydi. Venchur kompaniyalari indeksining ko'tarilishi natijasida venchur millionerlari vujudga kela boshladi. Venchur kompaniyalarga qo'yilgan kapitali va aksiyalarini yo'qotgan xususiy investorlar venchur siyosatiga qarshi chiqa boshladilar.

2000-yilning so'nggida venchur kompaniyalari rivoji susaydi va hatto tugatilish xavfi ham vujudga kela boshladi.

No Mu Xening hukumat tepasiga kelishi bilan muammoga boshqacha yondashish boshlandi. XXI asr – iqtisodiyotning rivojlanish asri bo'lib, bunda venchur kompaniyalari gullab-yashnashi, ularni barqarorligini ta'minlash va ularni rivojlantirishga oid yangi qonunlar e'lon qilish lozim deb topildi. Shuning uchun hukumat davlat tashkilotlari venchur kompaniyalari boshliqlari bilan mustahkam aloqa qilib rivojlantirish uchun sharoit yaratib bera boshladi. Davlat venchur kompaniyalarining stabil rivojlanishi uchun jiddiy qadam qo'ydi.

2000-yil noyabrda prezident maslahati qoshidagi “Siyosiy rejalashtirish Komiteti” “Raqobatbardosh mamlakat” nomi ostida iqtisodchilar majlisini o'tkazdi. Bu majlisning asosiy mavzusi iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish edi. Venchur kompaniyalar boshliqlari omadli biznes yuritish uchun kerakli bo'ladigan amalga oshirilish kerak bo'lgan vazifalar ro'yxatini taqdim etdilar.

2004-yilning dekabrda iqtisodiyot va moliya Vazirligi, energetika va sanoat Vazirligi, Kichik va o'rta biznes Administratsiyasi (SMBA) umumiy 7ta davlat organlari venchur kompaniyalarini rivojlantirish bo'yicha choralar tizimini e'lon qilishdi. Venchur kompaniyalari uchun alohida "Texnologiya, Ishonch, Kafolat" nomi ostida fond tuzildi va uch yil muddatda 10 mlrd.dollar hajmida kreditlash kafolatini o'rnatish rejalashtirildi.

Bu kabi chora-tadbirlardan so'ng venchur kompaniyalari soni 10 000taga etdi, investitsiyalar hajmi o'sdi, KOSDAQ indeksi esa ko'tarildi.

2006-yil iyunda hukumat venchur kompaniyalarini ta'sis etish bo'yicha aniq to'xtamga keldi. Endi venchur kompaniyalariga investitsiyalari hajmi asosiy kapitaldan 10%dan kam bo'lmagan va tadqiqotlar va rivojlanishga qo'yilmalari yillik sotuvdan 5%dan kam bo'lmagan tashkilotlar kirdi.

Venchur kompaniyalar tashkil qilinishi Koreya Respublikasida kichik korxonalar xos bolgan sababli yirik chebollar ma'lum bir davr ichida 2-o'ringa tushib qolgan edilar. Ammo 2008 yilgi inqiroz Koreya millati oldida yuqori darajali texnologiyalarni rivojlanish dasturlarini kiritgandan so'ng yirik kompaniyalar sharoitga moslashdilar. Hozirgi kundagi yakuniy gorizontol rivojlanish bosqichi chebollarga yirik biznes qoshida kichik venchur kompaniyalar tashkil qilish imkoniyatini berdi. 2008 yil inqirozdan so'ng chebollar roli yanada oshib yirik kompaniyalar yangi-yangi ilmiy izlanishlar olib borib Koreya Respublikasini yetakchi o'ringa olib chiqishga intilmoqdalar.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. Metrick, Andrew. *Venture Capital and the Finance of Innovation*. John Wiley & Sons, 2007. p.12
2. Ernst, H., Witt, P., Brachtendorf, G. (2005). *Corporate venturecapital as a strategy for external innovation*. R&D Management, 35: 233–242.

# WAYS OF FUNCTIONAL DEVELOPMENT OF THE MECHANISM FOR FINANCING PROGRAMMES OF RAISING EXPORT POTENTIAL OF THE ENTERPRISES OF UZBEKISTAN

Miraziz MAKHMUDOV \*

In conditions of vising the turbulence of the global economy development, no country can occupy a stable position without the constant increasing of the export potential through the effective use of their natural, production and technical and human resources. However, ensuring a sustainable growth of export production requires the formation of highly competitive environment, efficient national innovation system, developed financial market and a favorable investment climate.

Taking into consideration the above mentioned trends in the development of the world economy, since the first years of the Independence, the Republic of Uzbekistan has adopted the policy of raising the export potential through a radical modernization, technological development and modernization of the key enterprises of basic sectors of the national economy.

Structural shifts in the export potential occurred during the Independence, justification the accuracy of the strategy of the continuous increase of the export potential was implemented in Uzbekistan. In particular, the weight of the machine construction increased by 4,5 times, ferrous and nonferrous metals – by 1,5 times, food products – by 1,8 times, chemical products – 2,4 times, the volume of rendered services – 12,1 times.

Achieving these positive results in raising export potential of the republic has become possible due to the continuous increase of scales of financial support for exporters. Indicators of the efficiency of targeted efforts of the state, economic agencies to expand its export potential is the fact that in 2015 year over 500 new enterprises of the Republic of Uzbekistan were involved in export activities, and as a result the trade balance of the country experienced a surplus of 180 million USD.

It should be noted, that having recognized positive changes in raising export potential of the country we have to admit that the growth rates of the scales of the aggregate export potential of the republic tend to backward from the growing needs of the national economy. One of the significant reasons of this disproportion can be amplifying lack of investment resources for the needs of the innovative development of the exporting enterprises as well as a limited spectrum of the financing tools used by them to finance its large investment projects. As the research has illustrated, at the early stages of formation the market relations in Uzbekistan, retained profit, limited in its amount, expensive bank loans as well as targeted budget allocations have been considered as the main sources of financial support for their investment projects associated with increasing production of export products.

Taking into account scarcity and limitations of the above stated sources of funding, implementation of such promising methods for investment support of the exporting enterprises such as syndicated lending and banking project finance, venture capital and equity financing, leasing and franchising, grant funding, public-private partnerships and others in economic practice of the republic is becoming significantly important.

The measures undertaken to reform the various segments of the national financial market have recently facilitated exporting enterprises of Uzbekistan to apply the instruments of equity and debt financing on the basis of the securities issued by them. Corporate bonds have lately become the important source of debt financing based on the securities of the innovation needs of enterprises of the republic. In this regard, 1100 joint-stock companies have been performing in the republic at the beginning of 2016 which consolidated equity amounted to 15,8 trillion

---

\* Makhmudov Miraziz - senior lecturer of the "Investments" department of the Banking and Finance Academy of the Republic of Uzbekistan

UZS. Moreover, 120 issues of corporate bonds totaling of 167,3 billion UZS have been registered in the republic.

Leasing has turned to be a perspective method of financing the processes of raising export potential of the exporting enterprises because the leasing can facilitate renewal of the basic productive funds and development of the new high-technology production with the high weight of the value added.

However, critically assessing the conditions of investment provision of innovative development programs for exporting enterprises of Uzbekistan, it should be recognized that the range and scope of activities implemented in this field, lag far behind the real needs of the Uzbek producers.

Exporting enterprises are relatively sluggish in using opportunities of the syndicated lending and project finance, operational leasing and franchising, opportunities of the venture and grant financing, potential of the public-private partnership.

The main reason for this is insufficient knowledge of the real potential of the alternative financing methods by managers and specialists of the key enterprises and their inability to use this knowledge to implement the projects connected with the export-oriented production.

Another important reason for the sluggish formation of the mechanism of the investment provision of the programmes of raising export potential of Uzbekistan is insufficient institutional development of many segments of the financial market of the republic and low level of the infrastructure provision of its main participants.

The measures undertaken by the government on further liberalization of the financial system of the republic and formation of the multi-stage sector of financial services due to creation of the qualitatively new financial institutions including institutions of collective investing, venture funds, investment funds, rating agencies and others must facilitate the processes of expanding the scales of investment provision of innovation needs of exporting enterprises of Uzbekistan.

Another perspective solution to this problem can be the joint efforts of economic ministries and agencies of the republic on implementing pilot programmes of the initial public offering in the foreign financial markets (IPO), mergers and acquisitions (M&A), conducting transactions of the corporate control due to the development of the secondary securities market.

Branch authorities of management of the republic have urgent and responsible tasks which involve activation of coordinating activities on establishing efficient marketing research, creation of qualitatively high-technology products and services which are demanded by foreign markets.

The measures aimed at a significant increase of the investment attractiveness of the exporting enterprises of Uzbekistan through the introduction of high technology, improving the quality of corporate governance, as well as their mastering of international standards of accounting and audit must be a compulsory condition for increasing the investment attractiveness of the exporting enterprises of Uzbekistan.

Revitalization of activities of the higher administration authorities and managers with various categories of potential investors, including strategic, direct, portfolio, institutional, and speculative investors is also an important condition for attracting foreign capital for the implementation of programs of innovative renewal of exporting companies.

The results of studying the modern conditions of problems of improving the investment support of the exporting enterprises of Uzbekistan enable to develop specific proposals aimed at expanding the range and increasing the scope of financing programs of innovative development. In particular, with the aim of strengthening the mechanism of investment support of this category of companies, it is advisable to develop a number of legal acts aimed at creating significant tax, customs and property incentives for foreign direct investors participating in the implementation of programmes to increase their export potential.

The government policy aimed at creating highly-integrated corporate business-structures with the participation of foreign direct investors, uniting innovative organizations, industrial enterprises as well as logistics and financial enterprises on the basis of the domestic exporting enterprises should contribute to enhancing the competitiveness of domestic exporters.

Such specific measure as establishing of the export-import bank of Uzbekistan due to its participation in the capital of the Fund for Reconstruction and Development, Pension fund and other large extra budgetary funds of Uzbekistan as well as major exporting enterprises of the republic can also facilitate considerable expansion of the scopes of investment support for exporting enterprises.

Timely implementation of these proposals must enable to extend the range of the funding methods used and to increase the scale of investment support of innovative development programmes for exporting enterprises of the republic, designed to be drivers of economic growth and social stability in the Republic of Uzbekistan.

### **Reference**

1. Data of the statistical collection of materials of the State Statistics committee of the Republic of Uzbekistan for 1990 - 2015.
2. Karimov I. Creating in 2015 of great opportunities for developing private ownership and private entrepreneurship through implementing fundamental structural changes in the economy of the country, consequent continuation of modernization and diversification processes is our prior goal. –T.: Uzbekistan, 2015., p.13
3. Report of the Centre for Coordination of the Stock market development under the State Competition Committee of the Republic of Uzbekistan for 2015.
4. V. Baturina. Developing industry of Uzbekistan: structural shifts and priorities. –T.: 2005.p. 97 – 105.
5. Kadirov and otehrs. Raising competitiveness of industrial enterprises in conditions of the national economy modernization. T.: «Lesson press», 2016. – 294 p.

# MDH MALAKATLARI SANOAT ISHLAB CHIQRISHNI YO`LGA QO`YISHDA LIZING XIZMATLARI BOZORINING O`RNI VA ROLI

Shohruh MARDONOV\*

Hozirgi davrda boshqaruv tizimida lizingning o`rni ortib bormoqda. Lizing yordamida korxonalar va tashkilotlarning faoliyat jarayoni bir muncha qulaylikni tug`diradi. Bunday afzalliklarni davlat miqiyosida ham kuzatishimiz mumkin. Aynan shu farqini anglash uchun davlatlar o`rtasidagi lizing bozorini solishtirish kifoya bo`ladi. Bunga misol qilib MDH mamlakatlarini olishimiz mumkin. MDH mamlakatlarida lizing bozori bir biriga mutanosib ravishda rivojlanib kelmoqda. Xususan, MDH mamlakatlarida lizing bozori ishtirokchilari o`rtasida to`rt yoki besh lizing bilan shug`ullanuvchi korxonalar yetakchilik qiladi. Bu o`z navbatida mamlakatlarda lizing bozorining rivojlanishi sanoqli lizing kompaniyalari yoki banklarga bog`liqligidan dalolat beradi. Aksariyat MDH mamlakatlarining lizing xizmatlari hajmining ulushi YaIM ga nisbatan olinganda 2 foiz atrofida. Bunga misol qilib Belorussiya, Rossiya va Ukrainani olishimiz mumkin.

1-jadval

**Belorussiya, Qozog`iston, Rossiya va Ukrainaga kirib kelgan lizingning hajmi: qiyosiy tahlil (2014-yil)**

№	Davlat	Yangi biznesning hajmi, milliy valyutada	Yangi biznesning hajmi, AQSh dollarida (mln.doll)	Yangi biznesning YaIM dagi ulushi (%)
1.	Belorussiya	10 653,0 mlrd.rubl	1175	1,70
2.	Qozog`iston	93 276,0 mln.tenge	614	0,27
3.	Rossiya	1 300,0 mlrd.rubl.	40 842	1,95
4.	Ukraina	31,54 mlrd.griven	3 800	2,10

**Manba:** А.И. Цыбулько, С.В. Шиманович. **Белорусский рынок лизинга. Обзор 2014 г.**

MDH mamlakati ichida eng yuqori o`rinlarni egallab kelayotgan mamlakatlar bu shubhasiz Rossiya, Belorusiya, Qozog`iston va Ukraina hisoblanadi. Yuqoridagi jadval orqali biz 2013-yildagi aynan shu davlatlar hududida amalga oshirilgan lizing operatsiyalari hajmi qay darajada ekanligiga guvoh bo`lishimiz mumkin. Bu borada ya`ni, lizing xizmatlari amalga oshirilishi hajmi bo`yicha MDH mamlakatlari o`rtasida Rossiya Federatsiyasi yaqqol peshqadamlilikni o`z qo`liga olgan. 2013- yilning o`zida Rossiya Federatsiyasida 40 milliard AQSh dollaridan ortiq lizing xizmatlari amalga oshirilgan. Bu Rossiya Federatsiyasi YAIMsining deyarli 2 foizini tashkil qilgan. Bu jadvalda ikkinchi o`rinni yillik 3,8 milliard AQSh dollarilik ko`rsatkich bilan Ukraina egallab turibdi. Ukrainada esa lizing xizmatlarining YIMsidagi ulushi 2,1 foizni tashkil qilgan 2013-yil yakunlari natijalariga ko`ra. Undan keying o`rinni esa Belorus Respublikasi egallab turibdi. Belorus Respublikasining yillik lizing xizmatlari hajmi 2013-yil yakunlariga ko`ra qariyb 1,8 milliard AQSh dollarini tashkil qildi. Aynan shu yilgi natijalarga qaraganda Belorus Respublikasida lizing xizmatlarining ulushi mamlakat YAIMsida 1,7 foizni tashkil qilgan.

\* Mardonov Shohruh Shuhrat o`g`li - "Xorijiy mamlakatlar iqtisodiyoti va mamlakatshunoslik" fakulteti I bosqich magistranti, Toshkent Davlat sharqshunoslik instituti

Mamlakat YAIMsidagi lizing xizmatlarining ulushi bo'yicha taqqoslaydigan bo'lsak aynan shu jadvalda Ukraina yetakchilik qilmoqda. Lekin shunday bo'lsa ham aynan shu ko'rsatkich orqali rivojlangan mamlakatlar bilan qiyosiy tahlili amalga oshirilsa, MDH mamlaktlarida yaqqol ustunlik ko'zga tashlanishi mumkin.

## 2-jadval

### MDH ayrim mamlakatlari lizing bozorlari qiyosiy tahlili (2014)

Mamlakatlar	Yillik lizing hajmi	Lizing portfeli	Yetakchi lizing kompaniyalari
O'zbekiston	826.2 (mlrd so'm)	1,698 trln so'm	O'zmeliomash Leasing
Belorussiya	12859(mlrd. rubl)	19674(mlrd. bel. rubl)	Promagrolizing
Rossiya	1028,3(mlrd. rubl)	3.1 (trln rubl)	VTB Lizing Rossiya
Ukraina	24,8 (mlrd. griven)	11,140(mlrd. krona)	VTB Lizing Ukraina
Moldova	981,8 (mln. lev)	1246 mln(lev)	Total Leasing

**Manba:** [www.rosstat.ru](http://www.rosstat.ru) , [www.uzbekleasing.uz](http://www.uzbekleasing.uz), [www.polpred.ru](http://www.polpred.ru) ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.

Rivojlangan mamlakatlarda lizingning mamlakat YaIM sidagi ulushi 10-15 foizgacha ulushga ega ekanligini guvohi bo'lishimiz mumkin.

2-jadvalda MDH mamlakatlaridan hisoblangan O'zbekiston, Belorussiya, Rossiya, Ukraina va Moldovada mavjud bo'lgan lizing bozorining ba'zi ko'rsatkichlari bo'yicha qiyosiy tahlil qilingan. Bu jadval orqali MDH mamlakatlarida lizing bozori bo'yicha Belorussiyaning yetakchiligini ko'rishimiz mumkin. Aksariyat iqtisodiy sohalarda Rossiya Federatsiyasining yetakchiligiga o'rganib qolgan bo'lsak, bu safar Rossiya Federatsiyasi Belorussiyadan keying o'rinni egallab turibdi. Bu esa Belorussiyaning lizing bozori qolgan MDH mamlakatlariga nisbatan mukammalroq ekanligidan dalolat beradi. Yetakchilardan holi ravishda so'nggi o'rinlardan birini egallab turgan Moldova lizing bozorini tahlil qilsak.

Moldova milliy statistika qo'mitasining ma'lumotiga ko'ra 2014- yilda mamlatda 1,071 mlrd levni tashkil qilgan holda o'tgan yilga nisbatan 65,7 mln ga kamdir. Buni foiz hisobida oladigan bo'lsak 5,8 % ni tashkil etadi. Umumiy lizing hajmidan 997,7 mln levi ya'ni 93,2 foizi transport vositalariga to'g'ri keladi. Transport vositalaridan yengil avtomobillarning ulushi 831,6 mln levni tashkil qildi.

Umumiy lizing hajmining yarmidan ko'roq qismi ya'ni 59,7 foizini 3 yilgacha bo'lgan lizing bitimlarining qiymati egallab, 639,7 mln levni tashkil qildi.

3 yildan 5 yilgacha bo'lgan davrga mo'ljallab berilgan lizingning ulushi esa qariyb 53 mln levga pasayib, 409,2 mln levni tashkil qildi. Buni foiz hisobida oladigan bo'lsak, 38,2 foizni qayd etadi.

5 yildan ko'p muddatli lizingning ulushi esa 36,3 dan 22,2 mln levga pasayib umumiy lizing hajmida 2,1 foiz ulushga egalik qildi.

Moldovada lizing bozorining ishtirokchilaridan lizing tashkilotlari va nomoliyaviy tashkilotlarning umumiy lizing hajmidagi ulushi 628,9 mln levni yoki, 58,7% (+2 %), jismoniy shaxslarning ulushi esa 440,1 mln levni yoki, 41,1% (-2,1%) ni tashkil qildi. 2014 yil yakunlariga ko'ra, Moldova lizing bozorida sezilarli darajada pasayish bo'lganini guvohi bo'lishimiz mumkin. Buning asosiy sabablaridan biri MDH mamlakatlaridan eng yirigi hisoblangan Rossiyada bo'layotgan valyuta nomutanosibligidir. Chunki Rossiya Federatsiyasi Moldova Respublikasining asosiy iqtisodiy hamkorlaridan biri hisoblanadi .

Moldovada mazkur pasayishdan so'ng amalga oshirilgan davlat siyosati o'z samarasini berdi. 2015-yilga kelib, yillik amalga oshirilgan lizingning hajmi 1,089 mln levni yoki 2014-yilga nisbatan 1,8 foiz o'sish bilan yakunlandi. Umumiy lizing hajmidan 981,8 mln levi yoki 90,1 foizi transport vositalariga to'g'ri keladi. Transport vositalaridan yengil avtomobillarning ulushi 824,2 mln levni tashkil qildi. Mashina va asbob uskunalar lizingi 2015-yilda 60,5 mln levni yoki 2014-yilga nisbatan 2,2 baravar ko'payganini guvohi bo'lishimiz mumkin.

2015-yil Moldovada Total Leasing, BTLeasing MD, Kapital Leasing, Finance Leasing Company va MAIB Leasing kabi kompaniyalarining lizing bozoridagi ulushi 72,2 foizni tashkil etdi.

Umumiy lizing hajmining yarmidan ko'roq qismi ya'ni 60,6 foizini 3 yilgacha bo'lgan lizing bitimlarining qiymati egallab, 659,6 mln levni tashkil qildi.

3 yildan 5 yilgacha bo'lgan davrga mo'ljallab berilgan lizingning ulushi esa qariyb 7,7 mln levga pasayib, 401,5 mln levni tashkil qildi. Buni foiz hisobida oladigan bo'lsak, 36,9 foizni qayd etdi.

5 yildan ko'p muddatli lizingning ulushi esa 28,1 mln levga pasayib, umumiy lizing hajmida 2,6 foiz ulushga egalik qildi.

Moldovada lizing bozorining ishtirokchilaridan lizing tashkilotlari va nomoliyaviy tashkilotlarning umumiy lizing hajmidagi ulushi 585,7 mln levni yoki, 53,8 foiz (-6,9%), jismoniy shaxslarning ulushi esa 503,4 mln levni yoki, 46,2 foiz (+14,4%) ni tashkil qildi. 2014 yil bilan taqqoslaganda Moldova Respublikasida 2015- yilda past darajada bo'lsa ham o'sishga erishildi.

Bu ko'tarilishning asosiy sabablaridan biri lizing bozorining tarmoq tarkiblaridan biri hisoblangan jismoniy shaxslarning lizing bozoridagi faolligi bo'ldi. Yani bir narsani ta'kidlab o'tish joizki, Moldova Respublikasida lizing bozorining yuragini bor yo'g'i 7 ta lizing kompaniyasi tashkil qilayotgani xavotirli holat. Chunki, agarda mazkur kompaniyalardan birining iqtisodiy ahvoli yomonlashadigan taqdirda, butun mamlakatdagi lizing bozoriga o'z ta'sirini sezilarli darajada o'tkazadi. Bu vaziyatning ya'ni mamlakatda lizing bozori yetakchilari sanoqli bo'lishi natijasida raqobat muhiti to'liq shakllanmaydi. Raqobat muhiti to'liq shakllanmagan bozorda esa lizing foiz stavkalari yuqori darajada bo'ladi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

1. <http://newsmaker.md/rus/novosti/v-2014-godu-rynok-lizinga-v-moldove-sokratilsya-na-5-8-1>
2. <http://mbc.md/rus/news/economy/riynok-lizing-v-moldove-rastet>

# PRODUCT DIFFERENTIATION IN SHAMPOO MARKET AND ITS IMPACT ON CONSUMER CHOICE

Nodira AZIMOVA, Nigora KHAMDAMOVA\*

## **Abstract**

*The research held is the combination of both qualitative and quantitative data which consisted of three steps. The information collected regards Uzbekistan, namely Tashkent. It analyzes the varieties of shampoos' product differentiation which can be observed in the Uzbek market: local producers and imported goods. Further, the research also aims to find out the effectiveness of product differentiation in terms of retaining customers and satisfying all their requirements. Finally, the questionnaire was operated in order to implement all the customer behavior theories into practice and ascertain how people make their choice.*

## **Introduction**

The shampoo industry is not considered to be operated in a perfect competition market because there is a barrier to entry and the goods are quite differentiated. With the help of the strategy of product differentiation, companies in monopolistic market can somehow choose their own price and try to make the product unique. The concept was proposed by Edward Chamberlin in his 1933 Theory of Monopolistic Competition. Firms invest in product development and advertisement for profit maximization, which appears to be the main goal of all producers.

The reason behind the selection of shampoo as a product of research is due to its popularity and there is a large portion of consumers, who utilizes this product on a daily basis that proves the importance of an item to be investigated in the realm of marketing and consumer behavior. Furthermore, because of a large variety of shampoos the need of every individual is met. Another reason is that technological enhancement does not leave intact this particular sphere of production. Lastly, innovations in biotechnology and biochemistry affect simultaneously the content and the function of a shampoo that makes the product up-to-date.

The product can be differentiated in two ways. First is horizontal, when differentiation is basically within one brand and the second one is vertical here differentiating happens within several brands. Both these ways gained sheer popularity in shampoos. Whenever one goes to the market there are at least 10 brands with 40-60 subtypes. What's more each day at least one new product is presented by manufacturers. This data reveals that despite such a vast quantity of shampoos they are still produced. The question arises "Why?" It happens simply because of the demand that comes from consumers. People unconsciously spend more trying to get the new one.

## **Methodology**

### ○ Aims

The research was held with the purpose of identifying clearly the factors that leads to the prominence of an item in the market that enables manufacturers to increase the price of a shampoo without the risk of client loss. The second consideration was finding the indicators that give out to the popularity of a product more than other product differentiation tricks do, in other words, the way people perceive the brand and product types.

### ○ Approaches

**Online sources** were involved at the starting point of the research held to attain economists' approach and consumers' standpoint.

The lack of data was an impulse of expanding the research method that continued in the way of **investigation**. At this step several malls and shops were revised to observe the

---

\*Azimova Nodira - student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent  
Khamdamova Nigora - student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

difference in real life examples that can be perfectly applied to Uzbekistan. The following differentiation indicators were found:

1. Producers go the extra mile to make the shampoo multifunctional and owing to this they use the method of “2 in 1” which is the combination of shampoo with another hair product in one bottle. The shampoo is commonly compounded with hair conditioner or balsam. There are also exceptional cases when it comes in a couple with hair moisture cream and mousse.
2. The second finding has to do with a shape of a product that paves the way to vertical differentiation, which is being distinct amidst other brands. The form of a bottle varies from moderate to ultra-modern. Moreover, producers pay attention to the bottle’s ease of use while holding and portioning a shampoo dose.
3. Another significant aspect of distinguishing the product is by its vivid color. As it was mentioned previously about the shape, it should be noted that shape and color go hand in hand. For example, moderate shape of a bottle is usually accompanied by unpretentious dye and vice versa.
4. During the research, one quite interesting fact was revealed out of the feedbacks from the respondents. Most of them claimed that the scent of a particular shampoo had a lot to do with their choice, since every category of a shampoo has its exceptional aroma, as shampoo with particles of menthol has fresh smell or one with lilac has sweet smell of that very flower. Consumers care a lot about the scent, which their hair has. It was further proved by the results of the questionnaire.
5. One of the beloved hints of manufacturers is bullet ingredients, this infers to components, which persuade consumers to think that conventional product like a shampoo is something unique that can resolve specific hair problems. These bullet ingredients are subdivided into two categories:

Known- these are the natural ingredients with decent origins. Salient examples are extract of nettle for glossing effect, freshness of citrus that gives long-lasting purity.

Unknown–the origin of these ingredients are either chemical (made synthetically) or biological (extracted from plants). For instance, keratin; pro-v; silver particles and vitamins. They seem appealing to consumers, as people conceive these ingredients as something new and their interest is provoked, consequently the sales are stimulated.

6. Meticulous investigation of shampoo differentiation proved that producers spend huge amount of money on investigation of problems that consumers have and come with the solution for them. Thereby it can be lucid why producers supply the market with the wide variations of shampoos based on functions that they operate. Differentiation by functions is usually utilized in horizontal line of differentiation, which is operated within one particular brand. The most renown functions are:

*Volume.* Due to the ecological problems and dusty air, people’s hair gets dirty and thus loses the volume. This problem also can be referred to the oily type of skin.

*Density.* In the 21<sup>st</sup> century stressful lifestyle and lack of vitamins and calcium resulted in people’s suffering from hair loss.

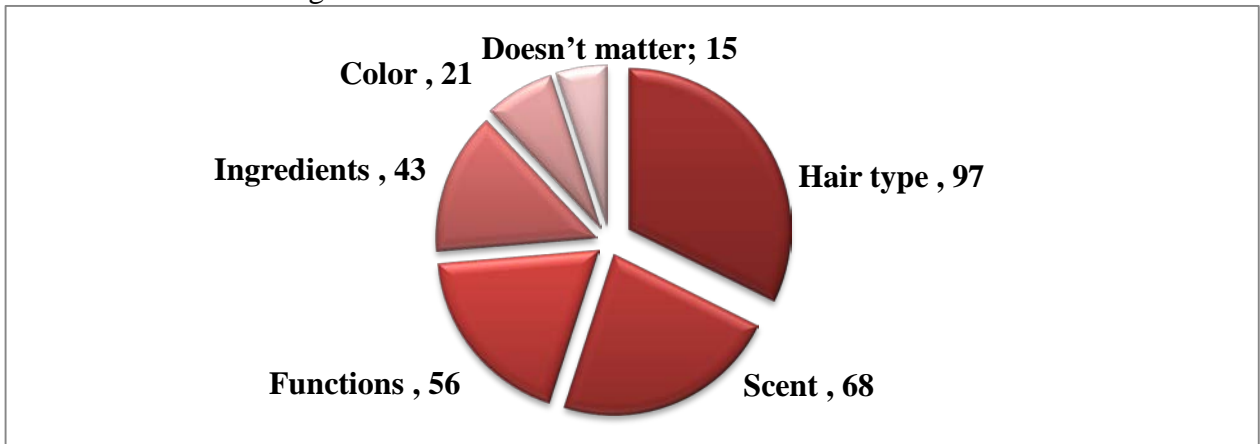
*Anti-breakage.* Because of daily ironing, hair drying and dying, majority of women face the problem of hair-breakage.

*For growth.* Scarcity of hair and the breakage problems drove manufacturers to create and differentiate the shampoo by a feature of providing sufficient and healthy growth.

7. Even though it seems logical that functions are adopted for the certain types of hair, producers still display their specification. Dyed, oily, dry, unmanageable, and weak are the most common of these types.

Do these consumer appeals matter to potential customers? To find the answer, the research was proceeded with the **questionnaire** that consisted only of one simple question: “According to what factors do you buy shampoo?”

128 people were asked this question, and surprisingly their answers did not consisted of only one sentence. That means customers are cautious about the shampoo they use and product differentiation is a real guide for them.



As can be seen from the diagram, people gave not one factor affecting their choice. They usually listed *hair type* and *functions* together; however, the most popular indicators remained *hair type* (97) and *scent* (68). Most of the respondents had problems such as oily hair and lack of volume. One of the unaccustomed reply with the *hair type* was that one consumer had never bought shampoo for dyed hair in order to avoid harm to natural color of her hair. When it comes to *functions*, the most common were anti-breakage and for growth. It should also be noted that women commented that they had smelled the product while selecting. Interweavers mentioned about their appreciation of natural *ingredients* too. *Does not matter* and *color* were the rarely given answers.

### Conclusion

This cut-throat competition between manufacturers led products to be versatile. Hence if look more specifically on shampoo production there are a strong will and desire for distinction. The method of product differentiation is widely applied in this scope of activity.

As it was mentioned above shampoos are undeniably different in function, smell, color, size, and targeted hair type simultaneously. Plus each one has its special trait that makes one and only. As long as the cycle of inventing new product, designing, representing, and manufacturing works there will be even more criteria to differentiate this product.

### References

1. Cambridge University Press. (2016). *The Economic Theory of Product Differentiation*. [online] Available at: <http://www.cambridge.org/uz/academic/subjects/economics/industrial-economics/economic-theory-product-differentiation?format=AR&isbn=9780511872570> [Accessed 18 Nov. 2016]
2. Investopedia. (2016). *Product Differentiation*. [online] Available at: [http://www.investopedia.com/terms/p/product\\_differentiation.asp](http://www.investopedia.com/terms/p/product_differentiation.asp) [Accessed 9 Nov. 2016]
3. Differentiation, D., Anderson, S., Palma, A. and Thisse, J. (2016). *Discrete Choice Theory of Product Differentiation*. [online] MIT Press. Available at: <https://mitpress.mit.edu/books/discrete-choice-theory-product-differentiation> [Accessed 9 Nov. 2016]

# ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА КИЧИК БИЗНЕС СУБЪЕКТЛАРИГА ЖАЛБ ЭТИЛГАН ИНВЕСТИЦИЯЛАРНИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

Абдумалик ДЖАЛИЛОВ\*

Жаҳон тажрибасидан кўришиб турибдики, мамлакат барқарор иқтисодий ривожланишида кичик бизнеснинг ривожланганлиги муҳим аҳамият касб этади. Бу бизнеснинг барқарор ривожланишини таъминлаш учун унга йўналтирилган инвестиция самарадорлигини баҳолаш, ушбу бизнеснинг ривожланиш траекториясини аниқлашга ёрдам беради.

Ҳозирги жаҳон бозори конъюктурасини ўзгарувчанлик шароитида эса миллий иқтисодиётнинг халқаро бозорда рақобатдошлигини оширишда кичик бизнес субъектларини ривожлантириш муҳим аҳамиятга эга. Бундан ташқари, кичик бизнес жамиятда ўрта даромадлилар синфининг кенгайиши, ҳамда мамлакат инклюзив иқтисодий ўсишни таъминланишининг асосий омили ҳисобланади. Бу борада, Ўзбекистон Республикасининг биринчи президенти И.А. Каримов "... кичик бизнес шаклан кичик бўлишига қарамасдан, иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш, аҳолини иш билан таъминлаш муаммосини ҳал этиш ва халқимиз фаровонлигини юксалтиришда тобора катта роль ўйнамоқда" деб таъкидлаган.

Мустақиллик йилларидан бошлаб республикада хусусий тадбиркорлик ва кичик бизнесни ривожлантириш, уларни молиявий барқарорлигини таъминлаш учун, давлат томонидан бу бизнес вакилларига бир қатор имтиёз ва преференциялар берилмоқда, жумладан: кичик бизнес субъектлари билан банклар ўртасидаги муносабатни энгиллаштириш, кичик бизнес субъектларида ишловчи жами ишчи ходимлар сонини ошириш, уларни экспорт операцияларни амалга ошириш бўйича амалий кўмак кўрсатилиши ва бошқа бир қатор чора-тадбирлар дастурлари қабул қилинган.

Натижада, кичик бизнесга киритилган инвестициялар ҳажми жами инвестициялардаги улуши 2003 йилда 16,3%ни ташкил этган бўлса, 2014 йилда бу кўрсаткич 35,4%ни ташкил этган. 2014 йилда кичик бизнеснинг ялпи маҳсулотига нисбатан 2014 йилда 15,34 %ни ташкил этиб, бу кўрсаткич ҳажми 2002-2014 йиллар оралиғида 42 баробарга ошган. Кичик бизнес молиялаштиришнинг асосий манбаъларидан бири бўлган банк кредитлари ҳажми умумий банк кредитларидаги улуши 2002-йилда 9,43%ни ташкил этган бўлса, бу кўрсаткич 2014 йилда 26,1%ни ташкил этиб, 2002-2014 йиллар оралиғида кичик бизнесга йўналтирилган кредитлар ҳажми 31 баробарга ошган. Юқоридаги ўзгаришлар натижасида кичик бизнеснинг ЯИМдаги улуши 2002 йилда 34,6%ни ташкил этган бўлса, 2014 йилда бу кўрсаткич 56,1%ни ташкил этиб, унинг жами номинал ҳажми 2002-2014 йиллар оралиғида қарийб 24 баробарга ошган.

Умуман олганда, кичик бизнес ялпи маҳсулот ҳажми унга йўналтирилган инвестицияларга нисбатан секинроқ сураётлар билан ўсмоқда. Шу сабабли, кичик бизнесга йўналтирилган инвестициялар самарадорлигини баҳолаш ва уни таҳлил қилиш муҳим аҳамият касб этади.

Кичик бизнесга киритилган инвестиция самарадорлиги кўрсаткичини капитал самарадорлиги ва капиталга чекланган мойиллик кўрсаткичи билан баҳолаймиз.

Назариядан бизга маълумки капитал самарадорлиги ялпи ишлаб чиқариш ҳажмини ўтган йилга нисбатан ўзгариш ҳажмини унга йўналтирилган капитал ҳажми нисбати билан ҳисобланади. Бу кўрсаткич ялпи ишлаб чиқариш ҳажмини ўсиши бир бирлигига неча

---

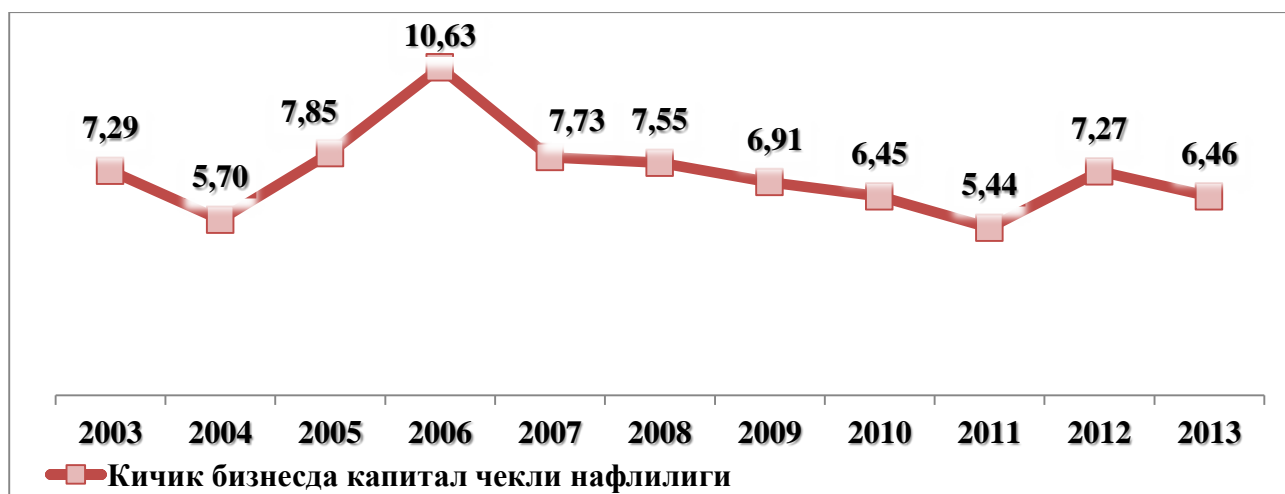
\* Джалилов Абдумалик Абдуазизович - Тошкент Давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги "Ўзбекистон иқтисодиётини ривожлантиришнинг илмий асослари ва муаммолари" илмий-тадқиқот марказ, кичик илмий ходим

сўмлик янги киритилган капитал ҳажми тўғри келишини ифодалайди. Лекин айнан ишлаб чиқариш ўсиш ҳажми билан янги капитал ўсиш ҳажмини ифодалаш учун капиталга чекли нафлилик орақали аниқланади. Чекли нафлилик орақали ишлаб чиқариш ҳажмининг ўсишига канча бирлик капитал ўсиши тўғри келиши аниқланади. Капитал чекли нафлилиги орақали эса, ялпи ишлаб чиқариш ҳажмини ўтган йилга нисбаттан ўсишини капитал ҳажмини ўтган йилга нисбаттан ўсиши нисбати орақали аниқланади (1).

$$MPK = \frac{\Delta G}{\Delta K} \quad (1)$$

Бу ерда,  $E$  – капитал самарадорлиги,  $\Delta Y$  – ялпи ишлаб чиқарилган маҳсулот миқдори ўзгариши,  $K$  – капитал (инвестиция) миқдори,  $MPK$  – капитал чекли нафлилиги,  $\Delta G$  – ишлаб чиқариш ҳажмининг ўтган йилга нисбаттан ўзгариши,  $\Delta K$  – капитал миқдорининг ўтган йилга нисбаттан ўзгариши.

Мамлакатимизда капитал самарадорлиги ва капитал чекли мойиллиги 2 йиллик инвестицион лаг инобатга олган ҳолда ҳисобланди. 2-расмдан кўришиб турибдики мамлакатимизда кичик бизнесга жалб этилган инвестицияларнинг самарадорлиги 2003 йилда 3,27 сўмни ташкил этган бўлса, бу кўрсаткич 2013 йилда 1,68 сўмни ташкил этган. Капитал чекли нафлилиги эса 2003 йилда 7,29 сўмни ташкил этган бўлса, 2013 йилда 6,46 сўмни ташкил этмоқда. 2007-2011 йиллар оралиғида кичик бизнесга йўналтирилган инвестицияларнинг самарадорлигининг пасайиши жаҳон иқтисодиётида кузатилган молиявий иқтисодий инқирознинг таъсири. Лекин бу кўрсаткич 2012 йилдан то ҳозиргача ўсиш траекториясини кўрсатмоқда (1-расм).



1-расм. Кичик бизнесда жалб этилган капитал самарадорлик кўрсаткичлари

1-расм маълумотларидан кўришиб турибдики кичик бизнес субъектлари иқтисодиёт инфратузилмаси ўзгаришларига тез мослашувчан, лекин ноқулай иқтисодий шароитга таъсирчанлик даражаси юқори бўлади. Шу сабабли ҳам кичик бизнес субъектларини барқарор ривожланишини таъминлаш, уларни келажакда иқтисодиёт ривожланишининг асосий локоматив ишлаб чиқариш субъект даражасигача етказиш учун қўйидагиларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ бўлиши мумкин: кичик бизнес субъектларига капитал оқимини кўпайтириш учун мамлакатда кичик бизнесларга ихтисослашган фонд бозорларини ташкил этиш. Бу орақали кичик бизнесга жалб этиладиган инвестициялар тезлиги ошиши, кичик инновацион корхоналар фаолияти учун молиявий ресурсларни тез топилиши ва бизнес эгаларини бизнесларни сотиш ҳамда сотиб олиш имконини яратади; кичик бизнес субъектларига молиявий ресурсларни жалб этишни осонлаштириш учун кредит кафолат фондларини ташкил этиш. Бу билан биринчидан, кичик корхоналарни кредит ресурслардан фойдаланиш имкониятини яратса, иккинчидан кафолат фондларининг асосчилари одатда йирик корхоналар, банклар ва давлат бўлганлиги сабабли кичик бизнес фаолиятини самарали ташкил этишга ва ишлаб чиқарган маҳсулотини сотишга

кўмаклашади; «Тадбиркорлик фаолияти эркинлигининг кафолатлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси қонунига “кичик инновацион корхоналар” меъзонини киритиш ва бу турдаги корхоналарга барча солиқлардан узоқ муддатли солиқ таътилларини бериш. Бунинг натижасида, биринчидан, ишлаб чиқариш ва фан ўртасидаги интеграцияни жадаллаштиради, иккинчидан, янги ғоялар амалиётдаги мавжуд муаммоларга боғлиқ ҳолда пайдо бўлишига замин яратади.

Юқорида санаб ўтилган чора-тадбирларни амалга оширилиши мамлакат барқарор иқтисодий ривожланиши, мамлакатда инвестицион жараёни жадаллашуви ҳамда миллий иқтисодиётни инновацион ривожланишининг янги босқичига кўтарилишига туртки бўлиши мумкин.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Каримов И.А. 2014 йил юқори ўсиш суръатлари билан ривожланиш, барча мавжуд имкониятларни сафарбар этиш, ўзини оқлаган ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йили бўлади // Халқ сўзи, 2014 йил 18 январь.
2. “Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни янада ривожлантириш учун қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” ПФ-4354, 24.08.2014
3. “Тадбиркорлик фаолияти эркинлигининг кафолатлари тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси қонунига ўзгартиш ва қўшимчалар киритиш ҳақида, 2.05.2012
4. “Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектлари экспортини қўллаб-қувватлаш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”, ПҚ – 2022, 08.08.2013
5. Ўзбекистон Республикаси давлат статистика Кўмитаси расмий сайти [www.stat.uz](http://www.stat.uz) маълумотлари
6. Пиндайк Р., Рабинфельд Д. Микроэкономика / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2011. — 608 с.
7. Инвестицион лаг-инвестициянинг кечиккан самараси

# PRODUCTION AND ECONOMIC POTENTIALITIES OF THE LIGHT INDUSTRY OF UZBEKISTAN ARE DEVELOPING STEADILY

Maqsudjon OLIMOV\*

*These days, the Republic of Uzbekistan has a universal reputation as an active player in the international market for light-industry finished output. At the same time, the country retains its position in the list of the world's top five exporters of cotton fiber. Despite the global economic crisis, the Uzbek light industry has been expanding its presence in foreign markets.*

Today the products of light industry of Uzbekistan are exported to more than 50 countries. In total, "Uzbekengilsanoat" includes about 270 small enterprises, and the share of the production of private entrepreneurship and small business in the total production of the company has reached a level of 50.2 percent. Last year, light industry of Uzbekistan attracted \$187.3 million. The investment in the Light industries of Uzbekistan attracts \$ 187.3 million in 2015 program was increased by 2.7 % compared with 2014, the press service of JSC "O'zbekyengilsanoat" reports.

33 new businesses created more than 12 thousand new jobs in the country. For example, by the 24<sup>th</sup> anniversary of independence of our country 18 new industrial plants worth \$ 99 million, with an export potential of \$ 43.1 million, were put in operation. More than one thousand new jobs were created.

As a result 188 types of products of light industry were manufactured, 75 new products produced. Much attention was given to the industry producing goods for sports purposes. To date, there are 85 enterprises specializing in the production of sports goods, including children's sportswear.

Last year, measures to reduce energy consumption and energy-saving technologies in enterprises were implemented. Electricity consumption in the production of marketable products worth 1 billion soums fell by 6 %, consumption of natural gas - by 9.8 %.

The light industry of Uzbekistan enjoys bright prospects. They will be boosted even further with the implementation of the Presidential Decree, "On the program of measures to ensure structural reforms, modernization and diversification of production in the period 2015-2019" as of 4th March 2015. In compliance with this document, AO Uzbekengilsanoat plans to realize, jointly with some leading foreign partners, 58 projects to create new production facilities and to upgrade, both technically and technologically, the existing factories. Another 21 promising projects will be realized with the attraction of foreign investments. Light industry of Uzbekistan produced goods worth 15.318 trillion soums, which rose by 16.6% year-on-year.

According to the Uzbek State Statistics Committee, the share of industry in total industrial output of the industry reached 16.7% in 2015 against 15.5% in 2014. In 2015, the textile industry increased production by 12.1% compared to 2014 - up to 8.939 trillion. The growth of production in the silk industry was 10.4%, the cotton - 7.0%, cotton - 22,7% and clothing - 13.5%.

Sewing industry of Uzbekistan increased its production in 2015 by 18.9% and leather and footwear industry - by 22.0%.

The largest volume of light industry products was produced by enterprises of Tashkent (14.1% of the national volume of production industry), Andijan (11.7%), Ferghana (11.7%), Samarkand (9.1%) regions.

Small businesses increased its production by 24.7% in 2015. The share of small business in the total output of light industry was 59.3%.

Some 8,904 light industry enterprises are operating in Uzbekistan, of which 3,476 are textile enterprises, 4684 - enterprises of the garment industry, 712 - leather and footwear industry.

---

\* Olimov Maqsudjon – master, Tashkent State University of Economics

In 2015, some 1,130 new enterprises were registered in the light industry. Light industry of Uzbekistan produces goods for 15.3 trln. soums in 2015 Light industry of Uzbekistan produced goods worth 15.318 trillion soums, which rose by 16.6% year-on-year.

According to the Uzbek State Statistics Committee, the share of industry in total industrial output of the industry reached 16.7% in 2015 against 15.5% in 2014.

In 2015, the textile industry increased production by 12.1% compared to 2014 - up to 8.939 trillion. The growth of production in the silk industry was 10.4%, the cotton - 7.0%, cotton - 22,7% and clothing - 13.5%.

In the foreseeable future, the light industry is expected to retain a key role in the development of the industrial complex in Uzbekistan. At the same time, the sector's financial and intellectual resources will be concentrated on the priority directions of scientific-technical activity and research, which prove vital for the nation's rapid socio-economic development, on the elaboration of modern technologies needed for the production of science-intensive competitive goods as well as on the formation of breakthrough innovative directions.

### **Reference**

1. <http://www.ut.uz> website information
2. <http://www.UzDaily.com> website informations

# ИШЛАБ ЧИҚАРИШДА САМАРАДОРЛИК – ИҚТИСОДИЙ РИВОЖЛАНИШ ОМИЛИ

Мухаммад Содик ЗОКИРЖОНОВ\*

Барчага маълумки, ҳозирги кунда дунё бўйича аҳолининг тез суръатда ўсиши кузатилмоқда. Ҳозирда 6,5 млрд бўлган сайёрамизнинг аҳолиси, «UzDaily.uz» БМТ Котибиятининг иқтисодий ва ижтимоий масалалар бўйича бўлими ҳисоботида кўра, 2050 йилга бориб, 9,7 млрд. кишини ташкил этади. Таъкидлаш жоизки, Ўзбекистонда 2003 йил 508 457 та туғилиш қайд этилган бўлса, 2014 йили 718 036 та туғилиш қайд этилди. 1 БМТ маълумотларига кўра, Ўзбекистон аҳолиси 2050 йилда 34 млн. кишига етади. Кундан-кунга кўпаяётган аҳолининг таъминоти масаласи ҳал қилиниши керак бўлган муаммолардан биридир. Уларнинг эҳтиёжларини қондириш, тайёр маҳсулот етказиб бериш, қулай яшаш шароитлари, тегишли инфратузилмалар яратиш ва озик- овқат хавфсизлиги, уларни иш билан ва хоказолар билан таъминлаш долзарб масалага айланмоқда.

Шуни таъкидлаш жоизки, 2013 йили сентябрь-октябрь ойларида мамлакатимизга ташриф буюрган Халқаро Валюта Жамғармаси миссиясининг баёнотида глобал иқтисодий вазиятнинг ёмонлашганлигига қарамай, 2013 йилда Ўзбекистонда кучли бюджет ва ташқи позициялар барқарор банк тизимини ва давлат қарзининг паст даражаси барқарор макроиқтисодий натижаларга эришишга кўмаклашаётгани давом этаётганлигини, иқтисодий ривожланиш прогнозлари эса яқин истиқболда ижобийлигини қайд этган бўлса-да, биз иқтисодиётимизни янада ривожлантириш тўғрисида бош қотиришимиз зарур. Иқтисодиётимизни янада ривожлантиришга таъсир қилувчи бир қатор омиллар мавжуд. Шулардан бири ишлаб чиқаришда самарадорликни ошириш ҳисобланади. Бу нафақат Ўзбекистон, балки бутун дунё учун мезон бўла олади. Самарадорликни ошириш давлат иқтисодий тараққиёти жадал ривожланишининг калитидир. Самарадорлик - ишлаб чиқариш самараси, яъни натижасининг унга кетган ҳаражатлардан қиймат жиҳатдан қанчалик ортиқ эканлигини билдиради. Ҳозирги бозор иқтисодиёти шароитида ҳар бир хўжалик субъектининг асосий мақсади фойда бўлиб, унга етишишнинг асосий йўли самарадорликни оширишдир. Меҳнат самарадорлиги меҳнат унумдорлигини ошириш, маҳсулотнинг нафақат миқдор балки сифат жиҳатдан аъло даражада бўлиши, меҳнат ресурсларини тежашни ўзида акс эттиради. Меҳнат унумдорлиги – кам вақт сарфлаб, кўп маҳсулот ишлаб чиқариш деб тушуниш мумкин. Меҳнат унумдорлигининг ўсиб бориши миллий даромаднинг ортишига, маҳсулот таннархининг пасайишига ва ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга асос бўлади. Иш унумини ва шу билан бирга самарадорликни оширишнинг барча тармоқларга тегишли бўлган қуйидаги омилларини келтириб ўтиш мумкин:

Аввало, илм фан ютуқларидан фойдаланиш. Ҳозирги бозор иқтисодиётининг муҳим белгиларидан бири ҳам шу, яъни янги ихтирони қайси корхона биринчи бўлиб кўлласа, шу корхона кўп фойда кўради. Ишлаб чиқаришда унумли меҳнат қуроллари ва сифатли меҳнат предметлари қанча кўп бўлса инсон омили шунча кўп меҳнат воситаларини ҳаракатга келтиради. Натижада кўп истеъмол қиймати яратилади, маҳсулот таннархи тушади.

Ишлаб чиқаришни оқилона жойлаштириш, ҳудудларни мажмуали ривожлантириш, ихтисослаштириш ва кооперациялаштириш. Буларнинг бари ресурсларни тежашга қаратилган тадбирлардир. Корхоналар керакли хом ашё манбасига яқин бўлиши, кундалик истеъмол маҳсулотлари истеъмолчиларга яқинроқ жойлашиши лозим. Корхонадан чиқаётган чиқиндилар ҳам қайта ишлаб, бирор мақсадда фойдаланиш ишлаб чиқаришни мажмуали ташкил этишга мисол бўлади. Ишчи кучи кўп жойларга корхоналар қуриш ҳам

\* Зокиржонов Мухаммад Содик Равшанович - катта ўқитувчиси «Молиявий менежмент» кафедраси, Тошкент Молия институти

меҳнат ресурсларидан унумли фойдаланишга йўл очади. Катта ва кичик доирада ихтисослашиш, яъни корхонанинг айнан бир маҳсулот ишлаб чиқариши ва ундаги ходимнинг алоҳида детал билан ишлаши ишлаб чиқариш жараёнига кетган вақтни кескин қисқартиради.

Инсон омили, кадрлар таркиби ва уни жой-жойига қўйиш. Ишлаб чиқариш жараёнида ишчи кучи барча ишлаб чиқариш воситаларини ҳаракатлантиради, уларга жон киргизади. Шунинг учун кадрларнинг билими малакаси мутахассислик бўйича чуқур фундаменти бўлиши керак. Кундан кунга янгиланаётган технологиялардан ҳам тўла фойдалана олиши зарур. Ходимлар инновацион функцияни ҳам бажариши керак, яъни корхонага таклифлар киритиши, истикболли режалар устида бош қотириши, ўзи ва атрофидагиларнинг иш фаолиятига ҳам бефарқ бўлмаслиги зарур. Масалан, “Кенг Макон” ишлаб чиқариш корхонасида ишчи ходимларни рағбатлантириш корхонанинг иш услубини ўзгартиришга доир ёндашувлардан биридир. Бу борада таклифлар қутиси ташкил этилиб, корхонани ривожлантиришга ёрдам берадиган самарали ғоя учун мукофотлаш тизими йўлга қўйилган.

Иш жойидаги ижтимоий психологик ва табиий шароит, ходимларнинг ишга муносабатини яхшилаш, ишчилар стимулини ошириш, яъни ишчиларнинг юқори фаол бўлишига “яхшиликча” мажбурлаш, уларнинг меҳнат натижаларидан моддий ва маънавий манфаатдорлигини оширишни таъминлаш. Бу омил бошлиқлар зиммасига катта масъулият юклайди, ундан менежерлик салоҳиятини талаб қилади. Муваффақиятларни рағбатлантириш, иш жойида шароитни яхшилаш, шароити оғир ҳудудларда эса ходимларга алоҳида имтиёзлар яратиш зарур.

Табиий, моддий ва меҳнат ресурсларидан тежамли ва тўлиқ фойдаланиш, хом ашёнинг арзон ва сифатли турларини топиш ва амалиётда қўллаш ҳам муҳим омиллар қаторига киради.

Ўзбекистонда ишлаб чиқариш статистикасига мурожаат қилсак, мустақиллик йилларида Президентимиз раҳнамолигида юртимиз иқтисодиётини барқарорлаштиришга йўналтирилган изчил ислохотлар деярли ҳар бир тармоқда муваффақиятли амалга оширилиб, ўсиш, юксалик тенденциялари кузатилмоқда. Бу даврда мамлакат иқтисодиёти 5,5 баробарда кўпроқ ўсди, аҳолининг жон бошига реал даромадлари 9 баробарга ошди. Умумий солиқ юки 3 баробардан зиёд камайтирилди. Ҳозирда аҳолининг озиқ овқат маҳсулотларига бўлган эҳтиёжининг 96 фоизи ўзимизда ишлаб чиқариляпти. Жаҳон иқтисодий форуми томонидан 2015йилда эълон қилинган рейтингда иқтисодиёти энг тез суратда ривожланаётган давлатлар орасида мамлакатимизнинг 5-ўринни эгаллаганлиги юртимизда барқарор тараққиёт суратлари таъминланаётганлигини кўрсатади. Ўзбекистон ишлаб чиқаришнинг юқори самарадорлиги куйидаги йўналишлардаги узоқ муддатли режаларга асосланган амалий ишлар сабаб бўлмоқда:

Биринчидан, тармоқда ҳам техник таъминотни, ҳам иш фаолиятни модернизатсиялаш, инновацион технологияларни қўллаш амалга оширилмоқда. Ўзбекистоннинг йирик саноат корхоналари 2012 йилда қиймати 255,6 млн. АҚШ долларидан ортиқ бўлган 5,6 минг дона ускунани янгилади. Қиймати 173 млн. АҚШ долларига тенг 2,9 минг донадан зиёд ускуналар иссиқлик энергетика мажмуаси, кимё, нефт ва металлургия саноати корхоналарига тўғри келади.

Иккинчидан, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш. Кичик хўжалик субъектлари мослашувчан бўлиб, уларнинг банкротлиги жамиятга жиддий зарар етказмаган ҳолда уларнинг кўпайиши меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланишга, аҳоли даромадларининг кўпайишига олиб келади. Бу масала доирасида 2014 йил кичик бизнес субъектларига 224 та давлат активлари сотилди, 23000 та фойдаланилмаётган давлат мулки объектлари ижарага берилди.

Учинчидан, ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш. Ишлаб чиқарилган маҳсулотлар ички бозорнинг катта қисмини эгаллаши талабнинг йирик қисмини давлатнинг ичида қондирилишини таъминлайди, бу импортни қисқартириш имконини беради. Чунки, импорт ўрнини босувчи маҳсулотлар ишлаб чиқарилишини кўпайтириш харидорлар

ҳаражатларини пасайтиради. Бу борада Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 11 февралдаги қарори билан “2015-2019 йилларга мўлжалланган тайёр маҳсулот, бутловчи қисмлар ва материалларни маҳаллийлаштириш ва ишлаб чиқариш дастури” тасдиқланди. Уни амалга ошириш саноат маҳсулотлари ҳажмини ошириш ва турини кенгайтириш имконини беради. Мазкур дастурда умумий қиймати 5 млрд. АҚШ долларидан зиёд 602 та лойиҳани амалга ошириш ва талаб юқори бўлган 1225 турдаги маҳсулот ишлаб чиқаришни ўзлаштириш кўзда тутилган. Натижада 2015 йилнинг 1-тўққиз ойида 667 та лойиҳа бўйича қиймати 2,6 трлн.сўмлик маҳсулот ишлаб чиқарилди ва импорт ўрнини босиш самарадорлиги 1 млрд. АҚШ долларидан ошди.

Тўртинчидан, маҳсулотнинг сифат хусусиятларига жиддий эътибор қаратиш. Бу омил юқоридаги омил билан ўзаро боғлиқ бўлиб, бир-бирини келтириб чиқаради. Ҳозирда ўз маҳсулотларимизнинг рақобатбардошлигини таъминлаш, сифатини импорт маҳсулотларидан ошириш ва нархини тушириш олдимизда турган мақсадлардандир. 2015 йилда 83 та корхона экспорт фаолиятига жалб қилинди ва уларнинг рақобатлашиш муҳити кенгайди. Айнан рақобат корхонага ўз ишчилари даромадининг ўсишини, иқтисодиётда эса аҳоли даромади ошишини таъминлаш имконини беради.

Бешинчидан, ишлаб чиқариш ҳаражатларини қисқартириш ва зарур манбаларни топиш. Юқорида таъкидланганидек, ҳаражатларнинг камайиши самарадорликни орттиради. Шу мақсад юртимизда Вазирлар Маҳкамасининг “Саноат ишлаб чиқариши ҳаражатларини қисқартиришга ва маҳсулот таннархини пасайтиришга доир қўшимча чора тадбирлар тўғрисида”ги қарори асосида кенг кўламли ишлар олиб борилмоқда. Ишлаб чиқариш корхоналарининг молиявий имкониятларини кенгайтиришнинг энг асосий манбаси соҳага жалб етилайотган инвестициялар ҳисобланади. 2015 йилда Ўзбекистон иқтисодиётига 2,7 млрд. АҚШ доллари миқдорида инвестиция киритилди. Тошкент шаҳрининг ўзида сўнгги 7 йилда 60,5 млрд. сўмлик инвестиция жалб қилинган. 2015 йил бошида эса инвестиция дастури доирасида умумий қиймати 160,9 млн. АҚШ долларилек 63 та лойиҳа амалга оширилди.

Олтинчидан, кадрлар ва уларни зарур иш жойлари билан таъминлаш. Салоҳиятли кадрлар соҳа келажаги ҳисобланади. Аҳолимизнинг 60% ини ёшлар ташкил этганлигини ҳисобга олган ҳолда юртимизда юқори малакали кадрлар тайёрлаш, уларни чет эл тажрибалари асосида қайта ўқитиш ва малакасини ошириш, уларни иш билан таъминлаш бўйича кенг кўламли ишлар олиб борилмоқда.

Еттинчидан, мавжуд ер ости ва ер усти бойликлари. Улар айниқса саноат ривожланиши учун муҳим омил ҳисобланади. Агар бирор омил имконият сифатида олиб қарайдиган бўлсак, у ҳолда бу омил билан боғлиқ бўлган захирадан фойдаланиш имкониятнинг воқеликка айланиши жараёни ҳисобланади. Ўзбекистон ўз захираларидан фахрланса арзийди. Президентимиз айтганидек “Ҳозиргача 27 мингдан зиёд турли фойдали қазилмалар ва конлари намоён бўлган истиқболли жойлар аниқланган. Улар 100 га яқин минерал хом ашё турларини ўз ичига олади. Унинг тасдиқланган захиралари 970 млрд. АҚШ долларни ташкил этади. Умумий маъдан хом ашё имкониятининг қиймати 3,3 триллион АҚШ долларидан ортиқроқ баҳоланаётганини ҳам айтиб ўтиш керак”.

Юқоридагилардан айниқса кадрлар малакасига эътибор қилиш, ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш юқори самара берадиган жараёнлар бўлиб, уларни янада кенгайтириш зарур деб ўйлайман ва юқорида кўриб чиқилганидек уларнинг аҳамияти салмоқлидир.

Хулоса ўрнида юқоридаги омилларни тамойил сифатида қабул қилиб, ишлаб чиқаришда доимий амал қилсак, самардорлик кўтарилади, натижада маҳсулот бирлигига қилинган ҳаражатларнинг пасайиши кузатилади ялпи тақлиф ошади ва пировардида давлат иқтисодий тараққиёти тезлашади. Бу албатта бизнинг асосий мақсадимиз бўлган аҳоли турмуш тарзини янада яхшиланишига олиб келади. Бунда кадрлар малакасига эътибор қилиш, ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштиришни янада кенгайтириш зарур.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. stat.uz – сайти
2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг мамлакатимизни 2015 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2016 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги маърузаси. 16.01.2016 йил. Президент Девони матбуот хизмати
3. Ўзбекистон ахборот агентлиги.
4. Каримов И. Янгича фикрлаш ва ишлаш —давр талаби. 5-жилд. – Тошкент: «Ўзбекистон» 1997

# РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Машкура КАМИЛОВА\*

*Аннотация: В статье, на основе исследования механизма функционирования государственно-частного партнерства в инновационной сфере имеется ряд выводов и предложений по его развитию в республике.*

*Аннотация: тадбиркорлик муҳитининг инновация фаолияти мотивацияси механизмини тадқиқ қилиш асосида мақолада, муаллиф давлат ва хусусий тадбиркорлар шерилигини инновацион соҳасида ривожланиши бўйича хулосалар қилган ва таклифлар берган.*

*The abstract: In article, based on the research of Public-Private Partnerships role for innovative activity, the author does a number of conclusions and specific proposals on stimulation partnerships in driving innovation from the state and domestic businesspersons.*

Все говорит о необходимости новых подходов в инновационной политике, позволяющей получать адекватные результаты от относительно высококвалифицированного человеческого капитала и научного потенциала республики. Об этом говорят и рейтинговые показатели “The Global Innovation Index 2012”, где в подгруппе «Человеческий капитал/ НИОКР» и «Абсорбция знаний» соответственно республика заняла 35 и 11 места (среди 141 страны). В последние годы наблюдаются серьезные изменения: инновации становятся приоритетом в политике модернизации. Разработана соответствующая законодательная сфера и созданы институты развития - Фонд Реконструкции и Развития (ФРРУ), Агентство по трансферу технологий (АТТ), Агентство интеллектуальной собственности (АИС) и др., которые должны финансировать и способствовать развитию всех этапов «инновационного лифта» (от производителя разработки до пользователя); создается научно-исследовательская сфера в высших учебных заведениях и стимулируется инновационная активность в государственных корпорациях. Хотя пока масштабы этих изменений еще не результируются в повышении влияния инноваций на экономический рост и благосостояние населения. Это видно по публикации «Глобального рейтинга инноваций-2012», где республика заняла общее 127 место. По вкладу в инновационную сферу (innovation input) республика на 100 месте, но по достигнутым практическим результатам осуществления инноваций (innovation output) – на 137. Если посмотреть на индикаторы инновационной активности (см. раздел 2 Отчета НИР отдела за 2012 г.), как доля предприятий, осуществляющие технологические инновации, доля инновационной продукции в общем объеме промышленной продукции и расходы на технологические инновации – остаются недостаточными. Низки затраты и результаты в данной сфере.

Это в значительной мере объясняется рядом институциональных дисбалансов. Со стороны бизнеса отмечается низкий спрос на инновации. Низкой степенью вовлеченности отечественных предприятий на мировые рынки, в основном, ориентированность на локальные рынки с более низкой конкурентной средой, с преобладанием неэкономических барьеров для входа на эти рынки и соответственно ограниченной инициативой для долгосрочных вложений в инновации и технологии и поэтому более 70% в структуре инновационных расходов осуществляется посредством импорта машин и оборудования.

Отсюда на фоне значительно выросших государственных расходов на НИОКР низкие затраты частного сектора, которые в 18 раз ниже, в то время как в странах ОЭСР этот показатель составляет 65%, а в странах ЕС-27 – 55%.

---

\*Камилова Машкура Хидоятовна - доцент, Ташкентский государственный институт востоковедения

По данным того же исследования «Глобальный инновационный индекс 2012», более 55% предприятий в России не осуществляют сотрудничество с другими инновационными институтами: НИИ и лабораториями университетов, другими предприятиями, консалтинговыми фирмами, потребителями. По нашей республике данных нет, но на наш взгляд, эта цифра выше.

Такие показатели объясняются в значительной мере тем, что сфера НИОКР в республике остается все еще институциональной моделью советского типа по своей организационной структуре и доли государства: НИИ и научно-исследовательская деятельность осуществляется независимо от деятельности высших учебных заведений и производственных предприятий. Из-за уничтожения прикладной научно-исследовательской деятельности и быстрого роста коммерческой части в высших образовательных учреждениях только небольшая часть университетов ныне вовлечены в НИОКР. Кроме того, следует отметить разрыв между наукой и образованием сказалось и сказывается до сих пор на качестве преподавательских кадров и образовательных программ, а также снижению конкурентоспособности выпускников вузов на рынке рабочей силы.

Значительный рост затрат государства в НИОКР не сказалось адекватно на росте публикаций и патентов. Более того, сфера НИОКР остается недофинансированной (0,2% от ВВП страны). Это сказывается на низкой конкурентоспособности НИС, испытывающей трудности в производстве и экспорте наукоемкой высокотехнологичной продукции на мировые рынки.

В рамках осуществляемых программ модернизации экономики в стране снижаются отраслевая и региональная поляризация по индикаторам инновационной активности. Для достижения успеха необходимо обеспечить координацию инновационных стратегий государственных корпораций, бюджетных НИИ, университетов и государственных учреждений. Необходимы регулярный мониторинг и оценка инновационных инициатив, при этом выявляя и распространяя удачную практику. Необходимо пересмотреть систему налогообложения появляющихся старт-ап предприятий и условия трансакции прав интеллектуальной собственности, учитывающих инновационные издержки (издержки на освоение сопряженных технологий, дизайн, инжиниринг и обучение) экспортеров инновационной продукции и услуг.

Особый стимулирующий режим государственно-частного партнерства должен снизить неблагоприятную бизнес-сферу в комбинации с высокими коммерческими рисками, которые связаны с инновациями и стать важными инструментами для облегчения условий для взаимодействия в инновационной деятельности.

Принципиальным является реформирование институциональной структуры сферы НИОКР. Содействие созданию центров превосходства (*centers of excellences*, которые сыграли значительную роль в развитии инновационного производства в Финляндии) и ударных исследовательских групп в разных сферах науки, инноваций и технологий в разных формах, поощряющих их сотрудничество и связи, становятся необходимым и принципиальным в инновационной политике государства. Обеспечение доступа к инновационным разработкам способствует росту и спроса и предложения. Для этого также необходимо интеграция науки и образования, предусматривающая привлечение студентов к исследовательской работе, усиление внутренней и международной мобильности в академической сфере, способствующей проникновению знаний и компетенций.

Для содействия связям в цепочке вузы–производство необходимо широко развивать инновационную структуру – бизнес-инкубаторы, технопарки, инжиниринговые центры и центры коллективного пользования научно-технологическим оборудованием и научно-технической информацией. Государство, как показывает практика зарубежных стран, должно это делать на конкурентной основе через программы субсидирования.

Схема софинансирования научно-исследовательского сотрудничества между промышленными компаниями НИИ и университетами началась в 2010 году (корпорация

«Узбекнефтегаз» и Институт энергетике и автоматики АН РУз в создание start-up производства инновационных продуктов для нефтегазовой отрасли). Компании финансируют столько же, сколько и государство, но не менее 20% от государственного финансирования НИОКР, а остальные – в разработку и внедрение.

В рамках программ модернизации экономики в республике имеет место значительное увеличение расходов на сферу НИОКР в крупных государственных корпорациях (НХК «Узбекнефтегаз», ГАК «Узбекэнерго», ОАО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат » и др.) для освоения эффективных технологий, повысив значительно производительность труда и экспортные возможности, уделяя при этом особое внимание сотрудничеству с НИИ АН и университетами; сотрудничеству с малыми и частными предприятиями, а также с институтами развития (ФРРУ, создание СП с внешними инвесторами, бизнес-инкубаторами). Увеличение расходов корпораций на НИОКР за 2010-2013гг. предусматривает рост финансирования научно-исследовательских лабораторий вузов.

Важным является формирование сети содействия продвижению результатов научно-технической деятельности в производство. *Технологические платформы\**, основывающиеся на партнерстве, ориентируются на поощрение связи и предконкурентного сотрудничества среди ведущих производителей, поставщиков, НИИ, вузов и инжиниринговых компаний. Эти платформы действуют на принципах отбора среди многочисленных инициативных предложений, соответствующих критериям четкости целей сотрудничества, рыночных перспектив, вовлеченности ключевых участников в НИОКР и бизнес. Сюда входят следующие направления: биоиндустрия, наномедицина, компьютерные технологии, национальная платформа софтпродуктов, зеленая энергетика, возобновляемая энергия, новые полимеры и композиционные материалы.

Выделяются два типа технологических платформ. Первый тип представлен теми платформами, которые предназначены для высокоцентрализованного бизнеса и концентрируются вокруг крупных компаний. Их внимание фокусируется, прежде всего, на предконкурентной стадии исследований, имеющих спрос со стороны программ технологической модернизации. Такая деятельность тесно связана с инновационной стратегией компаний.

Второй тип ТП отличается меньшей вовлеченностью крупных компаний, но большей близостью к научно-исследовательским учреждениям, вузам, малым частным предприятиям, что основывается на определении совместного долгосрочного видения приоритетных сфер, то есть три стороны (государство, бизнес и наука) совместно будут развивать ту или иную критическую технологию. Роль государства в обоих типах ТП заключается в поддержке благоприятных условий и устранении административных барьеров.

Как показывает опыт ряда восточноевропейских стран, важным для формирования НИС является создание инновационного Центра с целевой концентрацией интеллектуальных ресурсов и компетенций лидирующих бизнес-компаний, привлечение иностранных исследователей и иностранного капитала, с особым налогообложением и таможенным режимом до получения прибыли бизнесом и коллегами-инноваторами. Кроме того, сотрудничество с ТНК и национальным бизнесом возможно в создании необходимых

---

\* Основная цель ТП – объединение усилий государства, науки и бизнеса при выработке приоритетов долгосрочного научно-технологического развития. В рамках именно этого направления предполагается выделение существенных объемов финансирования для проведения научно-исследовательских работ, непосредственно связанных с их практической реализацией предприятиями малого и частного предпринимательства и промышленностью. Инструмент ТП целесообразно использовать, когда интересы бизнеса и общества на формирование и выбор стратегических направлений НИОКР не достаточны, когда есть потребность в формировании новой научной кооперации для решения этих стратегических задач. Запущены в 2011г. в России, а также с 2012 г. разработано десять целевых технологических программ в Казахстане в рамках национального научно-технологического форсайта.

венчурных фондов, совместного инвестирования в старт-ап компании и софинансирования исследовательской и образовательной инфраструктуры.

Необходимо совершенствовать систему отбора и предоставления инновационных грантов, которые даются на опытно-конструкторские работы и/или рискованные исследования, подготовку технико-экономического обоснования инновационного проекта, патентование объекта интеллектуальной собственности за рубежом и/или в международных патентных организациях, покупку новых технологий. Гранты призваны стимулировать развитие инноваций, основанное на внедрении и использовании наукоемких технологий.

Таким образом, меры инновационной политики правительства республики имеют и очевидные результаты, как повышение абсолютных показателей вложений в НИОКР государства, бизнеса и вузов, зарождающегося венчурного капитала, но особого влияния на институциональную структуру, социально-экономические последствия пока эти меры не оказывают.

Исследователи выделяют ряд преимуществ, которыми обладают госкорпорации, поскольку они могут: а) осуществлять предпринимательскую деятельность для достижения целей, ради которых они созданы, т.е. перед ними не стоит цель немедленного получения прибыли; б) брать кредиты по заниженным процентным ставкам. Они могут привлекать не только государственные, но и частные инвестиции. Таким образом, наличие мощной финансовой базы позволяет госкорпорациям поддерживать не только внутренние разработки, но приобретать и осваивать зарубежные технологии.

Таким образом, ГЧП – решающее условие развития инноваций, помогает правительству стать более изобретательным, формируя пространство вне государственных структур, что создает благоприятную для роста инноваций среду. Партнерство помогает более широко привлекать таланты и квалифицированные кадры, так же как и дисциплинированную и ответственную культуру труда в государственный аппарат и создать, таким образом, солидную основу для инновационного мышления и креативности. *Наконец, партнерство государства и частного бизнеса снижает риски неэффективных решений в сфере инноваций.*

Частным предпринимателям ГЧП помогает привлечь инновации и новые финансовые ресурсы. Среда, более соответствующую своей сущности государственно-частное партнерство находит в секторе ИКТ. Большинство нововведений, внедряемых в разных бизнес-секторах экономики, зависят от ИКТ или, более того, ИКТ необходимы для формирования и функционирования фактически каждого ГЧП. Отсюда, с одной стороны модель ГЧП может явиться идеальным механизмом финансирования ИКТ-проектов, способствуя развитию необходимой инфраструктуры с определенной долей гарантии возврата на капиталовложения. С другой стороны, информационно-коммуникационные услуги осуществляются в пределах финансовой доступности для миллионов потребителей в сельских и городских районах, ввиду того, что цели услуг государственного сектора легко могут быть привязаны к целям провайдеров ИКТ-услуг. Важно также, что развитие социальных услуг становится в значительной степени зависимым от сети коммуникаций, естественно и соответственно то, что государство и институты частного сектора сотрудничают, чтобы обеспечить необходимую инфраструктуру ИКТ в местах доступных бизнесу и индивидуальным гражданам.

### **Список использованной литературы**

1. The Global Innovation Index 2012, p.313
2. Каримов И.А. Постановление президента РУз И.А.Каримова «О программе мер по реализации важнейших проектов по модернизации, техническому и технологическому перевооружению производства на 2009-2014 годы», №1072 от 12.03.2009г.
3. Доклад Президента И.А.Каримова на торжественном собрании, посвященном 18-летию Конституции Республики Узбекистан. «Народное слово». 8.12.2010

4. Комитет по координации развития науки и технологий при Кабинете Министров РУз – [www.ftk.cc.uz](http://www.ftk.cc.uz)
5. В. Маркарова. Состояние инновационных процессов на уровне хозяйствующих субъектов. В сб.: Актуальные проблемы управления социально-экономическими системами. – М.: Издательство «Перспектива», 2009.
6. Комков Н.И., Иващенко Н.П. Институциональные проблемы освоения инноваций. М.2009
7. Основные показатели научно-технического потенциала. Статбюллетень. - Госкомитет РУз по статистике за соответствующие годы
8. ЕС. 2011. "New Public-Private Partnerships for Research in the Manufacturing, Construction and Automotive Sectors. European PPP Research Supports Economic Recovery progress Report: July 2011" EUR24823. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
9. Rudnik, P.2011 "Technology platforms in the Russian Innovation Policy Practice" Foresight-Russia5(1):16-25.
10. The Role of Public-Private Partnerships in Driving Innovation. [www.wipo.int/econ\\_stat/en/economics/gii/pdf/chapter2.pdf](http://www.wipo.int/econ_stat/en/economics/gii/pdf/chapter2.pdf)
11. Global Innovation Index 2012 (GII): Stronger innovation Linkages for Global growth – <http://www.globalinnovationindex.org>
12. S.Baksi, N. Kaushik, PR Basak & S. Biswas. Effective Public-Private Partnerships for Innovation – an Indian experience (TIFAC), New Delhi. 2009
13. [http://cordis.europa.eu/technology-platforms/individual\\_en.html](http://cordis.europa.eu/technology-platforms/individual_en.html)
14. OECD Main Science and Technology Indicators database, February 2012

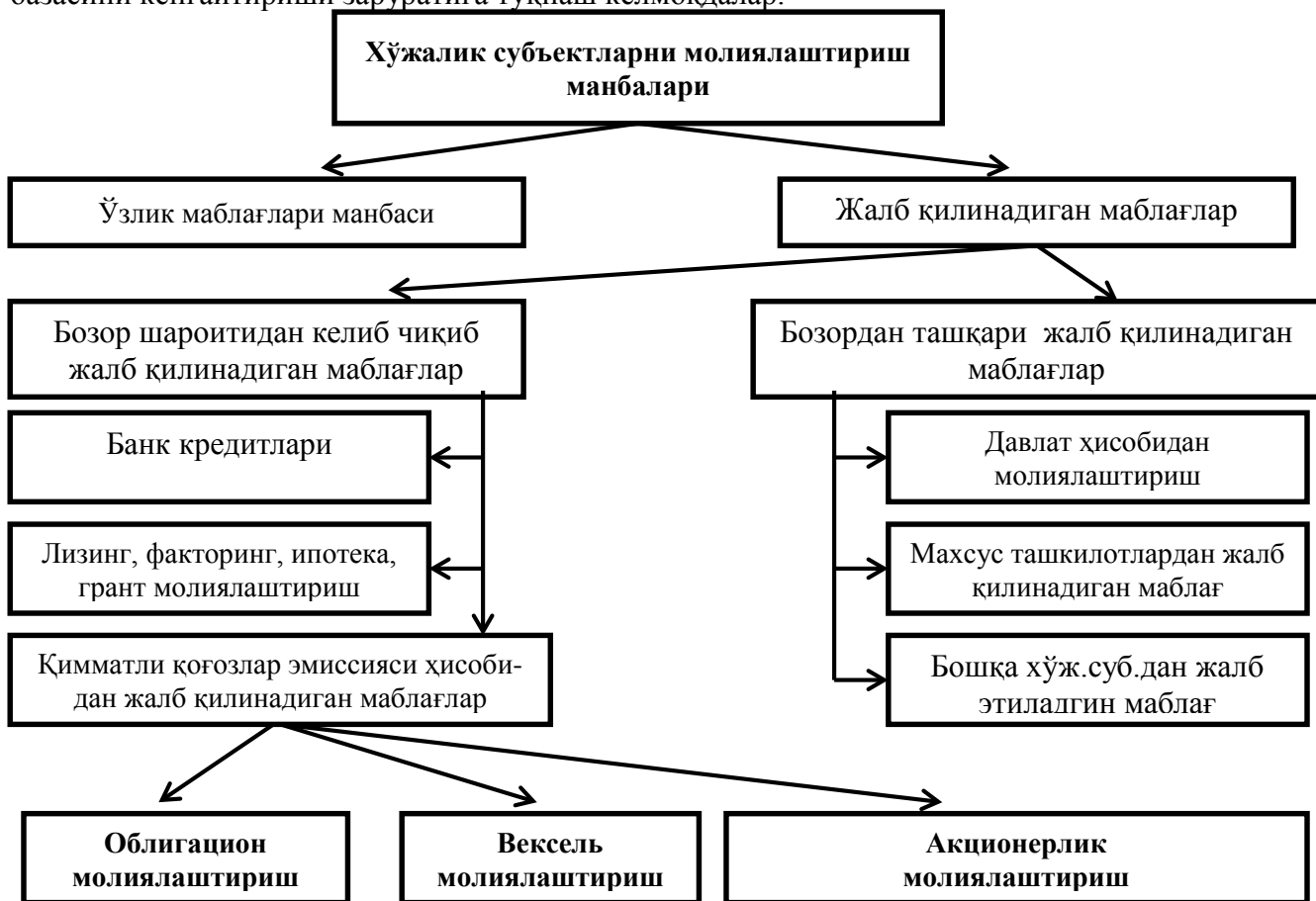
# ОБЛИГАЦИОН МОЛИЯЛАШТИРИШНИНГ ПОТЕНЦИАЛИ ВА УНИ КОРХОНА РЕСУРСЛАР БАЗАСИНИ КЕНГАЙТИРИШ МАҚСАДИДА ФОЙДАЛАНИЛИШИ.

Фаррух АМИНОВ\*

**Аннотация:** Ушбу мақолада облигацион молиялаштиришнинг назарий асослари очиб берилиб, корхонани молиялаштиришнинг анъанавий манбаларига нисбатан облигацион молиялаштиришнинг фундаментал афзалликлари таққосланади ҳамда уни Ўзбекистон корпоратив корхоналарини молиялаштиришга жорий қилиш бўйича бир қатор тавсиялар берилади. Шундай қилиб, облигацион молиялаштириш инструментларидан фойдаланиш кўламининг кенгайиши корпоратив корхоналарнинг капитали тузилмасини янгилашга ҳамда жалб қилинадиган ва корхонанинг ўзлик маблағлари ўртасидаги ўзаро оптимал боғланишига олиб келади.

**Калит сўзлари:** облигацион молиялаштириш, қарз маблағларининг тузилмаси, молиялаштириш дастаглари, қарз молиялаштиришнинг rischi, корхона молиявий барқарорлигини оптималлаштириш йўллари.

Буганги кунда кўплаб муваффақиятли ривожланаётган корхоналар ўсаётган инновацион ривожланишнинг талабларини таъминлаш жараёнида албатта оптимал молиялаштириш манбаси (1-расмдан кўрсатилганидек) ҳисобидан ўзининг ресурслар базасини кенгайтириши заруратига тўқнаш келмоқдалар.



1-расм. Хўжалик субъектларининг эмиссион молиялаштириш манбаси тизимида облигацион молиялаштиришнинг ўрни.

\* Аминов Фаррух - Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси тингловчи

Шундай қилиб, хўжалик субъектларни молиялаштириш тизимида облигацион молиялаштириш, молиялаштиришнинг жалб қилинадиган маблағлар манбасига тегишли бўлиб, қарз молиявий инструментларни муомалага чиқариш йўли билан бозор шароитида маблағларни жалб қилиш мумкин (облигацион молиялаштириш бевосита фонд биржасида облигациялар савдосидан амалга оширилади).

Таъкидлаш жоизки, хўжалик юритувчи субъектлар облигацион молиялаштиришга тегишли стратегик қарорларни қабул қилганда қуйидагиларга эътибор берадилар:

- ундан фойдаланишнинг самарадорлигини, мақсадга мувофиқлигини ва имкониятларини баҳолайди;
- облигацион молиялаштиришнинг ҳажмини аниқлайди;
- облигацион молиялаштиришнинг муҳим параметрларни белгилаб олади;
- облигацион молиялаштиришни корхонанинг умумий молиявий стратегиясига бирлаштиради.

Юқоридагилардан келиб чиқиб, хўжалик юритувчи субъект облигацион молиялаштиришнинг параметрларини мустақил аниқлаш имкониятига эгадир.

Облигацион молиялаштиришнинг бошқа қарз молиявий ресурс манбаларига нисбатан афзаллиги шундаки, ўзлик қарз қимматли қоғозларнинг муомалага чиқарилиши корхонага жалб қилинадиган молиявий ресурсларнинг тезкорлиги ва қийматлилиги нуқтаи назаридан устун туради. Ўзлик қарз қимматли қоғозларнинг муомалага чиқарилиши натижасида корхона бир вақтнинг ўзида вақтинчалик жалб қилинган молиявий ресурслар тузилмасини (аввало, уларнинг қайтариш муддати) ҳамда қарз маблағлари баҳосининг минималлаштиришини баланслаштиришга эришади. Афзалликларини эътиборга олган ҳолда, кўплаб хорижий компаниялар жаҳон молиявий-иқтисодий инқирозининг негатив таъсирини бартараф қилиш даврида улар ушбу турдаги эмиссион молиялаштириш инструментидан фойдаланишни маъқул кўриб, бу молиялаштиришни амалга ошириш жараёни жуда катта харажат талаб қилмайди ва акционерлик ёки венчур молиялаштириш каби ўзининг бизнеси устидан назоратни йўқотмайди.

Иқтисодиётни молиялаштиришнинг муқобил манбаи сифатида қарз қимматли қоғозлар корхоналарнинг салоҳиятини баҳолаш имконини бериб, молия бозорларидан фойдаланиб, банклар томонидан қўйиладиган қатъий талаблар ва ўсиб бораётган фоиз ставкалар орқали бериладиган кредитларга таяниб қолмаслиги керак. Облигацион молиялаштириш инструментининг афзалликлари билан бир қаторда акционерлар ва менежерлар шуни эътиборга олиши зарурки, корхонанинг инновацион ривожланиш талабини инвестицион таъминлаш бу услубининг айрим камчиликларини кўриб чиқиш керак (1-жадвал).

Облигацион молиялаштиришни кўллаш корхонанинг инновацион ғояларини молиялаштиришда юзага келадиган муаммоларни самарали ҳал қилишда ёрдам беради. Молиявий ресурсларни тезкор жалб қилиш муаммоларини бир қанча усулар орқали ҳал этиш мумкин:

1) облигациялар эмиссиясининг турли муддатда чиқарилишидан то тўланиш давригача бу эмиссиянинг номинал ҳажми хўжалик субъектининг аниқ талабидан келиб чиқиб белгиланиши керак (бу шароитда эмиссиянинг номинал ҳажми қоида бўйича катта эмас);

2) катта ҳажмда облигацияларни муомалага чиқариш доирасида оферта механизmidан фойдаланиш.

**Облигация эмиссияси ҳисобидан корxonани молиялаштиришнинг асосий афзалликлари ва камчиликлари**

№	Афзалликлар	Камчиликлар
1	Эмитентнинг корxона бошқарувини сақлаб қолиши	Эмиссия миқдори ҳажининг камлиги
2	Жалб қилинган маблағлар сарфланишининг белгиланган аниқ мақсадларнинг мавжуд эмаслиги	Облигация эмиссия жараёнининг узоқ вақт давом этиши
3	Бир вақтнинг ўзида узоқ муддатга катта ҳажмдаги ресурсларнинг жалб қилиниши, шу билан бирга узоқ муддат даврда қопланадиган лойиҳаларни молиялаштириш	Корxона фаолияти ҳақида маълумотлар ошкоралигининг зарурияти
4	Кенг доирадаги инвесторларни жалб қилиш ҳамда битта кредиторга боғлиқлик даражасининг пастлиги	Корxonанинг ўз имкониятидан келиб чиқиб облигацияни эмиссия қилишнинг чекланганлиги
5	Қимматли қоғозлар иккиламчи бозорида облигация олди-сотдиси йўли билан қарзни бошқариш имконияти (бунинг учун муомаладаги қимматли қоғозлар ҳажмининг ва инвесторлар сонининг етарлилиги)	Облигацион қарзни тўлаш учун мавжуд маблағлар ҳажми сафарбарлиги (ишга солиш)нинг зарурлиги

Ўзбекистон қимматли қоғозлар бозори миллий иқтисодийни модернизациялаш дастурларининг бажарилишида ва инновация фаолиятини молиялаштиришда муҳим ўрин тутади. Бироқ миллий эмитентларимизнинг фаоллик даражаси паст бўлиб, бу айниқса қарз қимматли қоғозлар ёки облигация бозорида кучли намоён бўлмоқда. Аслида қарз қимматли қоғозлари иқтисодий муҳитнинг беқарорлиги ва бозор конъюнктурасининг ўзгарувчанлиги шароитида корxона мулкдорларига ўз корxonалари назоратини қўлдан бой бермасдан ва банк кредитларига мурожаат қилмасдан корxonалар эҳтиёжларини қисқа муддатли молиялаштиришнинг қулай шаклларида биридир. Жаҳон амалиётида облигацион молиялаштиришнинг имкониятларидан унумли фойдаланиш бўйича амалиёт муваффақиятли тарзда амалга оширилмоқда. Шунинг учун, облигациялар бозорининг имкониятларидан фойдаланиш бўйича халқаро тажрибани ўрганиш ва миллий қарз қимматли қоғозлар бозорининг замонавий ҳолатини таҳлил қилиш асосида уни фаоллаштириш йўллари излаш зарурияти мазкур тадқиқот мавзусининг долзарблигини белгилаб берди.

# ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРОВ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГА

Азизхон ТИЛЛЯХОДЖАЕВ\*

Возрастающая конкуренция и связанные с ней проблемы промышленных предприятий требуют поиска новых путей и способов, обеспечивающих рост экономики. Экономическая политика, проводимая в стране, направлена на развитие экономики регионов, повышение деловой активности промышленных предприятий, требует активизации менеджмента и маркетинга субъектов хозяйствования.

Развитие сараны и ее регионов зависит от всех элементов рынка и, в первую очередь, от конкуренции фирм. Но конкурентное преимущество фирм создается и удерживается в тесной связи с местными условиями. Несмотря на глобализацию отраслей, роль страны и региона базирования фирмы в последнее время усилилась и успех фирм в состязании с конкурентами зависит прежде всего от положения дел в стране и регионе. В свою очередь, страны и регионы развиваются в конкурентной среде. Обеспечение условий для цивилизованного и динамично развивающегося рынка, создание (формирование) конкурентоспособности - ключевой элемент в числе национальных и региональных приоритетов в любой стране, важнейшая функция государственного регулирования экономики.

Экономический рост и рост благосостояния, их устойчивая позитивная динамика являются общепризнанными критериями прогресса экономики и общества, а конкуренция в рыночной экономической системе - одна из фундаментальных составляющих рыночных сил, обеспечивающих эффективное функционирование экономики и, следовательно, является предпосылкой общественного прогресса. Поэтому не вызывает сомнений, что концептуальное содержание критерия эффективности национальной экономики может быть взято за основу построения критерия конкурентоспособности как экономического субъекта, вносящего вклад в экономический рост и повышение уровня жизни населения страны.

Существует две основных концепции устойчивого конкурентного преимущества: концепция защищенного позиционирования на рынке и концепция уникальной ресурсной базы корпорации. Согласно первой устойчивое преимущество заключается в выборе и удержании рыночной ниши, сосредоточении усилий на определенном узком виде деятельности. Это вряд ли можно рекомендовать для всех регионов, однако вполне может быть использовано отдельными регионами. Согласно концепции уникальной ресурсной базы устойчивые конкурентные преимущества обеспечиваются не копируемыми внутренними ресурсами. Этот подход представляется весьма продуктивным для более широкого круга регионов и развивается далее.

В Узбекистане накоплен определенный опыт разработки и реализации стратегий и стратегических планов социально-экономического развития страны и региона, в результате чего повышается его конкурентоспособность.

Использование программно-целевого подхода в управлении социальными процессами предполагает ориентацию субъекта управления на достижение конечного результата в логике поэтапных действий формирование дерева целей и задач, разработка адекватных исполняющей и управляющей программ. Этот подход позволяет увязать поставленные цели с имеющими ресурсами. Высокую эффективность программно-целевой подход в управлении показал при решении сложных, но достаточно конкретных задач, при

---

\*Тилляходжаев Азизхон Алохонович - соискатель, Ташкентский государственный экономический университет

решении социально-экономических проблем в обществах с преобладанием государственной собственности на средства производства и административных методов управления экономикой. В тоже время в последние годы в определенных ситуациях программно-целевой подход стал обнаруживать свою ограниченность, что связано с резким возрастанием темпов социально-экономического развития и социальных преобразований, а также с резким сокращением доли государственной формы собственности в экономике, с развитием институтов гражданского общества.

В настоящее время наблюдается все более частое использование сценарного подхода. Сценарный подход в управлении социально-экономическими процессами подразумевает меньшую «жесткость» системы управления, он более тесно и органично связан с вероятностным прогнозированием. В данном случае сценарий - это некоторая система предположений о трансформации, поведении объекта при определенных предполагаемых изменениях ряда неопределенностей - параметров, влияющих на поведение объекта и их сочетании в будущем.

Узбекистан последовательно переходит на инновационный путь развития, который невозможен без широкого внедрения в производство новых технологий и наукоемкой продукции.

Сегодня в стране сложились предпосылки для проведения существенной переориентации приоритетов государства, бизнеса и общества на активизацию инновационной деятельности и повышение в этом процессе роли науки.

Во-первых, присутствие на внутреннем рынке импортной продукции существенно изменило стандарты потребительского спроса, приблизило их к уровню развитых стран. Ценовая конкурентоспособность товаров и услуг местных предприятий - уже не является достаточным условием сохранения их позиций даже на внутреннем рынке.

Во-вторых, вовлечение Узбекистана в процессы глобализации не оставляет отечественным предприятиям и бизнесу надежд на сохранение существенных защитных мер поддержки со стороны государства, позволяющих противостоять международной конкуренции. Это заставляет бизнес активизировать поиск перспективных технологий и принимать нестандартные решения для обеспечения специфических конкурентных преимуществ в рамках глобальной рыночной конкуренции.

Все это указывает на то, что для обеспечения собственной конкурентоспособности целесообразно эффективно использовать преимущества, связанные с образовательным и научно-техническим потенциалом страны.

И поэтому далеко не случайно, что в суверенном Узбекистане, уже с первых дней независимости большое внимание уделяется развитию реальных отраслей экономики.

Мировой опыт показывает, что при наличии благоприятных условий, развитие текстильной промышленности может носить взрывной характер. При этом за счет глубокой переработки сырья происходит значительный рост добавленной стоимости, что позволяет увеличить доходы населения, предприятий и государства, а также обеспечить высокие темпы роста экспорта и сокращения объемов импорта (готовых швейных изделий).

Важность для Узбекистана развития этой отрасли экономики связана прежде всего с наличием собственной сырьевой базы (хлопка, шелка, шерсти), а также с относительно высокой трудоемкостью текстильной промышленности, что немаловажно с точки зрения решения вопросов занятости и повышения уровня жизни населения.

В результате, за годы Государственной независимости Республики Узбекистан существенно возросла роль легкой промышленности в экономике Узбекистана, её доля в ВВП составила 3,8 %, в объеме промышленной продукции — 26,2 % и в объеме производства непродовольственных потребительских товаров свыше 44 %.

В настоящее время объем внутренней переработки хлопкового волокна составляет 35 % от общего объема производства хлопкового волокна в республике.

Только за последние 3 года введено в эксплуатацию 92 промышленных предприятия с общей стоимостью 575,3 млн. долл. США, экспортным потенциалом 215,8 млн. долл. США, созданием более 11,6 тыс. рабочих мест, в том числе на базе:

- Кокандского текстильного комбината создано СП ООО «Индорама Коканд текстиль» (стоимость проекта 110 млн. долл. США) с производственной мощностью 29 тыс. тонн пряжи в год;

- «Узтекс Груп» совместно с компанией «Свис Капитал» (Швейцария) организовано производство 12 тыс. тон х/б пряжи в год в Хорезмской области, общая стоимость проекта составила более 50 млн. долл. США.

В свете выполнения поставленных задач, АО «Узбекенгилсаноат» и предприятия компании в 2015 году обеспечили производство товаров народного потребления на 1327,1 млрд. сум, темп роста к соответствующему периоду прошлого года составил 125,9%, объем производства промышленной продукции составил 3159,7 млрд. сум с темпом роста 122,0%.

В натуральном выражении обеспечено производство основной номенклатуры продукции в том числе: пряжи хлопчатобумажной – 307,1 тыс. тонн (темп роста 119,1 %); тканям хлопчатобумажным – 182,9 млн. кв. м (118,1%); трикотажного полотна – 53,0 тыс. тонн (111,1 %); трикотажным изделиям – 218,3 млн. штук (144,3%); чулочно-носочным изделиям – 38,9 млн. пар (133,2 %); швейным изделиям – 29,1 млрд. сум (126,1 %); нетканым материалам - 37,0 млн. кв. м (113,8%); нитям шелка-сырца – 1077,7 тонн (118,0%); вате - 27.5 тыс. тонн (108,3 %).

Одним из направлений для реализации задач по полному обеспечению потребностей внутреннего рынка была разработка и производства новых ассортиментов, увеличение объемов производства продукции, отвечающих международным стандартам в соответствии со спросом на рынке.

В 2015 году предприятия отрасли выпускали продукции по 75 новым видам товаров легкой промышленности. Освоено и произведено тканей хлопчатобумажных 34,9 млн. кв. метров (фильтровальные ткани, авизент, палаточное полотно, ткань парусина, вафельная, технические ткани, ткань х/б типа «джинс» и др), 164 моделей готовых швейных и трикотажных изделий в количестве 20,5 млн. штук. Общая сумма новой продукции составила более 205,0 млрд. сум.

Объем экспорта продукции за 2015 года составил 865,1 млн. долл. Доля готовой продукции (315,9 млн. долл.) в общем объеме экспорта продукции составляет 36,5 %.

Снижение рыночных цен на выпускаемой продукции против соответствующего периода прошлого года на 15 - 20 процентов существенно повлияло на обеспечение задания по экспорту.

Осуществлен экспорт новых видов продукции: компактная пряжа, палаточное полотно, махровые швейные изделия, домашний текстиль, меланжевая пряжа, поплин, технические ткани, детские подгузники, этикетки и др. около 50 странам мира.

Постоянной основе проводится работа по развитию географии экспорта продукции, поиску альтернативных рынков (страны Европы, Америки и Юго-Восточной Азии), с учетом устойчивого и возрастающего спроса на хлопчатобумажную продукцию на мировом товарном рынке. В текущем году освоены новые рынки таких стран, как Канада, Колумбия, Саудовская Аравия. Более 13 текстильных предприятий осуществляют поставки продукции в Китайскую Народную Республику. В настоящее время работают более 40 дилерских подразделений крупных предприятий - экспортеров в странах ЕС, СНГ и Азии.

По итогам 2015 года по 9 проектам локализации произведено готовой продукции на сумму 14,8 млрд. сум, при прогнозе 14,6 млрд. сум, процент выполнения составил 101,3%.

АО «Узбекенгилсаноат» реализуются 29 инвестиционных проектов, привлечено иностранных инвестиций на общую сумму 182,3 млн. долл., освоено 174,8 млн. долл., или выполнение составило 100,6 %.

Введено в эксплуатацию 33 новых предприятий и создано 2685 новых рабочих мест. Созданы производственные мощности по выпуску 41,4 тыс. тонн пряжи, готовых изделий - 16,0 млн. штук.

Перспективы развития текстильной промышленности Узбекистана зависят от ее конкурентоспособности. В этой связи важно проанализировать факторы конкурентоспособности и существующие проблемы текстильных и швейных предприятий.

Благодаря внедрению в отрасль высокопроизводительных современных технологий, экспорт продукции возрос в 120 раз и по итогам 2015 года сохранился на уровне 1,0 млрд. долл. США, против 7,0 млн. долл. США в 1991 году.

Следовательно, увеличится производство готовой продукции с высокой добавленной стоимостью, в том числе швейные изделия на 3,2 раза, трикотажные изделия 2,1 раза, производства шелка-сырца 2,1 раза. Если объем производства тканей в 2011 году составил 85,63 млн. кв. метр, то 2020 году этот показатель достигнет 459,2 млн. кв. метров, рост составил 5,4 раза.

Дальнейшее повышение конкурентоспособности экономики за счет расширения и углубления структурных преобразований, модернизации и активной диверсификации ведущих отраслей промышленности создает предпосылки для обеспечения более полного удовлетворения потребностей потребителей продукции промышленного предприятия, овладения большей долей рынка присоединения новых сегментов и последовательного расширения рыночных горизонтов. На ее базе удастся формировать конкурентные преимущества предприятий, повышать конкурентоспособность отдельных видов производств и направлений деятельности, а также конкурентоспособность предприятия в целом.

# МИЛЛИЙ-АНЪАНАВИЙ ЛИБОСЛАР ИСТЕЪМОЛЧИ НИГОҲИДА (АТЛАС ВА АДРАС МИСОЛИДА)

Нодира ХОЛИҚОВА\*

○ Атласнинг келиб чиқиши

Атлас кўйлак кийганларга ҳамма ҳавас билан қарайди. Бу гўзал матонинг ишлаб чиқарилиши билан дунё халқлари ҳозиргача қизиқиб келмоқда. Миллий кийимимиз "масаллиғи" бўлиши атлас қачон ва қандай яратилган экан?

Ривоят қилинишича, «Ўтган замонларда Марғилон хони бешинчи маротаба уйланишни мақсад қилган экан. У камбағал бир тўқувчининг қизига кўнгили кўйипти. Шунда қизнинг отаси қаттиқ изтиробга тушиб, хоннинг олдида боришти ва унга тиз чўкиб, қизидан воз кечишини сўраб, ялиниб-ёлворишти. Хон эса шундай шарт қўйипти: Эрталабгача менинг ҳузуримга дунёда тенги йўқ ғаройиб гўзалликни тортиқ қилгин, уни кўргач, қизингни ва унинг гўзаллигини ёдимдан чиқарай», – деган экан. Хомуш ота ариқ бўйида ўтирар экан, унинг нигоҳи сувга тушибди. Тўлқинланиб оқаётган сувда осмон ва булутлар акс этар эди. Унда булутлар ўз шаклини ўзгартириб, ранглари турли-туман бўлиб жилоланар экан. Оқаётган булутларда камалакнинг барча ранглари топиш мумкин эди. Шу онда ҳалиги фақир ота хаёлига келган ғоядан бениҳоя хурсанд бўлиб, осмонга қараб миннатдорчилик билдириб, уйи томон югуриб кетган экан. Эрталабгача бу камбағал киши сувда кўрган ранглар жилоси асосида ажойиб ва ғаройиб бир мато яратишди. Бу мато булут каби енгил ва ҳарир, тоғ ҳавоси каби мусаффо, камалак каби ранг-баранг ва сержило эди. Мафтункор ва сеҳрли матони кўрган подшонинг ҳайрати чексиз эди. Подшо камбағалдан бундай матони қандай яратганини сўраганда, у шундай жавоб берган экан: «Мен ёмғирда ювилган баргнинг яшилини олдим унга лоланинг қизғиш тусини, шафакнинг яноқрангини, қоронғу тун жилвасини, оқар сувда акс этган куёшнинг нурларини ҳамда суюкли қизимнинг кўзларидаги нурни кўшдим».

Шундан буён бу матони «Хон атлас» номи билан аташ урф бўлган экан.

**Хон атлас хом-ашёси – ипак ҳисобланади.** Ипак ҳар хил бўлади. Вазнсиз шифондан тортиб, ҳашаматли атласгача. Ипак матоси қадимда қимматбаҳо мулк ҳисоблаган бўлиб, у пул ўрнида, солиқ тўлови ўрнида ва тижорат ишларида кенг қўлланилган.

Ўрта Осиёда ипак милоддан аввалги 2 минг йилликда, яъни Буюк ипак йўли ривожланиши билан пайдо бўлган. Ипак, аввало, Хитойда ишлаб чиқарилган. Кейинчалик эса, аниқроғи, Буюк ипак йўли орқали ушбу матони ишлаб чиқариш технологияси Ўрта Осиё, Яқин Шарқ ва Европагача тарқалган. Ривоят қилинишича, Фарғона ҳокими қўл остидаги мулозимларига яширин йўл билан Хитой усталаридан ипакни тайёрлаш усулини билиб олишни буюрган экан.

Марғилон шаҳри қадимдан Ўрта Осиёда энг яхши ипак ишлаб чиқарувчи жой сифатида ном қозонган. Марғилон ипаги сифати ва гўзаллиги борасида Хитой ипаги билан беллаша олган. Марғилон ипаги Буюк ипак йўли орқали Қашғар, Боғдод, Хуросон ва ҳатто Юнонистонгача етиб борган.

**Ипак бир замонлар олтин билан тенг қийматга эга маҳсулот ҳисобланган.** Ушбу мато давлатлар ўртасида ҳатто тинчлик гарови бўлиб хизмат қилган. Асирларни ипакка алмашилган. Узоқ мамлакатларнинг подшоларига энг қимматбаҳо совға сифатида юборилган. Бухоро амири томонидан Романовлар оиласига совға тариқасида тақдим этилган 520га яқин ипак ва бахмал адраслари, нафақат Россияда, балки бутун дунёда тўқимачиликнинг йирик коллекцияси асосини ташкил этган.

---

\* Холикова Нодира - маънавият ва маърифат бўлими менежери ассистенти, Тошкентдаги Сингапур менежментни ривожлантириш институти

Атлас ўзи нима?

Атлас араб тилидан таржима қилинганда, «силлик» деган маънони англатади. Атлас – махсус йўл билан тўқиладиган, ялтироқ ва силлик юзага эга зич ипак матодир.

Хон-атлас, аввало Марғилон рамзи ҳисобланади. Ушбу матонинг нақш ва расмларида ўзбек халқининг ўзига хос табиати, унинг миллий-бадий диди акс этган. Ундаги ранглар жилоси ва майин ипаклари меҳр-оқибат, шижоат ва кўтаринкилик рамзидир. Хон-атлас ўзбек халқининг миллий ифтихоридир.

Хўш, хон атласнинг жозибаси нимада? Унинг рангларида, албатта. Унда турли-туман ранглар уйғунлигини кўришимиз мумкин. У такрорланмас ва ҳар доим ҳар хил бўлади. **Абр матоларининг нақшлари шунчалик ранг-барангки, улар ҳеч қачон иккинчи мартаба такрорланмайди.**

Анъанавий ўзбек матолари табиий ипак ва пахтадан тайёрланган. Кўпчилигимиз ипакни унинг юмшоқлиги, енгиллиги, танага ёқимли бўлгани учун хуш кўрамиз. Илгари ушбу матоларни ишлаб чиқариш учун фақат табиий бўёқлар ишлатилган, масалан, анор, пиёз, тут, барглар, ўтлар ва ҳоказо. Ҳозирги кунда эса замонавий технологиялар ва замонавий синтетик бўёқлардан фойдаланилади, лекин бундай матонинг ранги замонавий ювиш воситалари олдида бироз заиф бўлиб қолади.

○ Икат

Ғарбда **ИКАТ** номи билан танилган технология асосида тайёрланадиган миллий ўзбек матоларига бўлган қизиқиш жуда кучлидир. Икат сўзи Индонезия тилидан келиб чиққан бўлиб, “*mengikat*” феълидан ҳосил бўлган. Ушбу сўз “уламоқ”, “боғламоқ”, “барча тарафларини ўрамоқ” маъносини англатади. Ушбу технология ўта мураккаб бўлиб, фақат қўл меҳнати асосида амалга оширилади. Ўзбек икатининг ўзига хос томони шундаки, нақш фақат асоснинг ипларига туширилиб, матонинг кўндаланг иплари эса бир хил рангда қолади. Ўзбекистонда бу техника **абрбанд** дейилади. Яъни абрбанд – матоларни анъанавий йўл билан тайёрлаш усулидир. Абр сўзи (булут деб таржима қилинади) кейинчалик анъанавий матоларда ипларни бўйлаб усули маъносида қўланилди ва шу тариқа бу матолар абр матолари, тикувчилар эса абрбандлар деб аталди. Абр нақшлар турли-туман бўлади. Ҳар бир нақш ўз шаклига кўра, нимани эслатиши ёки нимага ўхшашига кўра номланган. Энг кўп тарқалган нақшлар булар: **туморча, тароқ, гажак, ўроқ, бодом, дарахт, анор, ой, шох, ноғора, чақирим, капалак, илон изи, чаён** ва бошқалардир. Халқ ижодиётининг ушбу чинакам бадий асарларида ўзбек уста-хунармандларининг қўл меҳнати тажрибаси бойликлари ва нозик дидлари акс этган.

Ҳозирги кунда ишлаб чиқариш анжомлари автоматлаштирилган, илгари барча иш қўлда бажарилар эди. Хусусан, атлас ва адрас каби матоларнинг гул чизиш, бўйлаб ишлари ИКАТ ёхуд абрбанд усули билан амалга оширилса, ушбу матоларни тўқиш ишлари эса, тахминан 80% автоматлаштирилган дастгоҳларда олиб борилади.

Марғилон ипаклари ўзининг табиий бўёқлари, юқори сифати, узоқ вақт ўз хусусияти, жилвасини йўқотмаслиги билан алоҳида ажралиб туради. Атлас матолари тўлиқ ипакдан тўқилса, адрасга табиий пахта иплари «арқоқ» сифатида қўшилади. Ҳозирда бу матоларнинг хорижлик мижозлар талабига мос янги нусхалари яратилмоқда.

○ Атлас-адраснинг Ўзбекистонда ишлаб чиқарилиши

Марғилонлик Расулжон Мирзааҳмедов халқ анъанавий хунармандчилиги миллий матолар тайёрлаш сулоласининг давомчиси — 9 авлод вакилидир. Ушбу хунарманд-уста билан боғланиб, олган маълумотларимизга кўра, бугунги кунда Марғилонда 250га яқин ва Наманган шаҳрида 120га яқин оила миллий матоларни тайёрлаш билан шуғулланади. Ҳар бир оила ўртача бир ойда 1500 метрдан ортиқроқ мато ишлаб чиқаради. Бир ойда 180 000 метрдан зиёд маҳсулотлар чиқади. Ипли ва ипакли матоларнинг сотилиш нархини ўртача 10 000 сўмдан деб олсак, бир ойда атлас ва адрас матоларининг сотилиши 1 миллиард 800 миллион сўмга етади. Асосан Қирғизистон, Тожикистон, Хитой, Европа ҳамда АҚШга экспорт қилинади. Матоларга энг харидоргир давлатлар Туркия ва АҚШ. Атлас ва адрас

матолари расмий равишда давлат оркали экспорт қилинмайди. Норасмий экспорт қилиш эса ойига 250 000 долларни ташкил этади.

Дарҳақиқат, Ўзбекистон Республикасида истиқлол туфайли ижтимоий ҳаётимизнинг ҳамма соҳаларида, хусусан хунармандчиликда туб ижобий ўзгаришлар амалга оширилди. Бу ўзгаришлар миллий хунармандларимиз яратган санъат асари даражасидаги намуналарни дунё ҳамжамиятига аъзо давлатларда намойиш этилишида ҳамда миллий хунарманд усталарини ҳукуматимиз томонидан эъзозланишида намоён бўлди.

#### ○ Атлас ва адраснинг қўлланилиш доираси

Ўз хусусиятига кўра, ушбу мато ёзда салқинликни сақлаб қолиб, қишда эса иссиқлик беради. Улардан кўп функциялик либослар яратилади. Атлас ва адрасдан кўйлак, юбка, костюм, кечки либослар, ҳатто, пальто, плашлар ҳам тикиш мумкин. Улардан ҳатто шарф, пойафзал, сумка, бош кийимлари тикишда ҳам фойдаланиш мумкин. Шунингдек, ушбу матолардан шарқона усулда безатиш ишларида – девор, парда, ёстик, курси (пуфик), юмшоқ мебел кабиларни безашда ва ишлов беришда фойдаланилади.



#### ○ Миллий-анъанавий либослар тренди

Миллий-анъанавий либослар тренди ҳақида сўз кетганда шуни айтиш жоизки, атлас ва адрасларимиз яқин 10 йилда жуда юксак мода мақомига эриша олди. Тахминан 20 йил олдин бундай ҳолни фақат тасаввур қилиш мумкин эди ҳолос. Бироқ ҳозирга келиб, атлас ва адрасни, нафақат Ўзбекистон, балки бутун дунё киймоқда, бу матолардан нафақат либослар, балки бош кийимдан тортиб, оёқ кийимигача, безаклардан тортиб юмшоқ мебелларгача, сумкалардан тортиб, шарфгача ва яна кўплаб нарсаларни безаш ва яшашда фойдаланилмоқда. Хусусан, энг сўнгги модалардан бири, бу тошкентлик ёш дизайнер Денис Томилин томонидан яратилган хон-атласнинг ламинация қилинган нусхалик коллекциясидир.

Ўрни келганда таъкидлаш жоизки, бизнинг Тошкентдаги Сингапур менежментни ривожлантириш институтида ўтган 2015 йилнинг 19 мартда “**Ўзбек маданияти ва жаҳон модаси трендлари**” мавзусида конференция ўтказилган бўлиб, унда Ўзбекистоннинг таниқли модельер ва дизайнери Лали Фазилова, “Moda at Mado” Модалар уйи вакили Мадина Азизхўжаева ҳамда бошқалар иштирок этган бўлиб, унда Лали Фазилова ва институтимиз талабаси Малика Будур либослари коллекцияси намойиши ўтказилган эди.

#### ○ Атлас ва адрас либослари жаҳон саҳнида

Айнан мустақиллик шарофати билан Ўзбекистонда хунармандчиликка давлат сиёсати даражасида алоҳида эътибор берилган бўлса, худди шу ўринда мустақиллик даврига келиб бизнинг мамлакатимизда мода индустрияси фаол ривожланди. Айнан атлас ва адрас мода оламига кириб борди.

Бизнинг ёшларимиз чиройли ва дид билан кийиниш борасида ҳеч кимдан қолишмайди. Дарҳақиқат, бугун бизнинг иқтидорли дизайнер ва либос ишлаб чиқарувчиларимиз миллий либосларни замонавий талаблар асосида тайёрлашмоқда ва халқаро кўргазма, мода фестивалларида иштирок этиб келишмоқда. Таъкидлаш жоизки, бутун жаҳонга машҳур ва таниқли дизайнер ва кутюрелар ўз ишларида бизнинг миллий

матолардан унумли фойдаланишмоқда. Мода дунёсида ўзбек атласи, адраси, шойи ва беқасамидан завқ ва шавқ олишади. Бизнинг матолар аллақачонлар Европа бозорларини забт этган бўлиб, Лондон, Вашингтон, Париж, Берлин каби ерларда ўтказилган кўргазмаларда бир неча маротаба юксак обрў-эътибор қозонишга муваффақ бўлинган.

Кўпчилик таниқли хориж модельер ва дизайнерлари атлас ва адрас матоларига баҳо берар эканлар, ёрқин ранглар ва турли-туман моделлар барчани ўзига ром этиб, ҳар қандай инсонга аъло кайфият ва тетиклик бағишлашини таъкидлайдилар. Шунингдек, ўзбек дизайни санъатининг истикболи порлоқ эканини эътироф этишади. 20 аср сўнгидан бошлаб хорижлик кутерье Оскар де Лоренте ўзбек икатидан маҳаллий этник хусусиятларни ифодалашда фойдаланган бўлса, машҳур модельер Гуччи, белгиялик дизайнер Драйз Ван Ноттен, британиялик дизайнер Женни Пэхэм, таниқли дизайнер Жон Галлиано кабилар ҳам ўз либослари дизайнида икат нақшлари ва матолардан сермахсул фойдаланиб келмоқдалар.

Бугун дунёнинг қайсидир мамлакатада атласнинг бир парчасини кўрган одам Ўзбекистонни тасаввур қила олади. Бугун марғилонликларнинг ироқи дўппиларини хорижнинг мана-ман деган сайёҳлари бошларига қўндириб, эгниларига атласу беқасам либосларини кийишни гўзал одатга айлантирганлар. Ҳозирда ўзбегимнинг атласу адраси дунё бозорини забт этди, жаҳон модасида мустаҳкам ўрин эгаллади.

Биз, ўзбек атласи ва адрасининг келажаги ҳақида гапирганда, шуни аниқ айта оламизки, улар ҳеч қачон ўз қийматини йўқотмайди. Аксинча, улар янада кенг ва кўп тарқалиб, турли нарсаларда ўз ифодасини топаверади. Атласу адраслар ўзбек халқининг миллий ифтихори бўлиб яшайверади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Н.Содиқова. Ўзбек миллий кийимлари (XIX-XX асрлар). National uzbek clothes (XIX-XX centuries). Национальная одежда узбеков (XIX-XX века). – Т.: Шарқ, 2003. 204 б.
2. [http://turizm.kasaba.uz/ru/uzbek\\_legends\\_and\\_mythes/legends\\_about\\_atlas](http://turizm.kasaba.uz/ru/uzbek_legends_and_mythes/legends_about_atlas)
3. [http://vos-bazar.ru/katalog-produkcii?mode=album&album\\_id=930006](http://vos-bazar.ru/katalog-produkcii?mode=album&album_id=930006)
4. <http://potrebiteli.uz/potrebiteli/absolyutnaya-reklama/detail.php?ID=3903>
5. <http://ladoshki.uz/ru/rules/83-stati-na-glavnoj/anons/new/426-priglasenie-na-vystavku-atlas-i-adras-glazami-yaponskih-masterov>
6. [http://vos-bazar.ru/katalog-produkcii?mode=album&album\\_id=930006](http://vos-bazar.ru/katalog-produkcii?mode=album&album_id=930006)
7. <http://farishta.uz/fashion/467-natsionalnaya-moda-kakaya-ona>
8. <http://www.advantour.com/rus/uzbekistan/legends/khan-atlas.htm>
9. <http://www.tourstouzbekistan.com/ru/blog/skazaniya-i-legendy-uzbeksokogo-naroda/legenda-o-xan-atlase.html>
10. <http://madein.uz/ru/kalejdoskop/znaete-li-vy>

# ГЕРМАНИЯ ФЕДЕРАТИВ РЕСПУБЛИКАСИНИНГ АГРОСАНОАТ КОМПЛЕКЛАРИСИДА ЙЎЛГА ҚЎЙИЛГАН ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ТИЗИМИДАГИ ЯНГИЛИКЛАРНИ МАМЛАКАТИМИЗГА ТАДБИҚ ЭТИШ ЙЎЛЛАРИ

Темур ХИДИРОВ, ХУШВАҚТОВА.Т\*

Мамлакатимизда қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини сифатли етиштириш, уларни қайта ишлаш ҳамда аҳоли истемоли учун етказиб бериш кундан-кунга ривожланиб бормоқда. Бугунги кунда қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини сифатли етиштириш ҳамда уларни қайта ишлашни янада ривожлантириш мақсадида Мамлакатимизнинг биринчи Президенти И.А.Каримов томонидан мамлакатимизда кўплаб ислохотлар амалга оширилган бўлиб, жумладан, қишлоқ хўжалиги соҳасида модернизация ва диверсификацияни йўлга қўйилиши экологик тоза био маҳсулотларни етиштириш бўйича янги имкониятлар яратиб берди. Ҳозирги кунда қишлоқ хўжалиги соҳасида экологик тоза био маҳсулотларни етиштириш, уларни қайта ишлаш ҳамда ишлаб чиқаришдаги иқтисодий самарадорликни ошириш учун энг ривожланган хорижий давлатлардаги қишлоқ хўжалиги фаолияти билан боғлиқ тажрибаларни ўрганиш муҳимдир.

Маълумки, дунё миқёсида бугунги кунда ХХІ аср фан-техника тараққиёти асри сифатида эътироф этилаётганлиги бежис эмасдир. Чунки замоннинг шиддат билан ўзгариши глобаллашув жараёнида барча соҳаларда инновацион, ресурс-тежамкор ноу-хау ва нано-технологияларни ўрни бекиёс даражада тез суратлар билан ривожланиб бораётганлигидан далолат бермоқда. Бу борада агросаноат комплексларида сифатли маҳсулотларни етиштириш ҳамда уларни қайта ишлаш борасида ҳам инновацион, ресурс-тежамкор, ноу-хау ва нано-технологияларни самарали фойдаланишни йўлга қўйиш орқали юқори иқтисодий самарадорликка эришиш, экологик тоза био маҳсулотларни етиштириш, уларни рақобатбардошлигини, экспорт салоҳиятини янада ошириш ҳамда жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассисларни тайёрлаш юртимиздаги бугунги кунда ҳал қилиниши лозим бўлган энг долзарб масалалардан бирига айланиб бормоқда. Бундай долзарб масалаларга ечим топиш учун энг ривожланган хорижий давлатлардаги агросаноат комплексларида йўлга қўйилган ишлаб чиқариш тизимидаги янгиликларни, инновацион илмий ва амалий жиҳатдан асосланган тажрибаларни ўрганиш лозидир.

Бугунги кунда энг ривожланган хорижий давлатлардаги агросаноат комплексларида ишлаб чиқаришни автоматлашган бошқарув тизими йўлга қўйилганлиги натижасида ишчи кучига нисбатан юқори қувватга эга бўлган инновацион, ресурс-тежамкор, ноу-хау ва нано-технологиялардан самарали фойдаланиш орқали вақтни тежаб ишлаб чиқаришни самарадорлигини ошириш маҳсулот сифатини ва унинг рақобатбардошлигини ошириб жаҳон стандарти талабларига мос равишда экологик тоза био маҳсулотлар ишлаб чиқаришга ҳамда уларни сифатли даражада қайта ишлашга ихтисослашган комплекслар такомиллашган тизимда фаолият кўрсатмоқда.

Агросаноат комплексларида инновацион ишлаб чиқариш тизимини йўлга қўйилганлиги бўйича дунёдаги энг ривожланган давлатлар ўртасида етакчи ўринда турувчи Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплексларида бугунги кунда янги тизимдаги ишлаб чиқаришни автоматлашган бошқарув тизими йўлга қўйилган бўлиб, иш самарадорлигини оширишда энг сўнгги замонавий ахборот тизимида фаолият кўрсатаётган инновацион, ресурс-тежамкор ноу-хау ва нанотехнологиялар билан жиҳозланганлиги экологик тоза био маҳсулотларни етиштиришда энг устувор муҳим

\* Хидиров Темур Қахрамон ўғли - Магистратура бўлимининг Иқтисодиёт(Реал сектор) мутахассислиги 2-босқич талабаси, Тошкент Давлат иқтисодиёт университети  
Хушвақтова.Т - коллеж ўқитувчиси

аҳамиятга эга бўлган модернизацияни такомиллашганлиги буни натижасида эса экологик тоза био маҳсулотларни диверсификациясини кенгаётганлигидан далолат бермоқда. Мамлакатимиздаги агросаноат комплексларида ҳам Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплексларида йўлга қўйилган энг сўнгги замонавий технологиялардан фойдаланишни йўлга қўйиш муҳим вазифа ҳисобланади.

Европа давлатлари ичида бугунги кунда Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплексларидаги бошқарув тизими автоматлашган тарзда йўлга қўйилганлиги, менежмент ва менежерлик фаолияти яхшилиги, иш тизимидаги самарадорлик юқорилиги билан бошқа давлатларга нисбатан яхши эканлиги жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассислар томонидан эътироф этилаётганлиги бежиз эмасдир. Чунки Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплексларида ҳар кунлик иш тизими ўз вақтида бажарилиши, менежерларни юқори маъсулиятлилиги, қишлоқ хўжалиги соҳаси бўйича юқори билим, кўникма ва жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассислар томонидан иш фаолиятини ташкил этилганлиги, технологияларни доимо янги турларидан фойдаланилётганлиги Европа ҳамда дунёдаги барча давлатлари билан тажриба алмашаётганлиги, қишлоқ хўжалиги соҳасидаги касалликларга, хашоратларга қарши ўз вақтида чора-тадбирлар кўрилатганлиги, ишчи кучидан унумли фойдаланаётганлиги, интенсив ҳосилдорликни юқори даражада эканлиги, маҳсулотларни экологик тоза био даражада етиштираётганлиги ҳамда уларни қайта ишлаш тизимини юқорилиги, рақобатбардошлиги бўйича жаҳон стандарт талабларига жавоб бераётганлиги, экспорт салоҳияти юқорилиги қолаверса маҳсулотларни сақлаш, қуритиш мосламаларини комплексларда мавжудлиги, иссиқхоналарни доимий равишда ишлаётганлиги, комплексларда кунлик савдо-сотик фаолиятини юритиш билан боғлиқ бухгалтерия ҳисобини юритишнинг йўлга қўйилганлиги, комплексларда ахборот тизими бўлган интернет тармоқларини доимий равишда ишлаётганлиги, хорижий давлатларда чиқаётган жаҳон қишлоқ хўжалиги адабиётларини интернет тармоғидан доимий равишда ўқиб ўрганаётганлиги, ўз маҳсулотларини интернет тармоғи орқали сотаётганлиги, иш тизимида тартиб-қоида ва интизомга доимий риоя қилинаётганлиги ҳамда технологияларни ўз вақтида таъмирлаш тизими йўлга қўйилганлиги билан Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплекслари дунёдаги энг етакчи ўринда турувчи агросаноат комплексларига айланиб бормоқда.

Мамлакатимиздаги агросаноат комплексларидаги ишлаб чиқариш тизимини ҳам бугунги кунда янада ривожлантириш учун Германия Федератив Республикасининг агросаноат комплексларидаги илмий ва амалий тажрибаларни, методларни, ишлаб чиқаришдаги янги иш тизимини такомиллашган даражада йўлга қўйилганлигини чуқур ўрганиш ва мамлакатимиздаги агросаноат комплексларига тадбиқ этишимиз лозим бўлган масалалардан бири ҳисобланади. Бундай такомиллашган тизимдаги агросаноат комплекслардаги фаолиятини ташкил этиш учун жаҳон тажрибасига эга бўлган мутахассисларни тайёрлаш ва кадрлар салоҳиятини ошириш орқали ишлаб чиқаришни автоматлашган бошқарув тизимини йўлга қўйиб экологик тоза био маҳсулотлар етиштириш ҳамда уларни сифатли даражада қайта ишлаш орқали юқори иқтисодий самарадорликка эришиш мақсадга мувофиқдир.

Бугунги кунда қишлоқ хўжалиги олий ўқув юртларида агросаноат комплекслари энг ривожланган хорижий давлатлардаги олий ўқув юртлари билан ўқиш ва амалиёт дастурларини, малака ошириш, билим, кўникма ҳамда тажриба алмашиш бўйича ҳамкорлик алоқаларини янада яхшилаш энг муҳим аҳамиятга эга бўлган масалалардан бири ҳисобланади.

Глобаллашув жараёнида халқаро майдонда бугун энг муҳим бўлган масала бу ҳар қандай соҳадаги ахборот манбайи ҳисобланади. Мамлакатимиздаги агросаноат комплексларида экологик тоза био маҳсулотларни етиштириш, уларни қайта ишлаш, ишлаб чиқаришни такомиллаштириш ҳамда юқори иқтисодий самарадорликка эришишда энг аввало ҳар томонлама интеллектуал салоҳиятли, билимли ҳамда жаҳон қишлоқ хўжалиги

тажрибасига эга бўлган мутахассисларни тайёрлашимиз муҳим аҳамиятга эгадир. Чунки жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлмаган мутахассислар бугунги кунда кўплаб муаммоларга ечим топа олмайди. Улар энг сўнги замонавий инновацион, ресурс-тежамкор нау-хоу ва нонотехнологиялардан самарали фойдаланишни билмаслиги, агросаноат комплексларида компютирлаштирилган бошқарув тизимини ташкил қила олмаслиги, маҳсулотларни экологик тоза био даражада янги турларини кўпайтириб етиштириш олимаслиги, уларни қайта ишлаш бўйича билимларини юқори эмаслиги, жаҳон қишлоқ хўжалиги соҳасидаги адабиётларни интернет тизимидан доимо ўқиб ўрганмаслиги, кунлик бухгалтерия ҳисобини юритмаслиги, менежмент ва менежерлик салоҳиятини оширмаслиги, хорижий давлатлардаги энг ривожланган агросаноат комплексларидаги янгиликлардан хабардор бўлмаслиги ҳамда улар билан ҳамкорлик алоқаларини ўрната олмаслиги оқибатида мамлакатимизда замон талабларига ҳар томонлама мос бўлган агросаноат комплексларида экологик тоза био маҳсулотларни етиштириш, уларни сифатли даражада қайта ишлаш орқали ишлаб чиқаришни такомиллаштириб юқори даражада иқтисодий самарадорликка эришишни йўлга қўйилмаётганлиги бугунги кунда долзарб муаммога айланиб бормоқда. Шунинг учун жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассисларгина, агросаноат комплексларидаги энг сўнги тажриба, билим ва кўникмаларни эгаллаб, мамлакатимиздаги агросаноат комплексларини ҳар томонлама юқори даражада ривожлантириб, экологик тоза био маҳсулотларни етиштириб, иқтисодий самарадорликни оширишда ҳар томонлама муносиб мутахассислар бўлиб етиша олади. Жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассислар хорижий давлатларнинг агросаноат комплексларидаги тажрибаларини ўрганиш орқали жаҳон мамлакатларининг агросаноат комплексларида қўлланилмаётган янги лойиҳаларни, ғояларни, дастурларни ҳамда такомиллашган бошқарув тизимларини мамлакатимиздаги агросаноат комплексларида ишлаб чиқа олсагина улар ҳақиқий жаҳон қишлоқ хўжалиги тажрибасига эга бўлган мутахассислар бўлиб етиша олади.

Ҳар қандай соҳанинг равнақи бу кадрларнинг интеллектуал салоҳиятига боғлиқдир. Ҳар қандай маҳсулотни етиштиришда, уни сифатли даражада қайта ишлашда, иқтисодий самарадорлигини оширишда, билим, кўникма, тажриба энг муҳим омил бўлиб ҳисобланади.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. И.А.Каримов “Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида” –Т.16.-Т: “Ўзбекистон”, 2008, - 368 Б.
2. И.А.Каримов “Ўзбекистон иқтисодий ислохатларни чуқурлаштириш йўлида”. Тошкент – “Ўзбекистон” -1995.

# ENTREPRENEUR AS A PARTISAN MARKETER

Ruslan SAYFIEV\*

## Introduction

Currently, there are a myriad of entrepreneurs and they sacrifice time, efforts and money. At the first sight, it is not front-and-center that engaging in a business activity is formidable to utmost extent.

“If you are not willing to do anything, no one can help you. If you are determined to do anything, no one can stop you” – such motto must be in heads of all the entrepreneurs.

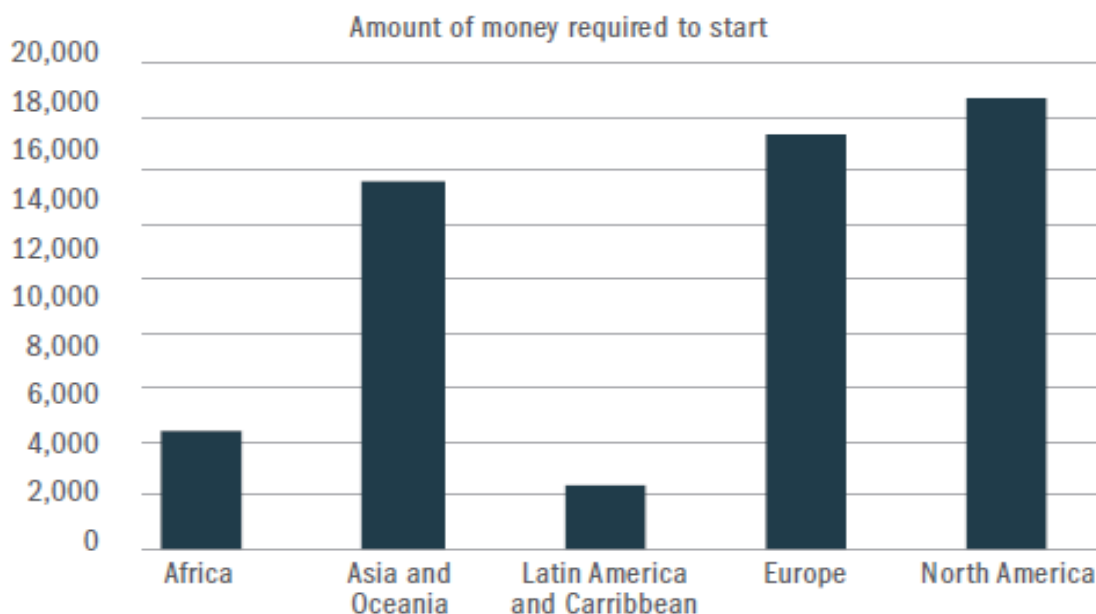
So, you are on the onset of being engaged. Ventures abide your business. What if your economic condition is not harsh and futile? What if there are quandaries about time management? And lastly, what if you are in the stage of motivation loss? There is a helpful respond to all these queries which is Partisan Marketing.

## Bond of PM with a Business

Partisan Marketing is not taught in the lessons, advertising agencies do not apply, the majority of your potential market competitors does not discern about such kind of approach towards entrepreneurship which point is to get more income at less expenditures. To fully comprehend why the partisan marketing is needed for entrepreneurs there are several researchers made by Global Entrepreneurship Research Association which reports are released per year. According to their report of 2016 the figures are:

- From the global perspective, 95% entrepreneurs use own money for launching a business. The lowest index is noticed in Spain and Israel at 75%.
- The median amount to start a business equals 13,000\$.

**Figure 1:** Average\* amount of money required to start a business (US\$), by geographical region, GEM 2015



Marketing pertaining entrepreneurship implicates any contact with a business environment such as: name of the company, orientation on products and services, packaging, branding, all kind of advertisement from a simple graffiti on a wall to pop ups in the webs. All in all, marketing is a complex structure and any businessman requires it. An entrepreneur has an idea of creating

\* Sayfiev Ruslan – student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

business and partisan marketing is on. So, to elucidate what actual kind of marketing it is, there are 6 distinguishable features betwixt an ordinary marketing and partisan one described there under:

Six distinguishable features of guerilla marketing

### **Minor Budgets**

Simple marketing always ascertains that in order to be in the market investing is obligatory notwithstanding, instead of searching for investment partisan marketers deplete time, energy, imagination and information what is needed for a successful businessman. Companies who are at the top of Fortune500 purchase materials about partisan marketing. It is all about a small business, the ambience where any entrepreneur is involved. It is all about a company with great goals and minor budgets what is needed for entrepreneurs.

### **Repetition**

Repetition is another key of partisan marketing. While traditional marketer often alters marketing strategies spending more money because of no results, partisans can wait. Relapsing again and again informing people about company's goods is another feature which is needed for entrepreneurs.

### **Long-term relationship**

Traditional entrepreneurs focus on sales predominantly; however 68% of loss in the business falls out because of apathy after sales. Clients are ignored after a bargain finished. Partisans maintain the relation after the sales and always keep in touch with customers, give recommendations, new offers, in a word, active client base is taken into account. No any clients are without paying attention. Traditional marketers count their profit at the end of the month, albeit partisans count their clients and cogitate about involving new ones and by that mean the long-term relationship is guaranteed, what is needed for entrepreneurs.

### **Conglomeration**

Traditional marketing investigates the market and finds the potential rivals to eradicate them. Partisan marketing investigates the ambience either but to find companies with the same perspective and standards, subsequently there will be a cooperation of marketing efforts. De facto, fusion marketing is under surveillance in this case which implicates mingling companies which widens the radius of marketing effect and lessens expenditures as you are fused and will share them with others. The motto of Fusion marketing is: "Merge or fail". For instance, you watch television and see the advertisement of Mc Donald's, then you clutch that Coca-Cola; afterwards you notice that it was everything the ad of one of the latest Disney movie. As deduction, there are three ads in one performance which is fusion marketing. Its great appliance is observed in Japan where the small business is prospering what is needed for entrepreneurs.

### **It is not about you**

Traditional marketing is about "I'm marketing" – visit any website and it is depicted: "About our company", "About our history", "About our products". People do not concern about you. First of all, they think of themselves, that is why partisans use "You are marketing" where each word is about the visitor of a website, the customer. Traditional marketer writes to the potential customers and makes it so that there is a monolog. Partisans conduct a real dialogue which connects a company with clients. The engagement is applied and subsequently the customer responds and there is interaction. If you talk to people about themselves, hence you will definitely gain their attention what is needed for entrepreneurs.

### **Details**

Traditional marketing is excessively global for the reason of depletion such bonds as television, radio, websites, magazines and newspapers, looking to another side of coin, it ignores details, for a paradigm the responds to calls, decoration of the office, the established uniform which is the face of the company and etc. Partisan marketing is always ready to alter the missing points and even tiny details but which exacerbates the impact of the business to the business environment. Small does not mean ineffective.

## **Enthusiasm of PM**

Enthusiasm. What do you need for a good marriage? What do you require for finishing the marathon? What do you need to be adept in a business? The answer is enthusiasm. It resembles being a perfectionist. You devise the marketing plan, revise it, change and these alterations proceed prior to the moment of worthy marketing plan and your satisfaction about done job. You are in the process of continuous changes, improvements are added, there are results, then again regression, afterwards the plan works and brings profit that cash apparatus is overfilled. Everything is owing to bias. You are on your major way. The strategy is the same but approaches differ. Any traditional marketer waits till the definite line of marketing plan effect and suddenly changes the whole plan because of the dread to lose and lack of bias. Predilection is prioritized and your marketing plan will not depict results in a week or a month. It often takes 3 months to “reap fruits of the labor” and it is rare, it may take half of the year and even a year to experience the achievement of the plan. It is indispensable to keep in mind for all the entrepreneurs who tend to launch a business without long waiting, who detest abiding:

1. When a person looks at the advertisement at the first time, he does not see it
2. At the second time, he does not notice the ad
3. He perceives about the existence of the ad at the third time
4. At the fourth time he tries to remember that somewhere he has seen it
5. He reads the ad the fifth time
6. Next times he sees the ad, the disgust is provoked
7. Only on the sixteen times the ad is seen, there is a wish of purchasing it

The customer counts the money and buys the item only on the twentieth time. Thereupon, enthusiastic fettle consolidated with enough patience is on the top in Partisan marketing which is either lucrative for entrepreneurs.

The relevant example according to all criteria regarding predilection in the marketing for entrepreneur is the matter of Marlboro. When at the first time this company commenced to penetrate into the market, it was formidable and it took 31<sup>st</sup> place around the world. One marketing agency decided to abet them and conditions from Marlboro were to prompt customers' opinions of Marlboro are women cigarette and plus to this to make the brand prominent. Marketers devised the marketing plan which main feature was to go to rancho and take a photo with a cowboy standing there (Marlboro Country) that was broadcasted through all possible marketing channels. In a year, the situation about the development of the company was not depicted. There was an investigation that in five cities Marlboro was still deemed as women cigarettes (1924). Let's take into consideration current days – Marlboro takes the first place of sales in America and the brand is the most eminent. Each fifth cigarette sold in the world is Marlboro. Now there is an ultimate punch line – there were no changes in marketing or advertisements, it is the same cowboy on the rancho; it is the same Marlboro Country. There are no ads on a radio or TV anymore, however the company is prospering. By this pattern, the deduction is that obsession makes a sense and it is of one the most important trait consolidated with patience for any entrepreneur.

## **Conclusion**

To recap, it must be mentioned that guerilla marketing is the first step of any entrepreneur and it does not mean that subsequently approaching the goal of creation a lucrative business, principles of partisan marketing can be left aside, backwardly, it must become your guide despite your business activity.

# ЗАДАЧИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ФОРМИРОВАНИЙ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ

Иброхим ТОЙМУХАМЕДОВ\*

Как известно, сельское хозяйство является важнейшей отраслью экономики, производящей жизненно необходимые продукты для человека. Сельское хозяйство также является основной составляющей аграрного сектора, обеспечивающего сырьем и полуфабрикатами перерабатывающие отрасли, и служит рынком сбыта для обслуживающих отраслей аграрного сектора.

Раньше Узбекистан считался аграрной индустриальной страной. Сегодня данная характеристика страны резко меняется. Поэтому необходимо остановиться на изменениях, которые происходят в сельском хозяйстве. Глубокие структурные изменения происходят в сельском хозяйстве. Благодаря самоотверженному труду и мастерству фермеров и дехкан, несмотря на сложные погодные условия, в республике выращен и собран богатый урожай сельскохозяйственной продукции – произведено более 7 миллионов 500 тысяч тонн зерна, более 3 миллионов 350 тысяч тонн хлопка.

Следует отметить, что полученные высокие урожаи обеспечены в основном за счет интенсификации сельскохозяйственного производства, улучшения селекции и внедрения районированных сортов хлопчатника и зерновых колосовых культур, освоения современных агротехнологий.

Средняя урожайность пшеницы по стране достигла 55 центнеров с гектара, а в отдельных районах она составила 60-77 центнеров с гектара, что является огромным достижением наших фермеров.[2]

Наряду со стабильно высокими темпами роста сельского хозяйства его удельный вес в общем объеме валовой внутренней продукции имеет тенденцию к уменьшению (с 30,1 процента в 2000 году до 16,6 процента в 2015 году).

Это, прежде всего, свидетельство глубоких структурных изменений и поступательного преобразования нашей страны, некогда аграрной, в современное промышленно развитое государство.[3]

Основная продукция сельского хозяйства - хлопок, который является одним из основных источников валютных поступлений. Так, по итогам 2014 года доля экспорта хлопкового волокна в валовом экспорте республики составила 7,4%. [7]

Несмотря на всю значимость этой отрасли экономики, в последние годы наблюдается отрицательная тенденция в росте производительности труда и рационального использования материальных и природных ресурсов в сельском хозяйстве. Так, производства ведущей сельскохозяйственной культуры - хлопок-сырец за последнее 5 лет снизилась на 1,6 пунктов в 2015 году по сравнению с 2011 годом. В 2014 году средняя урожайность составила 26,1 центнера с гектара.[6]

Кроме того, проводимая всесторонне взвешенная политика по оптимизации посевных площадей и районированию сельскохозяйственных культур позволила при относительно стабильных объемах производства важнейшей сырьевой и экспортной культуры – хлопка-сырца многократно увеличить производство других сельскохозяйственных культур.

Если в 1990-х гг. в структуре посевных площадей 90% занимал хлопчатник, практически не было никакого севооборота, то сегодня страна поставяет более 180 видов свежей и переработанной плодоовощной продукции в 80 стран мира. За последние 3 года объём экспортируемой сельскохозяйственной продукции вырос более чем в 3 раза, по

---

\*Тоймухамедов Иброхим Рихсибоевич – к.э.н., доцент кафедры «Банковское дело», Ташкентский государственный экономический университет

объемам экспорта абрикосов, сливы, винограда, орехов, капусты и ряда других фруктов и овощей Узбекистан входит в десятку ведущих мировых экспортеров данного вида продукции.[8]

В частности, в прошлом году выращено 12 миллионов 592 тысячи тонн овощей, в том числе картофеля, 1 миллион 850 тысяч тонн бахчевых, 1 миллион 556 тысяч тонн винограда, 2 миллиона 731 тысяча тонн фруктов. [2]

Вместе с этим, необходимо отметить, что сельскохозяйственное производство по целому ряду элементов существенно отличается от других видов производства. Эти отличия следует учитывать при организации воспроизводственного цикла и при выборе форм и направлений использования капитала.

В последнее время, начали успешно действовать такие экономические рычаги, как поддержка краткосрочного и долгосрочного кредитования. Возросли почти в 3 раза суммы по страхованию сельскохозяйственных культур. Реализуются меры по расширению лизинга, введению механизма закупочных и товарных интервенций. Больше проявляется интерес к внедрению новых технологий и освоению достижений научно-технического прогресса.

Требуют освещения вопросы оптимального соотношения государственного и негосударственного регулирования аграрных рынков, формирования финансовых механизмов и инструментов продовольственных рынков, информационного обеспечения продовольственного рынка и рынка ресурсов в сельском хозяйстве.

Современное сельскохозяйственное производство в значительной степени зависит от успешного функционирования целого ряда других отраслей экономики. В создание конечной продукции агропромышленного комплекса на различных стадиях производства и обращения прямо или косвенно участвует более 70 отраслей экономики.

Финансирование аграрного сектора осуществляется пока недостаточно, если оценивать значение сельского хозяйства в масштабе всей экономики страны. Так, доля сельского хозяйства в совокупном объеме всех инвестиций в основной капитал имеет устойчивую тенденцию к сокращению, если еще в 2011 году на аграрный сектор приходилось 5,2%, то на начало 2015 года этот показатель составил 4,1% (что почти 1,1 пункта меньше).[6]

Вследствие существующей тенденции сокращения уровня инвестиций в сельское хозяйство, возникает проблема поиска альтернативных и дополнительных источников финансирования, а также формирования и принятия мер, с учетом всех специфических особенностей аграрного сектора по стимулированию участия различных финансовых институтов в процессе кредитования сельскохозяйственных производителей.

В Узбекистане в настоящее время кредитование сельскохозяйственных производителей осуществляется за счет средств коммерческих банков, внебюджетных фондов и кредитных линий международных финансовых организаций.

Кроме того, со стороны коммерческих банков осуществляется льготное кредитование затрат фермерских хозяйств по производству хлопка-сырца и зерна, закупаемых для государственных нужд за счет ресурсов Фонда для расчетов за сельскохозяйственную продукцию, закупаемую для государственных нужд при Министерстве финансов Республики Узбекистан.

Ежегодно на поддержку малого бизнеса и фермерских хозяйств в сельском хозяйстве было выделено в истекшем 2015 году 12,1 трлн.сум и в том числе микрокредитов 2,5 трлн.сум банковских кредитов.[4]

Значительное место в финансовом обеспечении устойчивости сельскохозяйственного производства занимают долгосрочные ссуды. Так как практически они предназначены для авансирования воспроизводства основных фондов, без которых невозможны организация и ритмичное ведение производственно-хозяйственной деятельности.

В Узбекистане идет процесс глубокого реформирования экономики, предполагающий превращение страны в промышленно-аграрную. Поэтому основные ресурсы направляются

на развитие промышленности, транспорта, средств телекоммуникаций в рамках специальных целевых программ. Банковские кредиты на эти цели предоставляются, как правило, по льготным процентным ставкам, что в совокупности с низкой отдачей инвестиционных вложений, ограничивает возможности банков по формированию долгосрочной ресурсной базы. Несоответствие уровня роста цен на сырьевые ресурсы и материалы уровню инфляции усугубляет положение банков, т.к. составление долгосрочных программ по кредитованию осложняется.

Решение данной проблемы видится в следующем. Во-первых, необходимо на законодательном уровне установить, что под посевы хлопчатника и пшеницы фермеры должны отводить не более 70-80 процентов арендованных ими земель. Это не только повысит их заинтересованность в результатах своего труда и уровень рентабельности их деятельности, но и обеспечит севооборот земель, что будет способствовать росту урожайности. Кроме того, данное предложение представляется весьма уместным в рамках, осуществляемых в республике программ по диверсификации экономики.

Продолжительность предоставляемых долгосрочных кредитов непосредственно должна быть увязана не только со сроками окупаемости финансовых затрат на данный объект, но и от способов обеспечения кредитных обязательств заемщиков по долгосрочным кредитам.

Вместе с тем, пока еще уровень развития и, как следствие, эффективности функционирования системы всех видов кредитования сельскохозяйственных формирований Узбекистана невысок по сравнению с показателями ведущих стран. Без кредитной поддержки невозможно обеспечить быстрое и цивилизованное становление хозяйств в аграрном секторе на внутригосударственном и внешнем экономическом пространстве.

Процесс кредитования является сложной процедурой, состоящей из нескольких взаимно дополняемых стадий, пренебрежение каждой из которых чревато серьёзными ошибками и просчётами.

Сложность организации процесса кредитования предопределяет необходимость его нормирования, а именно установление требований, как количественным и качественным параметрам кредита, так и самой процедуре принятия решений по всем стадиям кредитного процесса.

Наиболее существенным и определяющим конечный результат и эффективность кредитования является анализ кредитоспособности заёмщика.

Перспективы развития кредитования, на наш взгляд, определяются решением следующих задач:

- совершенствование государственной денежно-кредитной политики;
- развитие вторичного кредитного рынка;
- создание гибкого залогового механизма;
- развитие информационной инфраструктуры кредитного рынка.

В целях создания и развития бюро кредитных историй в Узбекистане принято Постановление Кабинета Министров от 23 апреля 2004 года №197 «О мерах по формированию системы учета информации о кредитных историях заемщиков».[1]

Для организации и управления процессами ускоренного создания рыночной инфраструктуры в сельской местности, адаптивирования ее к требованиям мировой экономики в областях республики созданы департаменты предпринимательства, призванные осуществлять государственную поддержку рыночных преобразований, формирование эффективной системы развития рыночной инфраструктуры, координацию и развитие внутривнутриреспубликанских и внешнеэкономических хозяйственных связей.

Каждый банк устанавливает свои критерии оценки кредитоспособности заёмщика. А это, в свою очередь, становится препятствием в создании единой информационной

инфраструктуры кредитного рынка. Поэтому необходимо разработать систему текущих, отраслевых финансовых коэффициентов на государственном уровне.

Обобщая вышеизложенное можно сказать, сельскохозяйственное производство предприятий всех форм собственности будет развиваться успешно, если исполнительная и законодательная власть на государственном и региональном уровнях приложит свои усилия на решение следующих неотложных задач:

- улучшение финансового положения сельскохозяйственных предприятий, в частности, за счет решения проблемы диспаритета цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию, создания механизма по его устранению;
- развитие и организации новых методов финансирования и кредитования сельскохозяйственных формирований на селе;
- укрепление материально-технической базы сельскохозяйственных предприятий;
- создание условий для социально-экономического развития сельских территорий, устойчивого роста производства сельскохозяйственных предприятий всех форм собственности;
- повышение уровня квалификации кадров на селе.

Решение этих задач обеспечит устойчивое развитие производства в сельскохозяйственном производстве.

#### **Список использованной литературы**

1. Постановление Кабинета Министров от 23 апреля 2004 года №197 «О мерах по формированию системы учета информации о кредитных историях заемщиков»
2. Каримов И.А. Наша главная цель – несмотря на трудности, решительно идти вперед, последовательно продолжая осуществляемые реформы, структурные преобразования в экономике, создавая еще более широкие возможности для развития частной собственности, предпринимательства и малого бизнеса. //Народное слово. 17.01.2016.
3. Каримов И. А. 2014 год станет годом развития страны высокими темпами, мобилизации всех возможностей, последовательного продолжения оправдавшей себя стратегии реформ. // Народное слово, от 18.01. 2014.
4. Банк ахборотномаси.// №4, 2016, с.4
5. Положение Центрального банка Узбекистана № 1835 от 12.07.2008 «О порядке выдачи ипотечных кредитов для покупки построенного или реконструированного жилья для широких слоев населения, в том числе молодых семей».
6. Сельское хозяйство Узбекистана. Статистический сборник. Т.: 2015 год. С. 212.
7. Узбекистан в цифрах. Статистический сборник. Т.: 2015 год. С. 214
8. Узбекистан станет лидером Центральной Азии к 2035 году.//Время Востока. 09.06. 2014

# OPTIMAL RESOURCE ALLOCATION AND RESULTS DRIVEN THROUGH PROJECT MANAGEMENT APPLICATION: EVIDENCE FROM UZBEKISTAN

Nargiza ALIMUKHAMEDOVA, Iroda KOMILOVA,  
Bekhzod EGAMBERDIEV, Begzod NISHANOV\*

## 1. Introduction and Motivation

A modern approach international best practice in management shows that many operations could be optimized through application of project management techniques and its respective elements (PMBOK Guide, 2000; Larson & Grey, 2008). Applied research in the field provides an empirical support for benefits from an application of project management tool (Jaselskis & Ashley, 1991; Ika, 2009; Kwaak, 2009), and the effect in various industries such as construction, telecommunications and others (Kwak & Anbari, 2009; Chan et al. 2004; Nelson, 2010). In most of the developing countries and especially those who undergone a post-soviet transition to market economies many organizations implement their projects based on “old” fashion so little reflection is done for project management tools which could lead to potential inefficiencies such as time, cost, quality optimization.

Novelty of research

The following research is the first step that is undertaken to show the importance of usage of different types of the project management tools in order to increase the efficiency and quality of undertaken project in Uzbek countries. Most of the private and public companies operating in post Soviet Union countries, such as Uzbek companies do not consider the beneficial implications of the project management tools. The usage of the project management tools can help these companies to finish their projects on time and within given budget by enabling them to overcome various risks. The current research focuses on the importance of factors which may influence and determine the success factors of both public and private companies.

## 2. Literature review

Project management is considered as a practice that is popular in any given occupation and specialization. The concept of project management involves the application of knowledge, tools and techniques in order to meet the specific requirements (Project Management Institute, 2010). During the development stage of the project management, a variety of tools have emerged that can be used in different contexts. Particular example of this can be observed in terms of organizations that are becoming interested in pursuing project planning and management practices that aim to develop their efficiencies.

An increasing popularity of Project Management Institution and the number of people pursuing Professional Project Management Certification (PMP) has broadened recently from 3700 to 24700 (Nelson, 2010). Winter (2006) mentions that project management can be considered as the broad scope consisting of both academic and professional fields that needs to have an access to ongoing development. For this purpose, a large number of project management institutes including Project Management Institute (PMI), international project management association (IPMA) and association for project management (APM). Extending number and activities of the following

---

\* Alimukhamedova Nargiza – lecturer, Westminster International University in Tashkent  
Komilova Iroda - lecturer, Westminster International University in Tashkent  
Egamberdiev Bekhzod - lecturer, Westminster International University in Tashkent  
Nishanov Begzod - lecturer, Westminster International University in Tashkent

organizations enabled the exploration of new project management tools and guidelines on how to make best use of them (Burke, 2003).

The application of project management can promise to provide great value for the operations of the private and public sector projects, particularly in developing countries. In general, the companies both privately held and publicly held can benefit from the application and implementation of project management tools. Generally, the practice of project management is carried out based on the guidelines and standards by various organizations and associations mentioned above. Several studies have analyzed the importance and application of techniques of project management (Chan, 2004; Ilka, 2009; Kwaak, 2009). Furthermore, the common techniques of project management including critical path method, Gantt chart, earned value analysis and logical framework have been used and examined by different papers. (Gorog, 2002; Brill, 2006). The outcomes of many research projects reveal that if these tools and techniques are used in proper extent, they are certain to provide the positive outcome which will ensure the success of the undertaken projects (Cooperman, 2004; Vilalta, 2007; Chan, 2004). Several studies on the practical uses of project management techniques have been used in different contexts and in various organizations (Brill, 2006; Irani, 2010; Barki, 2001). Particularly, the usage of such standards including Projects in Controlled Environments (PRINCE2) and Project Management Body of Knowledge (PMBOK). PMBOK is defined as “An inclusive term that describes the sum of knowledge within the profession of project management. As with other professions such as law, medicine, and accounting, the body of knowledge rests with the practitioners and academics that apply and advance it. The PMBOK includes proven, traditional practices which are widely applied as well as innovative and advanced ones which have seen more limited use” The results of the studies conducted by the (PMBOK Guide, 2006) found out that usage of the following standards and tools contributed significantly to the success of the projects.

Organizations perform different levels of work. Work can be regarded as consisting of projects and operations. The projects have a different characteristic that is similar to operations. Firstly, projects are performed by people. Secondly, they are constrained by limited resources. Moreover, projects are known to be planned, controlled and executed. However, the main difference between the projects and operations are that projects are considered to be unique and temporary while operations are repetitive and ongoing. Project is considered to be unique since it will be dedicated to the creation of product and service which can be differentiated from similar products. The project is considered to be temporary as it will have definite beginning and finishing period of time. Every organization undertakes different projects at different levels. Project management involves the application of different knowledge, tools and techniques in order to meet and exceed the expectations of the stakeholders from the project.

### **3. Contribution of research**

We aim to develop and propose a conceptual framework for implementing a project management techniques based on the analysis of Uzbek companies operating in various industries. Comparing [a] countries with similar socio-economic development to Uzbekistan and [b] analyzing industries that have successfully implemented project management tools we aim to quantify potential advantages of implementing project management techniques. The research agenda conveys important policy implications on implementation of project management international standards (i.e. which ones could be implemented fully or partially), and which aspects could be customized depending on country / industry determinants.

Research question: To what extent, public and private companies operating in Uzbekistan can benefit from the application of project management tools in their operations?

Research objectives

- To identify the most common problems faced by public and private companies in their activities
- To evaluate the impact of application of different project management tools to the case of Uzbek companies.

**Methodology** to conduct a comparative study analysis in case of Uzbek companies based on the following dimensions: (i) aspect of project management (i.e. risk, operations, time, cost, budget, resource etc.) (ii) Industry type (iii) nature of project (iv) country, socio-economic development. We also aim to conduct a numeric exercise by quantifying the marginal cost and advantage of implementing project management. Based on the analysis we could also reveal the determinants that lead to a successful project implementation such as country, industry, organization and other characteristics.

## 7. Expected results

The results of the research should be beneficial for improving operations and management of projects within a private sector companies and state organizations. We also aim to draw implications for using project management techniques for various types of settings and industries. We strongly believe that research findings based on Uzbek companies could be disseminated and beneficial for curriculum development and case studies. Finally, we aim to publish our research findings in international journals in the field with an impact factor.

## 8. Conclusions

The usage of the project management tools and techniques is considered to be important in order to ensure the success of the both public and private companies operating companies. The empirical literature shows no evidence of particular research that have been undertaken in order to analyze the influence of project management tools to the operations of companies operating in Uzbekistan. The case of Uzbek companies is considered to be of interest for the researchers since growing number of companies provide room to study the application of project management techniques. For instance Uzbekistan had the highest GDP growth rate among the CIS countries in 2015. More than half of the GDP (56.7%) was generated by micro-firms and private enterprise entities (Pwc, 2016)

## References:

1. A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2000 edition. Project Management Institute, Newtown Square, Pennsylvania USA.
2. Arbaugh, J. (2007). Introduction: Project Management Education: Emerging Tools, Techniques, and Topics. *Academy of Management Learning & Education*, 6(4), 568-569.
3. Barki, H., Rivard, S., & Talbot, J. (2001). An Integrative Contingency Model of Software Project Risk Management. *Journal of Management Information Systems*, 17(4), 37-69.
4. Brill, J., Bishop, M., & Walker, A. (2006). The Competencies and Characteristics Required of an Effective Project Manager: A Web-Based Delphi Study. *Educational Technology Research and Development*, 54(2), 115-140.
5. Burke, R. (2003). *Project Management: Planning and Control Techniques*. 4<sup>th</sup> edition, Wiley: West Essex.
6. Cadle, J. and Yeates, D. (2004). *Project Management for Information Systems*. 4<sup>th</sup> edition, Prentice Hall.
7. Chan, A., Scott, D., and Chan, A. (2004). "Factors Affecting the Success of a Construction Project." *Journal of Construction Engineering and Management*, 10.1061/(ASCE)0733-9364(2004)130:1(153), 153-155.
8. Chandra, P. (2002). *Projects: Planning, Analysis, Financing, Implementation, and Review*. 5<sup>th</sup> edition, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.

9. Cooperman, L. (2004). *Reference & User Services Quarterly*, 44(2), 179-179.
10. GÖRÖG, M. (2002). STRATEGY-ORIENTED APPROACH TO PROJECTS AND THE QUESTION OF PROJECT SUCCESS. *Society and Economy*, 24(1), 55-68.
11. Ika, L. (2009). "Project success as a topic in project management journals". *Project Management Journal*. Volume 40, Issue 4, December 2009, pages 6–19.
12. Irani, Z. (2010). Investment evaluation within project management: An information systems perspective. *The Journal of the Operational Research Society*, 61(6), 917-928.
13. Jaselskis, E. and Ashley, D. (1991). "Optimal Allocation of Project Management Resources for Achieving Success." *J. Constr. Eng. Manage.*, 10.1061/(ASCE)0733-9364(1991)117:2(321), 321-340.
14. Keeling, R. (2000). *Project Management: An International Perspective*. Macmillan Business
15. Kwaak, Y., (2009) Analyzing project management research: Perspectives from top management journals. *International Journal of Project Management* 5 (27), p.435-446.
16. Kwak, Y, Anbari, F. (2009). "Analyzing project management research: perspectives from top management journal". *International Journal of Project Management*, Volume 27, Issue 5, July 2009, Pages 435–446.
17. Larson, C. and Grey, E. (2014). *Project Management: The Managerial Process*. 6<sup>th</sup> edition, McGraw Hill.
18. Mantel, S. et al (2005). *Project Management in Practice. Core concepts*. 2<sup>nd</sup> edition, John Wiley and Sons.
19. Meredith, J. & Mantel, S. (2003). *Project Management: A Managerial Approach*. 5<sup>th</sup> edition, Wiley
20. Montes-Guerra, M., De-Miguel, A., Pérez-Ezcurdia, M., Ramos, F., & Díez-Silva, H. (2015). Project Management in Development Cooperation. Non-Governmental Organizations. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 25(56), 53-67.
21. Nelson, R. (2010). "Project Retrospectives: Evaluating Project Success, Failure, and Everything in Between", *Open Journal Systems*.
22. Vilalta-Perdo, E. (2007). *Interfaces*, 37(4), 392-394
23. PWC, Doing business in Uzbekistan (2016)[online] Available from<  
[https://www.pwc.com/uz/en/assets/pdf/dbg\\_2016.pdf](https://www.pwc.com/uz/en/assets/pdf/dbg_2016.pdf)> [Accessed December 12, 2016]

# Chapter 4



**Operations and  
Quality Management**

# WHAT MOTIVATES ADMINISTRATION STAFF MEMBERS WORKING IN IIHES IN TASHKENT?

Sitora A. INOYATOVA\*

The purpose of this research is to find out about the motivating factors for administration staff members working in International Institutions of Higher Education in Tashkent namely, Westminster International University in Tashkent (WIUT), Management Development Institute of Singapore in Tashkent (MDIST), and Turin Polytechnic University in Tashkent (TPUT).

## RESEARCH OBJECTIVES AND RESEARCH QUESTIONS

**Research Question:** “What motivates administration staff members in International Institutions of Higher Education (IIHE) in Tashkent?”

### Objectives:

*Objective 1:* To determine factors influencing employee motivation in International Institutions of Higher Education (IIHE);

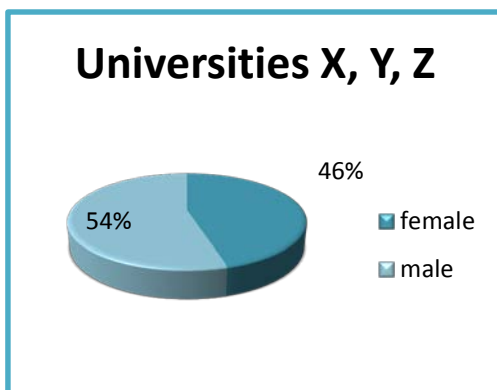
*Objective 2:* To find out whether administration staff members in IIHE are motivated by financial or nonfinancial factors based on the factors identified in *Objective 1*;

*Objective 3:* To identify the Senior Management’s view about the employee motivation; particularly what motivating factors, are most effective in their organization (if any are used);

*Objective 4:* To find out if Senior Management’s view tallies with employees’ view about motivation factors, based on the results identified in *Objective 2* and *Objective 3*.

## DEMOGRAPHICAL INFORMATION

### GENDER



**Table 1: Gender Distribution**

Gender distribution is fairly represented in the total population of fifty-seven (57) respondents. Male respondents comprise 54.4% of the sample (n=31), whereas female respondents comprise 45.6% (n=26).

\* Sitora A. Inoyatova – manager Quality Assurance department, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

## AGE

**Table 2 Univariate Analysis: Frequency: Age**

Age	Under 25	25-34	35-44	45-55	Total
<b>University X</b>					
No. of Respondents	11	15	3	1	30
% of Total Respondents (57)	19.3%	26.3%	5.3%	1.8%	52.6%
<b>University Y</b>					
No. of Respondents	2	10	1	2	15
% of Total Respondents (57)	3.5%	17.5%	1.8%	3.5%	26.3%
<b>University Z</b>					
No. of Respondents	0	6	4	2	12
% of Total Respondents (57)	0.0%	10.5%	7.0%	3.5%	21.1%
<b>Total No. of Respondents</b>	<b>13</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>57</b>
<b>Cumulative % of Respondents (57)</b>	<b>22.8%</b>	<b>54.4%</b>	<b>14.0%</b>	<b>8.8%</b>	<b>100.0%</b>

The second biggest age demographic is under age 25 at 22.8%, meaning that 77.2% of the administration staff members participated in the project is under the age of 34 years (n=44).

The majority of the respondents in this age range has been employed by the Universities for the career purposes and has little or even no experience working in other companies. Thus, because of the limitation that these staff members have little knowledge pertaining the motivational strategies practiced by other companies, there is a possibility that it could be the factor affecting their response pertaining to their motivation factors.

## WORK PERIOD

**Table 3: Work Period**

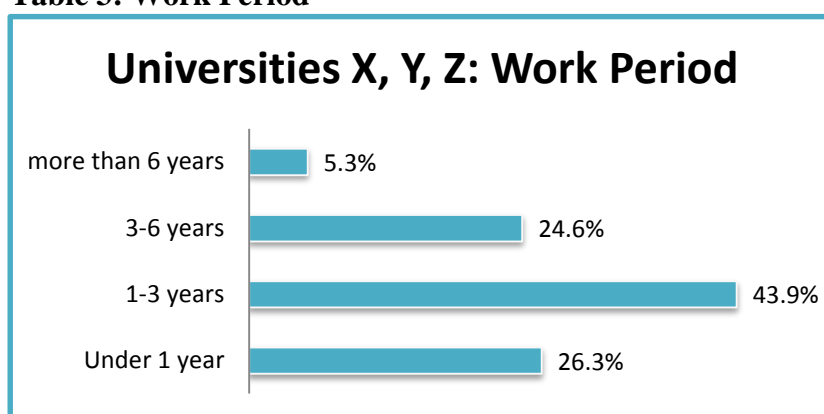


Table 3 indicates, that almost half (43.9%) of the respondents (n=25) have been working at their current workplace from 1 to 3 years, while 26.3% of the respondents (n=15) have been working for less than a year, almost the same number of respondents (n=14) at 24.6% have been working for 3 to 6

years at their current workplace. It is interesting to note, that 73.8% of the respondents (n=42) have been working at their workplace from 1 to more than 6 years, which based on the researcher's point of view, being employed for 1 full year, is enough time for the staff member to become familiarized with the way things are working in the University, in order to provide adequate response to the distributed questionnaires, which is a positive sign in the sense of validity of most of the responses in the questionnaires.

Nevertheless, it is worth noting, that significant portion (26.3%) of the respondents (n=15) have been with the University for less than a year, which could affect the overall outcome of the responses because of their limited exposure at their workplace.

## FINDINGS OF MOTIVATION FACTORS

**Table 4 Univariate Analysis: Frequency Count: Summary of most liked things at a workplace**

Motivational Factors	University X	University Y	University Z	Total
People and work environment	22	11	6	<b>39</b>
Training and learning opportunities	6	4	2	<b>12</b>
Challenging and exciting work	5	2	4	<b>11</b>
Autonomy and creative freedom with job	4	0	5	<b>9</b>
Convenient location	4	1	1	<b>6</b>
Management style	3	1	1	<b>5</b>
Company's brand name	2	1	2	<b>5</b>
Salary	1	1	2	<b>4</b>
Flexibility	1	0	1	<b>2</b>
Other	0	0	1	<b>1</b>

According to the Table 4, administration staff members of all of the three Universities like 'people and work environment' representing 68% of the respondents (n=39). This indicates, that Universities have been able to create good working environment. It is interesting to point out, that 'training & learning opportunities' and 'challenging work' are at the 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> places in the list of top liked things among employees.

**Table 5 Univariate Analysis: Frequency Count: Summary of things which could be better at a workplace**

Motivational Factors	University X	University Y	University Z	Total
Salary	20	7	2	<b>29</b>
Training and learning opportunities	7	5	1	<b>13</b>
Flexibility	5	2	2	<b>9</b>
Management style	6	2	0	<b>8</b>
Autonomy and creative freedom with job	1	4	1	<b>6</b>
People and work environment	2	0	2	<b>4</b>
Challenging and exciting work	2	0	1	<b>3</b>
Convenient location	3	0	0	<b>3</b>
Other	1	0	0	<b>1</b>
Company's brand name	0	0	0	<b>0</b>

According to the Table 5, administration staff members of all of the three Universities (n=29) wish that factors such as ‘salary’ with the 51% responses; and ‘training and learning opportunities’ with 27% of responses (n=13); could be improved at their Universities. Three of the respondents failed to answer this question. It is interesting to note, that if the half of the respondents wish their salaries to be improved, the other significant portion of the respondents mentioned the same regarding ‘training and learning opportunities’; ‘flexibility’; and ‘management style’.

#### THE RANK IMPORTANCE OF MOTIVATION FACTORS

**Table 7 Summary of Motivation Factors**

University/Motivation Factors	Most Important Factors	Least Important Factors
University X	<p><b>Good Salary</b></p> <p><b>Individual Growth and Career Development</b></p> <p><b>Good working conditions (building, equipment, furniture, etc.)</b></p>	<p>Working hours (having flexible work schedule)</p> <p>Organizational Management styles</p> <p>Opportunity to do creative and challenging work</p>
University Y	<p><b>Individual Growth and Career Development</b></p> <p><b>Good Salary</b></p> <p>Job Security/Stability</p>	<p>Working hours (having flexible work schedule)</p> <p>Organizational Management styles</p> <p>Appreciation of work done/ Recognition</p>
University Z	<p>Healthy relationship with senior management &amp; colleagues</p> <p>Organizational Management styles</p> <p><b>Good Salary</b></p>	<p>Chance for promotion in the organization</p> <p>Working hours (having flexible work schedule)</p> <p>Appreciation of work done/ Recognition</p>

#### QUALITATIVE STUDY

**Objective 1: To determine factors influencing employee motivation in International Institutions of Higher Education (IIHE);**

- (1) Good Salary;
- (2) Individual Growth and Career Development;
- (3) Good working conditions;
- (4) Healthy relationship with senior management & colleagues;
- (5) Job Security/Stability.

**Objective 2: To find out whether administration staff members in IIHE are motivated by financial or nonfinancial factors based on the factors identified in *Objective 1*;**

Based on the findings in Objective 1, it has also been revealed that employees are more motivated by financial factors because they ranked ‘good salary’ as the 1<sup>st</sup> important factor. This assisted to meet the Objective 2 of this research, which sought to find out whether staff members are motivated by financial or non-financial factors.

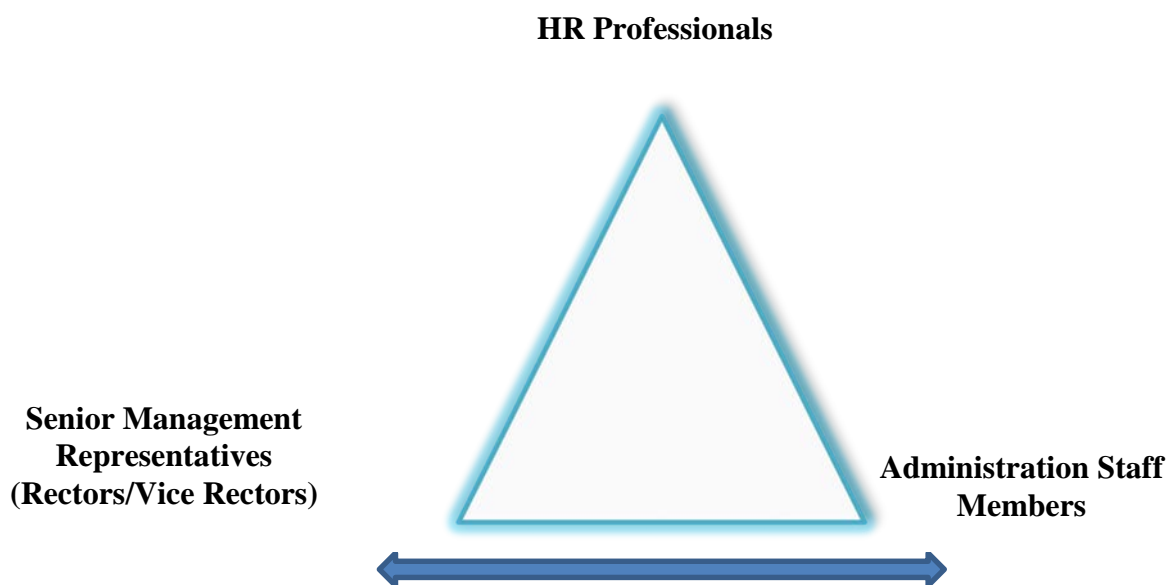
Findings of Objectives 1 and 2 of the research, also confirmed that staff members are rather extrinsically motivated, as four out of five important factors represent extrinsic motivation.

***Objective 3:*** To identify the Senior Management’s view about the employee motivation; particularly what motivating factors, are most effective in their organization (if any are used);

***Objective 4:*** To find out if Senior Management’s view tallies with employees’ view about motivation factors, based on the results identified in *Objective 2* and *Objective 3*.

### Triangulation Analysis Based on Questionnaire and Interview Results

Figure 1 Triangulation of Parties



Source: Self-prepared by the researcher

Moreover, when exploring the objectives 3 and 4 of the research, it has been revealed that according to the senior management, among the top ranked employee motivation factors were the following:

- (1) Good working conditions;
- (2) **Chance for promotion in the organization;**
- (3) **Individual growth and career development;**
- (4) **Opportunity to do creative and challenging work;**
- (5) Good salary.

Despite the different rank order and factors, three of the top five ranked factors represent the intrinsic motivation, which means that staff members, according to the senior management, are motivated by the intrinsic motivation which led to a conclusion that senior management's view about motivation factors of their staff members did not tally with their employees' view.

Furthermore, triangulation comparisons assisted to reveal the current situation at the Universities, which confirmed that the view of HR Professionals was almost similar to the view of the staff members; where they ranked (1) good salary; (2) healthy relationship with senior management and colleagues; (3) job security/stability; (4) good working conditions; and (5) individual growth and career development among top important factors, which represent (with the exception of one factor – 'individual growth and career development') the lower-order needs or hygiene factors.

Based on the findings of motivation level among the administration staff members (Sections B, C, E, F of the Questionnaire) the following has been revealed:

- Financial incentives motivated them more than non-financial ones;
- They were mainly neutral with regards to their current salary satisfaction level;
- Majority agreed that trainings, promotion, and growth opportunities were provided by the Universities;
- Majority liked an opportunity to have creating and interesting job;
- Agreed about an open communication with the senior management;
- Generally were satisfied with the provided benefits;
- Satisfied with the support provided by senior management/HR.

Furthermore, it has been revealed that employees are rather dissatisfied with their salary, which has been confirmed by the HR professionals, and more importantly, that senior management was aware about this fact. Only one of the Universities has been working on increase of the base salary though, others seemed to ignore its importance to the employees.

In addition, based on the triangulation findings, it can be concluded that even though senior management agreed with the importance of employee motivation in Universities, only half of the staff members agreed that top management was interested in motivating their employees; which led to an interpretation, that the factors that senior management was using to motivate staff members were not being considered important for the employees themselves.

### **5.2.3 Recommendations for Universities**

This research has been undertaken with the purpose of exploring factors that motivate administration staff members to work in IIHE. Therefore, based on the findings, general recommendations shall be provided for the Universities to consider. Since 'good salary' has been ranked as 1<sup>st</sup> important motivation factor and it also has been ranked among the list of factors, which could be improved within the Universities, possible suggestions shall be outlined to address the main area of concern among the staff members as follows.

#### **Salary**

1. First of all, when recruiting a new employee, or retaining the existing one it is crucial to ensure that each of the administration staff members know what is being expected from them, and what will be provided by the University in return, respectively;
2. Salary increase for all administration staff members which is being imposed on an annual basis, should be related to inflation;
3. It is highly recommended to reward good performers through the appropriate incentives scheme based on individual contributions made;

4. Consider implementing or updating an existing reward programme, where the key principles of how the rewards are being allocated should be clearly communicated to all administration staff members;
5. Consider conducting regular communications with the administration staff members where they would be encouraged to have discussions pertaining to their salary concerns, if any.

University administration staff members have ranked 'individual growth and career development' as the 2<sup>nd</sup> most important factor. According to the findings and support of the relevant theory, this factor is being classified as a motivator factor. Therefore, Universities can take this into consideration when designing the motivation scheme for their administration staff members, since, the majority of the staff members are younger, it has been confirmed that they value growth and development opportunities. Therefore, the following suggestions have been proposed for the consideration:

1. Job rotations and cross trainings of the administration staff members, which would assist to develop not only additional skills but also enhance their productivity and ability to perform various jobs within a University. In addition, this would give them a broader understanding about the structure and the way 'things are done' in the University;
2. Encourage each administration staff member to establish their training needs, upon receipt of which, adequate training should be conducted;
3. Consider implementing the recognition programme, which does not exist in any of the studied Universities in order to test its effectiveness on staff motivation level. It is being suggested to have a yearly or quarterly award ceremonies, where the best performers would be recognized with a certificate, trophy, plaque or any other award deemed appropriate by the respective University;

The last but not least recommendations are more of a general type which includes the following:

1. It is vital to remember that the cost of losing a university staff member is higher than the cost of retaining the existing one, which has, in fact, been supported by the relevant Literature Review;
2. It is essential to have a continuous assessment of motivation level of the administration staff members through questionnaire distributions.

### **Concluding Remarks**

Motivation at work changes with the time mainly due to its complexity, as it depends on different behavioral and situational circumstances under which individuals tend to react differently. What motivated employees 40 or 50 years ago would not necessarily motivate them now, as values change as time passes by.

Therefore, employers have to try allocating some time to continuously measure the motivation level of each of their employees, pay attention to areas of concern, personal and professional challenges the employee may be faced with, and what is most importantly, employers have to spend some time on teaching employees how to motivate themselves. As a self-motivated employee is an example of a happy employee and happy employee can have a positive effect on the profitability of the organization due to the increase in overall productivity and performance.

## BIBLIOGRAPHY

1. *HRMagazine*(2010) 'Nonfinancial Factors Improve Motivation and Engagement'.56(12) December.p77-77, 1p, 1 Chart, [Online Business Source Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 4 March, 2012]
2. Avakyan, T. (2007) *Perfect Teacher: Worth of Striving for or Just Dreaming of? Applying HR concepts in University Project* (BA). Westminster International University in Tashkent.
3. Bryman, A. & Bell, E. (2007) *Business research methods*.2<sup>nd</sup> edition. Oxford: Oxford University Press.
4. Buchanan, D. & Huczynski, A. (2004) *Organizational Behaviour An Introductory Text*.5<sup>th</sup>edition. Spain: Pearson Education.
5. Carolyn Wiley, (1997) "What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys", *International Journal of Manpower*, Vol. 18 Iss: 3, pp.263 – 280
6. Chandler, S. & Richardson, S. (2009) *100 Ways To Motivate Others: How Great Leaders Can Produce Insane Results Without Driving People Crazy*. International Edition. Singapore: The Career Press. p.20.
7. Ciotta, D. (2011) 'Improve Productivity: Identify Your Staff's Motivating Factors'. *American Salesman*, 56(11) November.p.25-28, 4p, [Online Business Source Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 10 March, 2012].
8. Creative Research Systems (2010) *Sample Size Calculator*.Available at: <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm> [Accessed: 16 March, 2012].
9. Engle, P. (2011) 'Incentive Compensation'. *Industrial Engineer*, 43(10) October.p22-22, 11p, [Online PDF Full Text].EBSCOhost. [Accessed: 4 March, 2012].
- 10.Holloway, A. (2009) '3 steps to...motivate employees'. *Canadian Business*, 82(12/13) 21 July. p84-84, 1/3p, [Online Academic Search Premier HTML Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 4 March, 2012].
- 11.Kaye, B. & Jordan-Evans, S. (2003) "How to retain high-performance employees". John Wiley & Sons, Inc, Vol. 2, pp. 291-298.
- 12.Kovach, K.A. (1987) "What motivates Employees? Workers and Supervisors give different answers", *Business Horizons*, Sept/Oct, Vol. 30, No. 6, pp. 58-65.
- 13.Musselwhite, C. (2011) 'Creating a Culture of Motivation'. *T+D*, 65(9) September.p46-49, 4p, [Online Academic Search Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 7 March, 2012].
- 14.Sadri, G. & Bowen, C. (2011) 'Meeting Requirements: Maslow's Hierarchy of Needs is Still a Reliable Guide to Motivating Staff'. *Industrial Engineer*, 43(10) October.p44-48, 5p, [Online Academic Search Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 4 March, 2012].
- 15.Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A., (2009) *Research methods for business students*.5<sup>th</sup> edition. Italy: Pearson Education. pp.116,
- 16.Simplicio, J. (2010) 'Portrait of the College Employee: Worked 'em' to death, or just leave 'em' alone'.*Education*. 131(1), p135-138, 4p, [Online Academic Search Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 15 February, 2012].
- 17.Skemp-Arlt, K.& Toupence, R. (2007) 'The Administrator's Role in Employee Motivation'.*Coach & Athletic Director*, 76(7) February.p28-34, 4p, [Online Academic Search Premier PDF Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 28 February, 2012].
- 18.Testa, B. (2010) 'Post-recession incentives: Kudos VS Cash'. *WorkforceManagement*, 89(8) August. p8-10, 2p, [Online Academic Source Premier HTML Full Text]. EBSCOhost. [Accessed: 10 March, 2012].
- 19.Wood, J., Wallace, J., Zeffane, R., Chapman, J.,Fromholtz, M., Morrison, V. (2004) *Organisational Behaviour: A global perspective*. 3<sup>rd</sup> edition. Milton: John Wiley & Sons Australia.

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОГРАММ МОДЕРНИЗАЦИИ КЛЮЧЕВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УЗБЕКИСТАНА

Валентин КОТОВ\*

***Актуальность темы:** Выход на траекторию инновационного развития национальной экономики требует кардинального изменения многих аспектов действующей системы финансирования ее ключевых предприятий. Однако, решение этой многофакторной проблемы невозможно без создания качественно нового инструментария инвестиционного обеспечения их потребностей на основе инновационных инструментов финансового менеджмента.*

***Ключевые слова:** финансовые инновации, инновационные методы финансирования, венчурное и акционерное финансирование, синдицированное кредитование и проектное финансирование, облигационное и грантовое финансирование, программы IPO и сделки M&A, государство-частное партнёрство.*

Усиливающаяся потребность в обеспечении высоких темпов устойчивого развития экономики Узбекистана заставляет государство постоянно заниматься поиском новых драйверов инновационного роста. В условиях усиливающейся во всем мире борьбы за рынки сбыта товаров и услуг проблема повышения конкурентоспособности национальных экономик все в большей степени зависит от своевременного формирования в них центров роста на базе ключевых предприятий, обладающих значительным производственно-техническим потенциалом, квалифицированными кадрами и необходимыми условиями для наращивания экспортного потенциала. К их числу следует отнести такие крупные корпоративные предприятия, как Национальная холдинговая компания «Узбекнефтегаз», Навоийский горно-металлургический комбинат», АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат», АО «Узбекистон темир йуллари», НАК «Узбекистон хаво йуллари», АО «Узавтосаноат», АО «Узхимпром», АО «Узбекэнерго» и другие.

Несмотря на наличие немалого производственно-технического потенциала, солидного имиджа и широкого круга потребителей на внешнем рынке, главным препятствием на пути их превращения в локомотивы инновационного роста выступает острая нехватка собственных инвестиционных ресурсов, дороговизна банковских кредитов и постепенно сокращающиеся возможности использования для этих целей источников бюджетного финансирования[4].

Наличие указанных обстоятельств требует кардинального обновления инструментария инвестиционного обеспечения программ их инновационного развития на основе углубленного изучения богатого зарубежного опыта в области инвестиционного менеджмента.

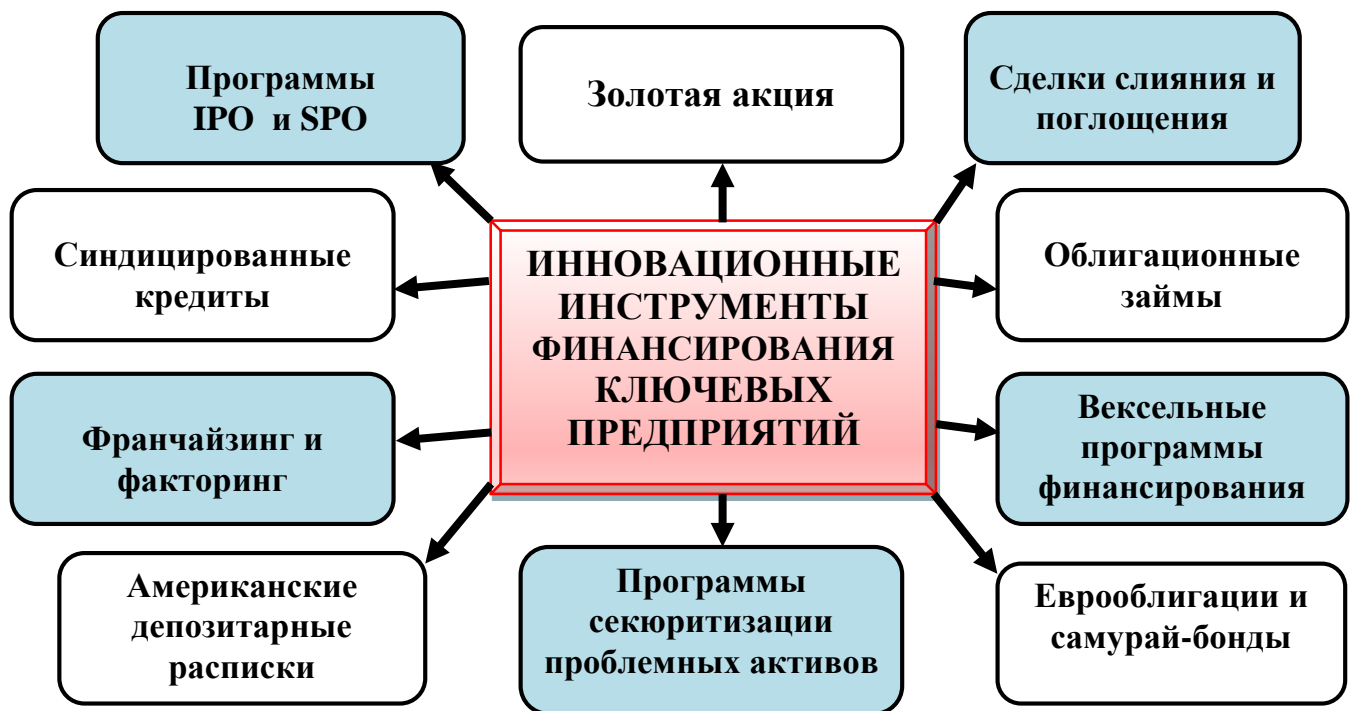
Как свидетельствует опыт стран, добившихся впечатляющих успехов в обеспечении высоких темпов своего инновационного развития (Канада, Израиль, Китай, Бразилия, Южная Корея, Сингапур), одним из главных условий их достижения стало своевременная разработка качественно новых государственных инвестиционных политик финансовой поддержки программ технологической реструктуризации ключевых предприятий национальных экономик. Одновременно с этим, здесь были скорректированы бюджетная, налоговая, денежно-кредитная и другие виды экономической политики, переориентированные на создание действенных стимулов для различных категорий иностранных и внутренних инвесторов, участвующих в реализации крупных национальных, отраслевых и региональных проектов модернизации национальных экономик [2].

Важными инструментами сформированного в этих странах механизма инвестиционного обеспечения ключевых предприятий стало внедрение качественно новых методов

---

\* Котов Валентин Антонович - доцент Банковско-финансовой академии Республики Узбекистан, к.э.н.

финансирования программ их обновления на основе использования инновационных инструментов, спектр которых приведен на **Рис. 1**.



Решающим фактором внедрения инновационных методов финансирования в этих странах стали целенаправленные меры государства и экономических министерств по созданию благоприятного инвестиционного климата для крупных зарубежных институциональных инвесторов в лице инвестиционных и венчурных фондов, коммерческих банков и страховых компаний, активизация работы вторичного фондового рынка, а также усилия по обеспечению опережающих темпов развития инвестиционно-финансовой инфраструктуры[3].

Однако главным условием внедрения в этих странах инновационных методов финансирования и притока сюда значительных объемов иностранных инвестиций стала заинтересованность самих ключевых компаний в привлечении внутреннего и иностранного капитала для нужд своего инновационного развития за счет выработки конкурентоспособных стратегий развития, внедрения эффективного корпоративного управления, освоения стандартов бухучета и аудита, а также повышения уровня своей инвестиционной привлекательности.

Эффективными мерами привлечения иностранного капитала для нужд инновационного развития ключевых предприятий национальных экономик, стали программы публичного размещения их акций на крупных зарубежных фондовых биржах (IPO и SPO), сделки слияния и поглощения (M&A), а также участие в программах «голубые фишки», проводимых правительствами отдельных стран, на базе наиболее надежных и конкурентоспособных компаний для привлечения свободных средств мелких инвесторов или поддержки социально уязвимых категорий населения.

Руководителям и специалистам органов государственного управления экономических ведомств, финансовых институтов, заинтересованных в привлечении иностранных инвестиций, а самое главное, самим ключевым предприятиям национальной экономики, необходимо научиться использовать потенциал вышеуказанных инновационных методов финансирования, активизировать работу с различными категориями потенциальных инвесторов, т.к. от этого будет зависеть приток иностранного капитала на нужды финансирования программ их инновационного развития.

Главной причиной медленного внедрения инновационных методов финансирования ключевых предприятий Узбекистана выступает затянувшаяся либерализация финансовой системы, низкий уровень конкуренции на различных сегментах финансового рынка между его институтами за свободные финансовые ресурсы юридических и физических лиц, а также медленная модернизация нормативно-правовой, регламентирующей процессы адаптации инновационных методов финансирования к условиям хозяйственной практики Узбекистана.

Главным институциональным фактором, стимулирующим внедрение прогрессивных инструментов финансирования программ инновационного развития ключевых предприятий Узбекистана, следует рассматривать наличие благоприятного инвестиционного климата и усиливающуюся конкуренцию на различных сегментах финансового рынка за свободные финансовые ресурсы юридических и физических лиц.

Другим важным фактором следует считать беспрецедентные меры, вытекающие из Указа Президента Узбекистана за №4720 по формированию благоприятных условий для широкого привлечения в акционерные общества иностранных инвестиций, коренной реорганизации структуры управления акционерными обществами Узбекистана, повышение роли акционеров в стратегическом управлении делами акционерных обществ.

Таким образом, можно утверждать, что большинство необходимых институциональных условий для внедрения альтернативных методов финансирования в практику инвестиционного обеспечения программ модернизации ключевых предприятий республики созданы. Однако для широкого внедрения инновационных методов финансирования руководители и специалисты данных предприятий должны постоянно совершенствовать все аспекты деятельности, наращивать конкурентоспособность выпускаемой продукции, повышать эффективность работы с инвесторами, а также привлекательность проводимой дивидендной политики для иностранных и внутренних инвесторов.

В заключении следует отметить, что растущие масштабы модернизации ключевых предприятий республики выполнение ими ответственной роли локомотивов инновационного развития невозможны без консолидации усилий государства, экономических ведомств, финансовых институтов, направленных на расширение спектра и увеличение масштабов внедрения прогрессивных инструментов финансирования, способных ускорить реализацию программ их инновационного развития и заинтересовать инвесторов вкладывать свои свободные инвестиции в программы их модернизации.

Своевременное создание условий для совершенствования инструментария финансирования потребностей инновационного развития ключевых предприятий Узбекистана должно рассматриваться в качестве приоритетного направления проводимой государственной инвестиционной политики, т.к. именно они способны обеспечить инновационный прорыв в целом ряде базовых отраслей экономики республики, что позитивно отразится на темпах экономического роста страны.

### **Литература**

1. Каримов И.А. Наша главная цель – углубить осуществляемые реформы и структурные преобразования в экономике, обеспечить ускоренное развитие частной собственности, предпринимательства и малого бизнеса. – Т.: «Узбекистан», 2016.С.78.
2. Обзорный доклад о модернизации в мире и Китае (2001 -2010 гг.) / Под ред. Хэ Чуаньци. М.: Весь Мир, 2011.С.113-115.
3. Кадыров А.М. и другие. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях модернизации национальной экономики. Т.: «Lesson press», 2016. – 294с.
4. Юлдашев Р.З. Опыт Китайской Народной Республики по инвестиционному обеспечению процессов модернизации предприятий и его применение в Узбекистане // «Ҳалқаро муносабатлар: Сиёсат, иқтисодиёт, ҳуқуқ».-Ташкент, 2010.-№2.-С.61-70.

# ИННОВАЦИОН РИВОЖЛАНИШ ВА МИЛЛИЙ САНОАТНИ МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШДА КЛАСТЕР МЕХАНИЗМИНИНГ АҲАМИЯТИ

Аваз АЛИМОВ, Муяссар КУРБАНОВА\*

Индустриал ривожланишдан кейинги жамият қарор топаётган шароитларда иқтисодийнинг глобаллашуви ва ахборотлашуви хўжалик тузилмаларида жиддий ўзгаришларнинг юзага келишига сабаб бўлмоқда. Саноат менежментида ижтимоий меҳнат тақсимооти асосида маҳсулот ва технологик ихтисослашувни янада чуқурлаштириш иқтисодий ўсишнинг бош омили ҳисобланади. Ҳозирги даврда фирмалараро ва тармоқлараро илмий-ишлаб чиқариш кооперацияси, байналминаллашув ва интеграциялашув биринчи даражали аҳамият касб этиб бормоқда.

Инновацион ривожланган иқтисодий ишлаб чиқариш ва технологик жараёнда ҳам, ташкил этиш, бошқариш, ўқитиш давомида ҳам янгиликлар жорий этилишини кўзда тутати. Кластерлар янги тузилмалар шаклларида бири бўлиб, унинг асосида илмий ишланмалар ва ишлаб чиқаришни бирлаштириш ётади. Кластерлар сиёсатининг муҳим вазифаси янги технологияларни жорий этиш ва саноатни қайта қуроллантириш учун шароит яратиш ҳисобланади.

Кластер деганда, таркибига таъминотчилар, технологиялар ва ноу-хау яратувчилар, қиймат яратишнинг ягона занжири доирасида бир-бири билан ўзаро муносабатда бўладиган бозор институтлари ва истеъмолчиларни боғловчиларни ҳам ўз ичига олган мустақил ишлаб чиқариш ва сервис фирмалари тармоғи тушунилади.

Халқаро рақобатбардошлик назарияси муаллифларидан бири Америкалик иқтисодчи олим М. Портер мамлакат рақобатбардошлигини алоҳида фирмаларнинг эмас балки турли тармоқларга оид фирмалар бирлашмаси - кластерларнинг халқаро рақобатбардошлиги призмаси орқали кўриш мақсадга мувофиқ бўлиб, хусусан, мана шу кластерларнинг ички ресурслардан самарали тарзда фойдалана олиш қобилияти муҳим аҳамият касб этади,-деб ҳисоблайди. У кластерларнинг рақобатбардошликка таъсирини қуйидаги уч изох орқали муфассал тушунтиради:

- махсус жамғармаларга ва мутахассис ходимларга эга бўлиш йўлининг очиклиги, ахборотларга, институтларга ва ижтимоий бойликларга эга бўлиш имкониятларининг кенгайтирилиши ва тўлдирувчи хўжалик фаолиятининг рағбатлантирилиши орқали рақобатбардошликни кўтариш;

- технологик билимлар ва инновацияларни жадал тарқатиш йўли билан фирманинг инновацияларга асосланган салоҳиятини кўтариш. Ҳар бир кластер доирасидаги рақобат босими компанияларнинг инновацияларга оид фаолиятга нисбатан йўналтирилганлиги (мотивациясини) оширади;

- фирма ходимларининг алоҳида ажралиб чиққан ҳолда, хусусий тадбиркорлик асосида янги корхоналарнинг юқори суръатларда яратилишини рағбатлантириш.

Кластерларнинг муҳим таркибий қисмлари бирлашма доирасида асосий товар ва хизматларни ишлаб чиқарувчи йирик компаниялар, уларга етказиб берувчи ҳисобланган юқори технологик кичик фирмалар, технологик парклар, университетлар, марказий ва маҳаллий ҳукумат идоралари, ижтимоий ташкилотлар (савдо-саноат палаталари, тармоқ уюшмалари ва альянслар)дан иборат.

Кластерли ёндашув асосида миллий саноатни ривожлантиришнинг энг муҳим тавсифлари қуйидагилардир:

---

\* Алимов Аваз Мирзамуратович – кафедра мудири, Тошкент Давлат шарқшунослик институти  
Курбанова Муяссар – стажер-ўқитувчи, Тошкент Давлат шарқшунослик институти

- ташкилотларнинг мулкчилик шакли, ташкилий-ҳуқуқий мақоми, тармоқ ва ҳудудий ўрнига кўра юқори қўшилган қийматга эга якуний маҳсулот ишлаб чиқарувчи яхлит тизимга мансублиги асосида бирлашуви;

- кластернинг барча қатнашчилари ўз ҳуқуқий ва ҳўжалик мустақиллигига, бу эса иерархик менежмент тизимини яратишни талаб этмайди, маъмурий ва ташкилий харажатларни камайтиради;

- кластер қатнашчилари ўртасида нафақат бозор, рақобат муносабатлари, балки умумий старатегик режалар, келишувлар ва альянслар асосида ягона мақсадга эришиш бўйича ўзаро ишончга таянадиган брендлар ва бошқа номоддий активлардан, трансферт нархлар, транзакция харажатларини қисқартириш схемаларидан биргаликда фойдаланиш бўйича ҳамкорлик муносабатлари ҳам ўрнатилади;

- алоҳида корхоналар фаолиятини тартибга солишдан фарқли равишда кластерни давлат томонидан бошқариш, давлат-хусусий ва инвестиция - инновация ҳамкорлиги негизида минтақавий инновацияларга асосланган инфратузилмавий тизимни яратиш имконини беради.

Кичик ва йирик бизнес кооперацияси одатий шаклларида фарқли равишда, инновациявий кластер тизими куйидаги хусусиятлари билан ажралиб туради:

- ихтисослаштирилган хизмат кўрсатувчи ташкилотларни қамраб олган, ички на ташқи бозорларда аҳамиятли даражада ўз улушига эга бўлишга қодир етакчи фирмаларнинг мавжудлиги;

- ўз устувор жиҳатларини намоён эта оладиган кластерларнинг муайян чегарадаги ҳудудда тўпланиши;

- кластер қатнашчиларининг ички ва ташқи бозорларга рақобатбардош маҳсулотларни чиқариш мақсадида ўзаро ҳамкорлик қилишлари;

- кластер иштирокчилари ўртасида рақобатнинг мавжудлиги;

- ахборот узатиш тармоқларининг ривожланиш ҳисобига янгиликларнинг жадал суръатларда тарқалиши.

Жаҳон амалиётида инновация сиёсатини фаоллаштириш ва янада мукамаллаштиришнинг турли усуллари мавжуд. Улар қаторига инновациялар ривожланган инфратузилмаси (технопарклар, бизнес-инкубаторлар, инновацион жамғармалар)нинг шаклланиши, технологиялар трансферти тармоғининг яратилиши, инновация бўйича лойиҳаларга бевосита ва билвосита молиявий кўмаклашиш, шунингдек инновациявий фаолиятни амалга оширишда кластер механизмнинг ёндашувини киритиш мумкин.

Нисбатан кенг маънода инновациявий кластер деганда, аниқ бир мақсадда ташкил этилган, илмий билимлар ва бизнес-ғоялар юзага келадиган, юқори малакали мутахассислар тайёрланадиган марказлар негизида фаолият кўрсатувчи корхоналар гуруҳи тушунилади. Инновация типигаги кластер ташқи муҳит ўзгаришларига самарали равишда мосланувчан бўла олиши керак. Кластернинг инновационлик даражаси деганда, илмий билимлар юзага келадиган ва бизнес-ғоялар яратиладиган марказларни, юқори малакали мутахассислар тайёрланадиган муассасаларининг кластер таркибига интеграциялашуви даражасини, умумий ишлаб чиқариш ҳажмида инновация ва фан сиғими юқори маҳсулотларнинг улушини, ушбу маҳсулотлар савдосини ифода этувчи унинг ҳам сифат, ҳам миқдорий тавсифларини тушуниш мумкин.

Кластернинг қарор топиши ўз-ўзидан рақобатбардошликнинг ўзига хос омиллари юзага келишига сабаб бўлади. Кластер рақобатбардошлиги деганда энг аввало, ҳужалик юритувчи субъектларнинг ташқи муҳит имкониятларидан максимал даражада фойдаланган ҳолда, узоқ муддатли истиқболда ўз рақобатбардошлигини сақлай олиш қобилиятининг барқарорлиги тушунилади.

Кластерли ёндашув давлат ташкилотларига бизнес билан самарали ҳамкорлик қилиш воситаларини тақдим этади. Унинг ўзига хос жиҳатлари ва тактик вазифаларини янада чуқурроқ тушунишга ёрдам беради, мамлакат ресурсларини мақсадли ва асосли

тарзда стратегик режалаштириш, миллий иқтисодиёт рақобатбардошлигини ошириш ва ривожлантириш учун кенг имкониятлар яратади. Қўшилган қиймат яратишнинг давомли занжирлари мамлакатда инвестицияларни ва улар билан боғлиқ солиқ тушумлари миқдорини оширади.

Шунга боғлиқ ҳолда, рақобатбардошликни ошириш соҳасига оид вазифалардан бири мамлакат кластерлаш салоҳиятини аниқлашдан иборат. Кластерлаш салоҳияти - бу мамлакат ҳудудида жойлашган тармоқлар, корхоналар ва инфратузилма ташкилотларининг мавжуд рақобат усунликлари, ушбу усунликларни жамлаш ва улардан миллий иқтисодиёт рақобатбардошлигини оширишда фойдаланиш имкониятларидир.

Таъкидлаш жоизки, саноат соҳасида инновациявий кластер қуйидаги уч муҳим таркибий қисм мавжуд бўлсагина муваффақиятли фаолият юритиши мумкин:

- ички ва ташқи бозорларда сотиладиган рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқара оладиган етакчи корхоналар;

- инновация типдаги кластернинг барча иштирокчиларига юқори сифатли хизматни таъминлаб беришга қодир хизмат кўрсатувчи корхоналарнинг ривожланган тармоғи;

- малакали меҳнат ресурсларини ўз ичига олган, инвестиция маблағларини жалб қилиш имкониятига эга бўлган, маъмурий тўсиқлар ўрнатилмаган инфратузилмалар, юқори илмий-тадқиқот салоҳияти ва ҳ.к. мавжуд бўлган мақбул бизнес-муҳит (кластер корхоналари учун ташқи ва ички рақобатбардош муҳит).

Замонавий босқичда кластер механизми асосида миллий саноатни ривожлантиришнинг бир нечта моделлари мавжуд бўлиб, улар инновациявий кластерларни яратиш учун асос сифатида хизмат қилиши мумкин. Бу - АҚШ, Ғарбий Европа, Осиё ва Лотин Америкаси моделларидир.

Хорижий давлатлардаги инновацион кластерларнинг ривожланиш тажрибасига кўра, мазкур тузилмаларнинг асослари сифатида технопарклар, технополислар, юқори технологияли ҳудудларни кўрсатиш мумкин.

Кластерларни ташкил этишнинг халқаро тажрибаси мазкур механизмни миллий иқтисодиёт доирасида инновацион тизимларни ривожлантириш учун қўллаш мақсадга мувофиқ эканлигини кўрсатади: саноат таркибини кластерли ёндашув асосида тузиш фан, таълим, илғор инновациялар, экспорт фаолиятининг давлат томонидан қўллаб - қувватлашни амалга ошириш имконини оширади, шунингдек, глобаллашув шароитида тадбиркорликнинг инновацион ривожланиши учун янги имкониятлар вужудга келишига кўмаклашади, корхоналарнинг ижтимоий ва экологик жавобгарлиги кучайишига олиб келади. Шу ўринда, инновацион кластернинг ўзига хос хусусиятларини санаб ўтиш мақсадга мувофиқдир.

Биринчидан, инновацион кластер бир қанча элементларни ўзида мужассам этган мураккаб тизим ҳисобланади, чунки у инновацияларни яратиш ва кенг ёйишни кўзда тутувчи инновацион фаолият жараёни орқали бирлашган турли-туман соҳаларни (қурилиш, нефт ва газ, тиббиёт ва ҳоказо) ўз ичига қамраб олади.

Иккинчидан, инновацион кластер иштирокчилари фаолияти натижалари нафақат ишлаб чиқариш соҳасидаги инновациялар, балки бошқарув, ташкилотчилик, ижтимоий ва бошқа йўналишлардаги инновацияларга қараб баҳоланади.

Учинчидан, инновацион кластерни шакллантириш учун мавжуд корхоналар сони ёки сифатининг ўзи етарли эмас, балки илмий асослар, интеллектуал соҳага оид билим ва тажриба, техник имкониятлар, логистика йўллари ва алоқа каналлари, доимий инновацион ривожланишни амалга оширишни кўзда тутувчи муносабатлар тизими ҳам зарурдир.

Тўртинчидан, кластер иштирокчилари ўртасидаги муносабатлар рақобат ва ҳамкорликни уйғунлаштирган ҳолда олиб бориш заминида қурилади. Бу эса, пировард натижада, муваффақиятли ҳамкорлик ва умумий натижага эришиш учун шерикларнинг

билим, тажриба ва инновацион салоҳиятидан самарали фойдаланиш имкониятининг пайдо бўлишига олиб келади.

Шундай қилиб, инновацион кластер - ўз фаолиятини тизимли равишда ривожлантириш ва миллий иқтисодиёт ривожига ижобий синергетик самара келтириши мумкин бўлган мақсадли йўналтирилган ҳаракатлар асосида турли соҳаларда инновацияларни доимий равишда яратиш, жорий қилиш, кенг ёйишни амалга оширувчи ва модернизация жараёни орқали ўзаро бир-бирига боғлиқ бўлган корхоналар, илмий муассасалар, давлат ташкилотлари, илмий-тадқиқот марказлари, истеъмолчилар уюшмаларидан таркиб топган корпоратив мажмуа демакдир.

Фикримизча, мамлакатда инновацион кластерни ташкил этиш учун қуйидаги шартлар бажарилиши керак бўлади:

- йирик корхоналарнинг мавжуд бўлиши;
- барча кластер иштирокчилари инновацион фаоллигининг доимий ривожланиши учун шароитлар яратилиши;
- кичик инновацион тадбиркорликни қўллаб-қувватловчи инфратузилмаларнинг ташкил этилиши;
- илмий-тадқиқот марказларининг мавжуд бўлиши;
- кластердаги инновацион корхоналар учун малакавий кадрларни тайёрлаш ва қайта тайёрлашни амалга оширувчи таълим муассасаларининг бўлиши;
- барча кластер иштирокчилари ўртасида самарали алоқаларни таъминловчи инновацион транспорт ва логистика тизимининг яратилиши;
- кластер корхоналарининг инновацион маҳсулотларга бўлган талабини белгилаш бўйича миллий инновацион сиёсатнинг амалга оширилиши;
- мавжуд ва бўлажак кластерларнинг битта тизимга бирлашиши учун замин яратилиши.

Шунингдек, инновацион кластерлар самарали фаолияти учун комплекс ёндашув асосида уларни қўллаб - қувватлаш инфратузилмасини яратиш, ушбу асосда кластерлар ривожланишини мониторинг қилиб бориш услубиётини ишлаб чиқиш, мажмуа таркибига кирувчи корхоналар инновацион фаоллигини рағбатлантириш тизимини яратиш даркор.

Инновацион кластер механизмнинг барқарор ишлаши учун муайян тайёргарлик чора-тадбирларини амалга ошириш тақозо этилади:

- кластерни ташкил этиш ва бошқариш концепциясини ишлаб чиқиш;
- ўзаро алоқаларнинг тармоқли модели асосида кластерни ривожлантириш лойиҳасини бошқариш тизимини шакллантириш;
- кластернинг инновацион салоҳиятини ва бошқа мамлакатларда инновацион маҳсулотларга бўлган талабни вужудга келтириш имкониятларини аниқлаш;
- кластер корхоналарининг ишлаб чиқариш имкониятлари ва бутун sanoat тизимининг мавжуд ишлаб чиқариш жараёнлари менежменти самарадорлигини ошириш;
- барча кластер иштирокчилари ўртасида функциялар, ваколатлар, соҳа бўйича билим ва тажрибалар ҳамда маъсулиятни тақсимлаган ҳолда, шартнома муносабатларини белгилаш;
- кластерлар ривожланишини рағбатлантириш чора-тадбирлари усуллари самарадорлигини баҳолаш тизимини ишлаб чиқиш.

Инновацион кластерни ташкил этиш sanoat корхоналарининг илмий ва олий таълим муассасалари билан ўзаро алоқалари ва муносабатлари негизида, давлат тузилмалари кўмагида, мамлакатни ривожлантириш бўйича инновацион сиёсатни амалга ошириш манфаатлари йўлида амалга оширилади.

Инновацион кластерни мамлакат тараққиёти, саноат корхоналари ва турли кластер иштирокчиларининг ривожланиши учун маълум афзалликлар яратувчи катта бир тизим сифатида тавсифлаш мумкин.

Хулоса тариқасида шуни таъкидлаш жоизки, Ўзбекистонда инновацион кластерларнинг ташкил этилиши миллий иқтисодий сиёсат мазмун-моҳиятини ўзгартиради ва бунда барча саъй-ҳаракатлар алоҳида бир корхоналарни қўллаб қувватлашга эмас, балки хўжалик субъектлари ва давлат институтлари ўртасида ўзаро муносабатлар тизимини ривожлантиришга қаратилади. Саноат сиёсати эса ушбу стратегик мақсадларни амалга оширишда амалий натижа берадиган механизм сифатида инновацион кластерларни ташкил этиш асосида мамлакатнинг рақобат устунлигини яратишга қаратилган бўлиши лозим.

Инновациявий кластер сиёсати Ўзбекистоннинг инновацион ривожланишига қаратилган бош режани ифода этади. Унда нафақат республикадаги янги ва муҳим аҳамиятга эга технологиялар атрофида шакллантирилган бошланғич тармоқлар, балки мавжуд ресурслар, инфратузилмалар ва бозор шароитини ҳисобга олиб ишлаб чиқилган истиқболли ишлаб чиқариш ва технологиялар схемаси ҳам акс этиши зарур.

Кўришиб турибдики, инновацион кластер динамик тизим бўлиб, синергетик натижадан фойдаланиш асосида тараққий этади. Кластер сиёсати инновацион маҳсулотлар ишлаб чиқариш бўйича ижтимоий-иқтисодий муносабатларнинг бошланғич ҳолатини белгилаб олишга ёрдам беради. У мамлакатимизда илмий тадқиқот базаларининг ривожланиши учун шароит яратиб, унинг инновацион салоҳиятини юксалтирган ҳолда яқин келажакда технологик олга силжиш йўллари белгилаб беради.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Песаткнн В В-. Гаймалова С.М Тсорстнчсскис и прикладные аспекты формирования промышленных кластеров в регионах России //Промышленная политика в Российской Федерации — 2006 — № 11. С.
2. Портер М. Международная конкуренция Пер с англ Пол ред и с предисловием В Д Щегинива. - М : международные отношения. 2005 -859 с.

# THE ROLE OF OPERATIONS AND QUALITY MANAGEMENT IN IMPROVING PRIVATE EDUCATION SERVICES IN UZBEKISTAN

Jasurbek KALANDAROV, Dinara OMONOVA\*

## Abstract

The widespread problem in private education sector in Uzbekistan mainly focuses on increasing corporate profit rather than contributing to quality improvement of education. Although having leaner management in private education, their approach does not perform in comparison to government education organizations. This study is based on the interviews taken from the management and employees of “West PRO” Non-government education organization. During the study following problems were identified in management: problems associated with process designing, quality control and management, the lack of management dedication to continual improvement in operations. In addition, imperfect facility design and deficiency of customer service are also discussed in this study. These obstacles resulted in the loss of market share, customer dissatisfaction and decreased visibility of the company. Having examined the processes and problems in the company, few recommendations were made to overcome those problems.

**Keywords:** operations management, quality control, continual improvement.

## Introduction

A person regardless of his or her job is involved in operation management to some extent. Starting from family management and childcare to personal development people experience the operation processes by inputting some resources and having expected outcome at some levels. Any missing point in these processes may lead to unwanted outputs: crisis of family budget, the child’s sickness or long break in career path (Johnston, R. and Clark, G. 2008).

In the developing phase of the globalized market, business people have a number of challenges to meet and implement into the ‘small’ world of theirs. This environment is creating more business sectors in Uzbekistan as well. Whilst facing these innovative opportunities, managers and business administrators often fail to realize the importance of some management approaches. The responsibility of the management to make appropriate changes at the work processes and putting more efforts to get better output are staying far beyond other financial objectives. Paying more attention to the profit and financial growth companies are not able to continually water management trees, which result in draining ‘the land’ consequently. The success of any company is highly depends on the operations management and quality that can be improved on continual basis in an organization.

In the last two decades, there have had an increased demand for English teaching centers since the branches of foreign universities started appearing in the country. Parents seek additional teaching English for their children from private institutions as they perceive their quality of higher than in government organizations. According to the data given by Government Testing Center of Republic of Uzbekistan - Dtm.uz (2016), there are about 300 educational centers for schoolchildren and students throughout the state. The most proportion stands for Tashkent city and province, and the most offered course is English.

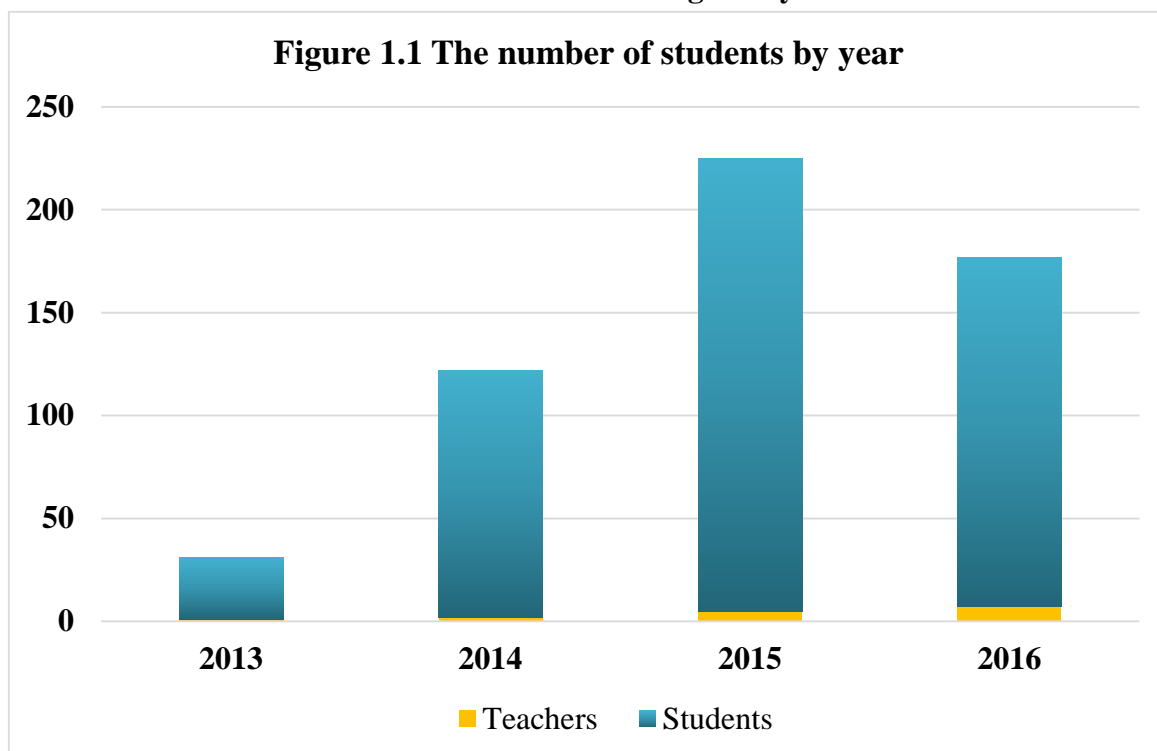
The study investigates the problems of service delivery in private education sector of Uzbekistan. By analyzing a chosen company, common issues in operations management and total quality control are identified and options are suggested for resolving the problems. Provided the manager of operations emphasizes not only on profit or getting more customers, but also on quality of the service the business with high probability will meet its objectives more correctly.

---

\* Kalandarov Jasurbek - MBA student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent  
Omonova Dinara - BSc student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

## 1. Background of West Pro Non-government Education Organization.

West Pro was established in 2013 with collaboration of Westminster International University in Tashkent (WIUT) in Urgench, Khorezm Province, Uzbekistan. Since its birth, the company has had the objective of improving English level of school and college students to help them pass English exams for university, especially for WIUT. Founder of West Pro, Bobur Djumabaev was a sole English teacher in the beginning and had about twenty students at that time. **Figure 1.1 shows the fluctuation in the number of students through the years.**



The company consists of four departments. Administration, above all departments, is responsible for planning, designing and controlling activities. The director allocates time and rooms to teachers, receives prepared course materials from course leader for validation, controls payments from students, and talks to parents if problem arises. Course leader, is an experienced teacher, prepares course materials in consultation with other teachers. However, the validated course material accounts for half of the knowledge that will be delivered. The teachers should look for additional materials from different sources to keep attendance high and class interesting.

After the course material is ready, the course leader informs Accounting department about the books, handouts and other material to be published and calculate the cost. Having calculated cost of the course, marketing department issues price and promote the course or courses in targeted schools and colleges. Figure 1.2 describes service designing and value capturing process.

## 2. Research and Methodology.

The aims of this research is not constructing a theoretical model but getting practical insight into operations management and TQM through surveying, interviewing management of the selected company, and secondary data analyzing. The study also compares the operations and performances of conventional government education organizations with that of private one. Table 1.1 compares main indexes of both government and non-government education organizations.

Indexes	Type of education organization	
	Government (college)	Non-government (selected organization)
Average number of students	1000	170
Average number of students in a group	25	10
Average number of academic staff	60	10
Average number of non-academic staff	50	7
Average number of academic staff per 100 students	6	4.1
Duration of study	3 years	Up to 2 years
Number of courses offered	18	2
Average cost of education, including course materials, per year	Free*	1 800 000

\* - Students cover some part of the materials (including books, course materials, handouts, etc.)

**Table 1.1 the comparison of indexes of government and non-government education organizations.**

After a survey with staff members and students of the learning center gaps in management were found either. The role of operation management is on the shoulders of academic director, who is responsible for almost every single process within organization.

Firstly, job design is to be discussed. As know from the interview with the academic director that new applicant for teacher position has to successfully finish “Teacher Training”, which is good for standardizing the service delivery. However, the training is conducted by non-specialist, but academic director of the center. Another point is that the team members do not have clearly defined roles in internal and external activities. It has its own consequences too; when uncertainty arises, employees are not motivated to participate in decision-making however they can be good or best source of solutions as they are more engaged with day-to-day operations.

Secondly, key points of operations management are understanding customer expectations and designing service processes from a client’s vision. (Robert Johnston and Graham Clark). This point is being omitted by academic director of the center. Many students are worried about time-length of courses and their price. Perspective customers expect the center to offer short term intensive studies at reasonable price or with discounts. According to the results of survey taken from students they are not asked about the quality of the output at the end of their courses. Obviously, the operations manager is failing to understand his responsibility in continual improvement where feedbacks are highly important.

Thirdly, the academic director of West Pro controls the quality of teaching through the units tests (tests that are taken when student finish a unit), mid-term tests (tests that are taken after three units) and final tests. However, the level of students is not benchmarked each time before they enroll in upper level courses. The problem here is when a student fails or receives lower marks from tests they continue their courses without having extra classes and additional supervision.

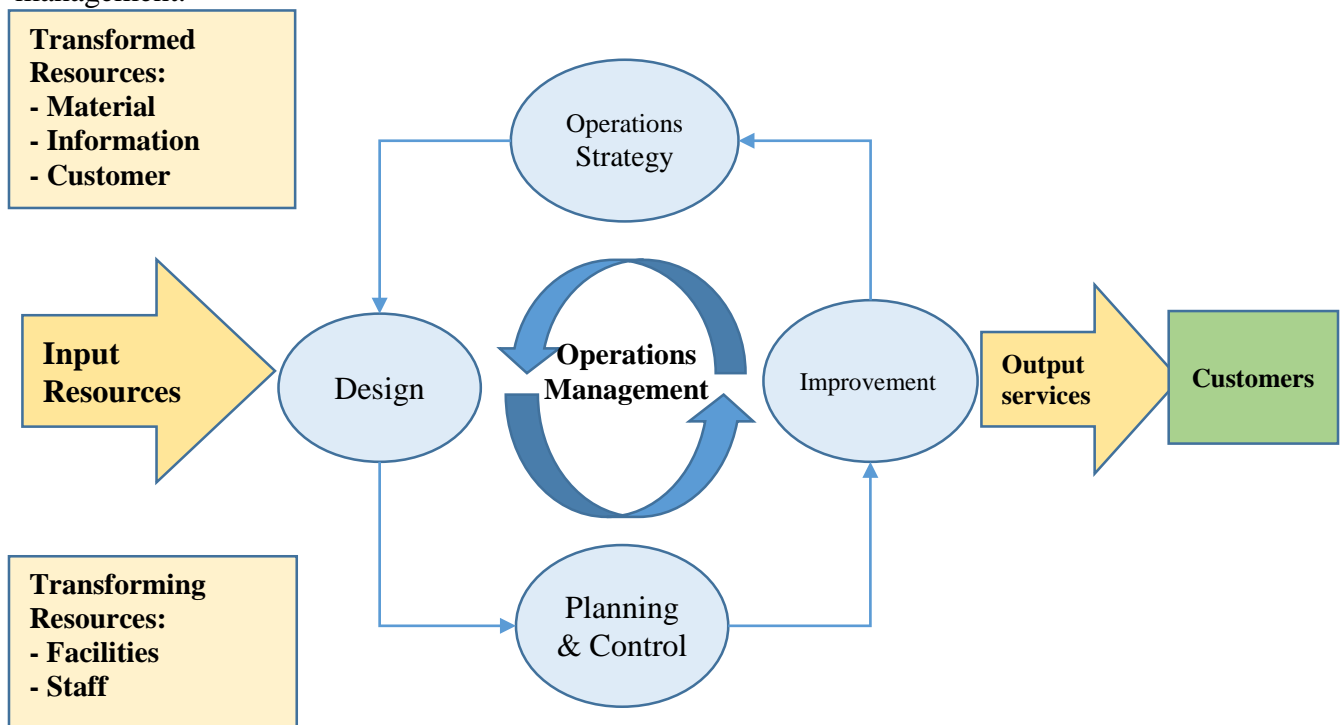
Grade	Number of students	in %
A 85-100	2	4,3
B 75-84	14	30,4
C 66-74	5	10,9
D 61-65	18	39,1
<b>Total pass</b>	<b>39</b>	<b>84,8</b>
<b>Fail &gt; 60</b>	<b>5</b>	<b>10,9</b>
<b>Leaving without reason</b>	<b>2</b>	<b>4,3</b>
<b>Total loss</b>	<b>7</b>	<b>15,2</b>

**Table 1.2 The progress of students (in case of three groups) from 2015.**

According to the data from Table 1.2 it is clearly seen that only 84.8% students finished their courses successfully whereas 15.2% students left the organizations for failing and unknown reasons. One may argue that 10.9% students failed because of their fault; nevertheless they could generate income for organization if they had been retained. Consequently, a loss of one customer resulted in 2.97% loss in net profit.

### **Future perspectives**

The following suggestions have been worked out to overcome stated problems. The selected company has moderate level of planning and control processes, but not designing, improvement and operations strategy. It would benefit from the changes as long as they keep sticking to the general model of operations management (Figure 1.2) rather than making intuitive decisions. Additionally, paying greater deal of attention to quality control and improvement will result in customer retention and increase in net profit. The involvement of employees in decision-making might generate new approaches and innovative ideas in processes. Collecting feedback about the processes both from customers and employees should be the part of the company's operations management.



**Figure 1.2. A General model of operations management and operations strategy.**

(Slack, Chambers and Johnston, 2010)

## Conclusion

Operation management is the heart of any organization which has direct link to quality of the service. When processes within company are conducted without clear objectives of both the organization and customers the throughput may deviate from the original plan. As a result, the service people may experience undesired output including poor service and customer dissatisfaction. This may lead to a considerable loss of customers as well as reduce in profit. However, wise approach to these operational gaps could provide sustainable future for a business and better service receipt for the customers. The paperwork showed operations management is the first step towards quality and performance improvement. This proved that it results in providing services that satisfy customers' needs. Provided steps are taken to resolve operations and quality control issues, the company and other anagogic organizations will have more chances to prosper and keep its positive records for long-term.

## Reference

1. Johnston, R. and Clark, G. (2008). *Service operations management*. 1st ed. Harlow, Essex, England: Financial Times/Prentice Hall.
2. Dtm.uz. (2016). Bosh sahiva *DAVLAT TEST MARKAZI*. [online] Available at: <http://www.dtm.uz> [Accessed 2 Nov, 2016]
3. Slack, N., Chambers, S. and Johnston, R. (2010). *Operations management*. 1st ed. Harlow, England: Financial Times Prentice Hall.

# УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ И ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Пазлиддин ХАШИМОВ, Носиржон АБДУРАХМОНОВ\*

Мир находится в непрерывном движении, каждый день происходит что-то новое. И всё, о чем мы вчера мечтали, сегодня становятся обычными явлениями. В экономике, современное рыночное состояние заставляет организацию повысить эффективность своей деятельности и производительность труда работников, совершенствование управления производством и человеческими ресурсами, а также повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции путем внедрения инноваций.

Как было отмечено в докладе Всемирного банка, в настоящее время Узбекистан входит в десятку стран мира, достигших за последний год наилучших результатов в области улучшения деловой среды для предпринимательской деятельности. И это было достигнуто благодаря принимаемым мерам в стране, направленных на улучшение делового климата. Как было отмечено в докладе Первого Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова на расширенном заседании Кабинета министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2015 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2016 год, доля малого бизнеса и частного предпринимательства в валовом внутреннем продукте возросла с 31 процента в 2000 году до 56,7 процента в настоящее время, или в 1,8 раза. В этой сфере сегодня производится третья всей промышленной и 98 процентов сельскохозяйственной продукции. В ней трудится более 77 процентов всего занятого населения. Однако в условиях существования проблем устойчивого экономического роста поддержание роста производительности требует повышения эффективной деятельности организации, в этой связи анализ роли управления эффективностью организации в развитии национальной экономики имеет теоретическую и практическую значимость.

Управление эффективностью деятельности организации (английские термины CRM, BPM, EPM) – концепция управления эффективностью бизнеса, охватывающая весь спектр задач в области стратегического и финансового управления организацией, включает в себя такие управленческие технологии, как моделирование стратегии, карты сбалансированных показателей, процессно-ориентированное планирование и функционально-стоимостной анализ, бюджетирование и бизнес-планирование, консолидированная управленческая отчетность и анализ.

Впервые понятие BPM было предложено международной аналитической компанией IDC. Её поддержала исследовательская фирма META Group. В свою очередь, Gartner Group предложила альтернативную аббревиатуру – CPM (Corporate Performance Management, управление эффективностью корпорации). Распространение получил также акроним EPM (Enterprise Performance Management, управление эффективностью предприятия).

Управление эффективностью деятельности включает три основных вида деятельности (во всех без исключения областях управления):

1. Постановка целей;
2. Анализ значений показателей, характеризующих достижение организацией поставленных целей;
3. Управляющие воздействия менеджеров по результатам анализа, направленные на улучшение будущей деятельности организации по достижению поставленных целей.

---

\* Хашимов Пазлиддин Зукурович – к.э.н., доцент, Национальный университет Узбекистана  
Абдурахмонов Носиржон Шухрат угли – студент, Национальный университет Узбекистана

Целью всех видов предприятий является максимизация прибыли компании, долгосрочное планирование деятельности, достижение стратегических задач, а также эффективное управление организационными подразделениями. В Узбекистане создаются и принимаются меры по улучшению деловой среды в целях повышения эффективности деятельности малого бизнеса и частного предпринимательства. Явным примером этого могут служить: снижение налогов и упрощение системы налогообложения, усовершенствование системы правовой защиты предпринимателей, предоставление разнообразных льгот, снижение барьеров входа на рынок и выхода из него, расширение доступа к материально-техническим и финансовым ресурсам, сокращение вмешательства в деятельность организаций государственных органов. Также, принятые Указы Первым Президентом Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему стимулированию развития частного предпринимательства, малого бизнеса», «О мерах по обеспечению надежной защиты частной собственности, малого бизнеса и частного предпринимательства, снятие преград для их ускоренного развития», «О программе мер по поддержке предприятий реального сектора экономики, обеспечению их стабильной работы и увеличению экспортного потенциала», «О мерах по дальнейшему совершенствованию организации деятельности и развитию фермерства в Узбекистане» стали законным свидетельством проводимых работ для улучшения деловой среды и предоставления всех условий для повышения эффективной деятельности и конкурентоспособности организаций.

Но также, предприятию, стремящемуся повысить эффективность своей деятельности, необходимо решить два важных вопроса:

1. Разработать соответствующие показатели эффективности и инструменты их измерения;
2. Создать такую систему, которая мотивировала бы к достижению целевых показателей эффективности как организацию в целом, так и отдельных её сотрудников.

В качестве основных методов повышения эффективности деятельности организации, можно предложить следующее:

#### 1. Сокращение затрат.

Чаще всего компании используют разнообразные подходы к снижению затрат: от закупки ресурсов и материалов по низким ценам, до сокращения фонда заработной платы. Правда в данной ситуации возникает вопрос - зачем создавать предприятие, если надо на чем-то постоянно экономить? Предприятие должно зарабатывать. Конечно, без контроля над расходами не обойтись. Но, как метод повышения эффективности работы предприятия, снижение затрат слишком медленный и опасный метод в современных условиях. Рисковать качеством и производительностью однозначно не стоит.

#### 2. Модернизация производства.

Под модернизацией понимаются как внедрение современного программного обеспечения, так и замена производственного оборудования на новое, с более высокой производительностью. Компании все чаще внедряют корпоративные системы управления, отвечающие за автоматизацию отдельных бизнес-процессов, тем самым повышая скорость и качество работы предприятия. К таким системам относят программы для автоматизации документооборота, корпоративные веб-порталы и CRM и ERP-системы. Этот способ зарекомендовал себя как наиболее рациональный и правильный метод повышения эффективности предприятия. А вот замену оборудования, несмотря на необходимость, относят к

самому дорогому методу. Как правило, для замены оборудования необходимы значительные инвестиции и сроки окупаемости такого способа также высоки.

### 3. Изменение системы менеджмента.

Зарекомендовавшие себя системы менеджмента становятся все более популярными среди предприятий. Но компании предпочитают не создавать собственные системы, а использовать уже созданные и проверенные на практике, среди которых выделяют: систему менеджмента качества, теорию ограничений систем, 6 сигм и бережливое производство. Но этот процесс очень трудоемкий и обычно инициатива идет «сверху», а именно по приходу нового руководителя. Изменение системы менеджмента эффективно сказывается на всей работе компании, но почти никогда не происходит без изменения в составе команды специалистов.

Повышения эффективной деятельности организации – это задача не из легких. Организациям придется преодолеть долгий путь, начиная с внедрения эффективных систем управления и модернизации производства до влияния на работников и изменения их ментальности. Грамотное применение основных методов повышения эффективности деятельности организации способствует достижению высокой производительности и повышению эффективности работы.

#### Список литературы:

1. Доклад первого Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова на расширенном заседании Кабинета министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2015 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2016 год, [www.press-service.uz](http://www.press-service.uz)
2. <http://www.progressive-management.com.ua/glossary-management/71-cpm-bpm-epm>
3. [https://ru.m.wikipedia.org/wiki/Управление\\_эффективностью\\_организации](https://ru.m.wikipedia.org/wiki/Управление_эффективностью_организации)
4. <http://m.cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-effektivnostyu-deyatelnosti-organizatsii>
5. [http://club.cnews.ru/blogs/entry/metody\\_povysheniya\\_effektivnosti\\_predpriyatiya](http://club.cnews.ru/blogs/entry/metody_povysheniya_effektivnosti_predpriyatiya)

# O'ZBEKISTONDA TURIZM BIZNESIDA XIZMAT KO'RSATISH SIFATINI OSHIRISH MUAMMOLARI VA ULARNING O'ZIGA XOS YECHIMLARI

Sevara BAHRAMOVA \*

Turizm sohasida faoliyat yurituvchi kadrlarga qo'yiluvchi eng katta talablardan biri ularning doimiy ravishda sayyohlarga yordam berishga tayyor bo'lishlari hisoblanadi. Bunda turoperatorlar va sayyohlik agentliklari xodimlaridan talab qilinuvchi eng katta talablar – sayyohlarga qiziqishi, ular talabiga javob bera oluvchi, individual yondoshuvdir. Bevosita sayyohlar bilan faoliyat yurituvchi xodimlardan esa kuzatuvchan bo'lish, har bir millat, yoshga xos bo'lgan xususiyatlarni yaxshi bilib olish, sayyohlarni o'z vaqtida xizmatlarni sifatli qabul qilib olishga ko'maklashish, o'z navbatida, zaruriyat bo'lganda zudlik bilan unu o'zgartirishga yordam berishi lozim. Shuningdek, mehmonxona va umumiy ovqatlanish joylarida xizmat ko'rsatish hamda sotuv qatorlarida faoliyat yurituvchi xodimlar malakasini oshirish, xaridorlar bilan muomala san'atini o'zlashtirishlari uchun zarur bo'lsa, maxsus kurslar tashkil etish yoki kurs bitiruvchilarinigina mazkur ish joylariga biriktirish lozim. Mashhur psixolog olim – Deyl Karnegi aytganidek, “Jilmayishni bilmaydigan savdo xodimini qadoqlash yoki o'rash, umuman olib aytganda, muomala zarur bo'lmagan joyga ishga o'tkazib yuborish kerak”.

Sayyohlar oqimi ko'paygandan so'ng, mos ravishda kadrlar tayyorlash va turizm infrastrukturasi yanada rivojlantirib boorish zaruriyati doimiy ravishda ko'zga tashlanmoqda. Shuningdek, sayyohlarga sifatli xizmat ko'rsatishdan avval, nafaqat, nazariy, balki, amaliy bilimga ega kadrlarni yetishtirib chiqarish amaliy ahamiyat kasb etadi.

Shu bilan birgalikda, yurtimizda turli moziyogoh hamda tarixiy obidalarni tiklash ishlarini yanada kuchaytirish zarur. Bunda nafaqat, yangi, zamonaviy binolar, bog'larni yaratish, balki, sayyohlarni jalb etishi mumkin bo'lgan, tarixdan darak berib turuvchi qismlari bilan uyg'unlikda ish olib borish zarur. Bu kabi zamonaviylik bilan qadimiylik uyg'unlashtirilgan holatlarni Buxoro (Toqi Sarrafon, Chashmai Ayub), Toshkent (Xastimom majmuasi), Samarqand (Registon maydoni) kabi shaharlarda tarixiy obidalar atrofida kuzatishimiz mumkin. Tarixiy obidalar o'z navbatida, qadimiy tus berib turuvchi ko'chalar, xiyobonlarni talab etadi. Shu sababli ham bu binolar o'zgartirilayotgan yoki qurilish ishlari olib borilayotgan vaqtda malakali mutaxassislardan tashqari, mazkur hududlarda bevosita doimiy ravishda faoliyat olib boruvchi mutaxassislar bilan maslahatlashish zarur. Chunki, bu kabi qurilishlar xorijlik yoki o'zbekistonlik sayyohlar uchun yaratilayotganligi ko'zda tutilsa, hududlarni iqlim va tabiiy sharoitni hisobga olgan holda dam olish joylariga aylantirish maqsadga muvofiq bo'lgan bo'lar edi. Jumladan, obidalarni qadimiy holida sayyohlarga tuhfa etish ularni qayta tiklash ishlarini keng ko'lamda olib borishni taqozo etadi. Ayniqsa, “ochiq osmon ostidagi muzey-shahar” – Xivada ularni qayta tiklash ishlari katta natija berishi mumkin.

Shu bilan birgalikda sayyohlik yo'nalishlarini tez-tez, maqsadga muvofiq tarzda, sayyohlarni qiziqitira olishi mumkin bo'lgan tarzda o'zgartirib turish ham zarur. Chunki, vaqt davomida bir xil marshrutlar sayyohlarni bir martagina qiziqitirishi, ularning o'zgartirilishi yoki katta miqdorda tanlov imkoniyatining berilishi, sayyohlarni qayta-qayta tashrif buyurishiga olib kelishi mumkin. Bunda dunyoga mashhur bo'lgan nomlar, barchaga tanish ismlar, ertak yoki mashhur kino tasvirga olingan hududlar, sayyohlar millati, madaniyati, diniga ko'ra sayyohlik marshrutlarini tanlash kutilgan natijalarni berishi mumkin.

Ulardan biriga misol qilib, barcha mamlakatlarda mashhur bo'lgan “Ali-bobo va qirq qaroqchi” hikoyasi (kinoni tasvirga tushirish ishlari olib borilgan) sayyohlik marshrutini ko'rsatishimiz mumkin. Bu yerdagi g'or maxsus tarzda jihozlangan bo'lib, atrofini o'rab turgan

---

\*Baxramova Sevara Sharofiddin qizi - XMI va M fakulteti stajyor-o'qituvchi, Toshkent Davlat Sharqshunoslik instituti

qoyatoshlar sayyohlarga o'zgacha manzarani namoyon etadi. Yoki keyingi ikki yilda sayyohlarning katta qismini jalb etayotgan O'zbekiston (Urganch yoki Nukus)-Turkmaniston-O'zbekiston (Toshkent) marshruti asosini Turkmanistonda joylashgan, ellik yildan buyon yonib turgan gaz konini ko'rish imkoniyati mavjudligi tashkil etadi. Diniy sayyohlik marshrutlari orasida mashhurlaridan biri esa buddizmning O'rta Osiyoda, ayniqsa, O'zbekistonda rivojlanib borgan hududlarini o'z ichiga oluvchi sayyohlik yo'nalishi bo'lib hisoblanadi.

Shuni ham ta'kidlab o'tish lozimki, sayyohlar orasida ularning didiga yoqadigan turli-tuman qimmatbaho shu bilan birga, barcha joyda uchraydigan, deyarli bir xil ko'rinishga ega mahsulotlarnigina emas, har bir tarixiy shaharga xos bo'lgan va ajralib turuvchi, o'zgacha esdaliklar tayyorlash, ularni sotuvga chiqarish ham sayyohlarning qiziqishini yanada orttiradi. Bu nafaqat, esdalik sovg'alariga, balki, taomlarga ham tegishlidir. Chunki, shuni esdan chiqarmaslik lozimki, sayohat qilinuvchi mamlakatdagi har bir oddiy narsa ham turist uchun o'zgacha ahamiyatga ega. Bunga ko'ra, sayyohlarga ularni qabul qilib oluvchi mamlakat tomonidan tanlov imkoniyati berilgan vaqtda, bu imkoniyat, nafaqat, hududlar, shaharlar, obidalar, mehmonxonalar darajasi, ma'lum ma'noda, sayyohlik firmalari yoki agentliklari daromad va xarajatlari darajasigagina, balki, barchasiga – qanday sharoitda va transportda sayohat qilishni xohlashi, necha soat yo'l bosishi mumkinligi, qanday taomlarni tanovul qilmoqchiligi, aynan shu mamlakatda qaysi shaharlar, obidalar yoki madaniy marosimlar, urf-odatlarini ko'rishi, qaysi vaqtda dam olishi zarurligiga ham tegishli bo'lib hisoblanadi.

Yana shuni ham aytib o'tish lozimki, broshyura yoki kichik kitobchalar tarzida yo'l chizmalari, xaritalar ishlab chiqilgan bo'lsada, hozirga qadar ko'p tillarga tarjima qilingan kitoblar, o'lka tarixi, binolar joylashuvi, hech kim yordamisiz yo'lni topib olishda ko'maklashuvchi yo'l chizmalari, mukammal xaritalar, yo'llar yoki obyektlarda yo'l belgilari mavjud emas. Mavjud ishlab chiqilganlari ham asosan, ingliz yoki rus tillarida bo'lib, boshqa mamlakat sayyohlari uchun noqulayliklar tug'diradi. Bu kabi sayyohlar chet mamlakatlarda duch keladigan barcha savollarga javob topishi mumkin bo'lgan ko'maklashuvchi kitoblar, maxsus buklet yoki broshyuralar, tushuntirishlar berilgan xaritalarning mavjudligi xohlagan turist hech bir ortiqcha muammosiz sayohat qilishiga, xohlagan vaqtda xohlagan joyga bora olishiga, umuman olib aytganda, o'zini o'z uyidagidek his qilishiga imkon yaratadi. Bu esa, mazkur sayohat amalga oshirilishidan oldin tanlovning yurtimizda to'xtashiga, shu bilan birgalikda, keyingi safar ham ma'lum o'zgarishlar bo'lganda O'zbekistonning sayyohlarni osongina o'ziga jalb qilishiga imkon yaratadi.

Shuningdek, bunda, har bir millatning o'ziga xos qiziqishlari, madaniyati, turmush darajasi turlicha ekanligini hisobga olish zarur. Chunki, 2009-2010-yillarda o'tkazilgan so'rov natijalari shuni ko'rsatmoqdaki, boshqa millat vakillariga qaraganda, rossiyalik sayyohlar nisbatan kamchilikni tashkil etadi. Jumladan, yurtimizga tashrif buyurayotgan sayyohlar orasida eng ko'pi Fransiya, Yaponiya, Xitoy, Koreya, Italiya va Germaniyadan tashrif buyuruvchi sayyohlar bo'lib hisoblanib, "yon qo'shni" mamlakat – Rossiyadan esa yiliga o'rtacha 120 000 nafardan 40-42 000 nafarigina sayyohlik maqsadida tashrif buyuradi. Bu esa haligacha mazkur sohada faoliyat olib borayotgan firmalarning Rossiya turizm bozoriga kirib bora olmaganini ko'rsatadi.

Ammo, kamchiliklarga qaramay, eng xavfsiz mamlakatlardan biri sifatida tanilish ko'pgina sayyohlarni jalb qilishda katta ahamiyatga ega bo'lib hisoblanadi. Chet ellik sayyohlar nafaqat, xizmat ko'rsatish jarayonida xodimlar tomonidan, balki, tub aholi tomonidan ham bag'rikenglik bilan kutib olinishi sayyohlar uchun yoqimli hol bo'lib hisoblanadi va bu kelgusida aynan shu sayyoh tomonidan ma'lum ma'noda bosh qalarga ham sayohat qilishi uchun mashata yoki reklama ishlari olib borishiga sabab bo'lishi mumkin.

2009-yildan boshlab Turizmni rivojlantirish davlat Dasturi doirasida sayyohlik xizmatining boshqa turlariga ham katta e'tibor qaratilganligi natijasida ular jumlasiga hozirda davlat tomonidan bir qancha sayyohlik firmalari orqali faoliyati yo'lga qo'yilayotgan qishloq xo'jaligi, etnografik, ekologik va agroturizmni ko'rsatishi-

miz mumkin. Shuningdek, sayyohlik muhitini yaxshilash va yo'lga qo'yish maqsadida viloyatlarda turli qishloqlar va qadimiy muhitni tiklash, sun'iy karvonlarda maxsus sayohatlar uyushtirish, chodirlarda tunab qolish kabi faoliyatlar amalga oshirilmoqda. Endilikda O'zbekiston turizm sohasini rivojlantirishda eng muhim ishlar jumlasiga bir qator milliy mehmonxonalar tizimini yo'lga qo'yish, sayyohlik statistikasi bo'yicha uslublarni o'zlashtirish, qonunchilikni qulay tarzda yangilash, sayyohlik qonunchiligini qisqartirish va qulaylashtirish, turizmni Rivojlantirish Fondini yaratish, shuningdek, yangi kadrlarni yetishtirish va xizmat sifatini oshirish kabi vazifalar turibdi.

#### **Manbalar:**

1. <http://www.uzbektourism.uz>
2. <http://www.airport-tashkent.uz/frontend>
3. <http://www.tourism.uz>
4. <http://www.tour.uz>
5. <http://www.advantour.com/rus>
6. <http://www.tours.ru/country/uz>
7. <http://www.tours.ru/firms/db/default.asp>

# IMPORTANCE OF QUALITY MANAGEMENT IN PRODUCTION INDUSTRY

Oybek ISROILOV, Behruz ISMOILOV\*

## What is Quality and Quality Management Systems?

Quality management essentially characterizes what is required, and how it can be accomplished. It likewise infers following necessities, and appropriateness of being utilized. The domain of value has been changing quickly from simply make, to various different controls like back, data innovation, and Human Resource. The advantages of actualizing a quality administration framework are various, including making of value items, and quality frameworks. (Crosby, 1984)

Quality management system is to a great degree helpful for actualizing a quality administration framework, and fantastic quality control, coming about into aggregate quality administration. Quality testing strategies are utilized broadly, to guarantee that exclusive the quality items are delivered, while those not meeting the quality models are rejected. (Lindsey, 1999)

## Separate barriers between divisions

Administration ought to take in their obligations, and go up against authority. Supervision ought to be to help individuals and machines and devices to make a superior showing with regards to enhance continually and everlastingly the arrangement of generation and administration. Organization an incredible program of instruction and self-improvement.

Quality administration as indicated by Cambridge "Word" dictionary, decided as "the level of brilliance of something; the standard of something as measured against different things of a comparative kind;". Quality Management as indicated by the MDIS students': Similarity to rivalry between a few merchandise and services in a field of any sort of business, like manufacturing, producing and implementing.

Here can be said that it is a basic piece of the working of numerous organizations, both long term administration and short term. Additionally, we can state that, product and administrations is firmly related with association and it has four primary segments: arranging, assurance, control and change of quality.

Quality administration is engaged on quality of item and administrations, as well as the significance of picking up it. Quality administration, along these lines, utilizes quality confirmation and processes of control and also items to achieve more predictable administration.

Here in our research, we made major steps in the development through administration of value by finding a status for quality control by using statistical methods and financial equities.

Clients express that quality is a vital descriptor in administrations and products. Providers distinguish that quality can be an imperative estimation between their own commitments and those of challengers. In the previous a quarter century quality crevice has been absolutely sacrificed between focused administrations and items.

The essential concentration of value administration is to meet client requests and to endeavor to exceed client desires.

## Management techniques

To deal with an association productively and adequately, it is unmistakable to include all individuals at all rank and to value them as people. Acknowledgement, approving and

---

\* Isroilov Oybek – student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent  
Ismoilov Behruz - student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

intensification of ability encourage the engagement of individuals in accomplishing the association's quality targets.

The main focus of quality management tools is to unite all the departments of an organization towards the company's vision and mission. Continuous improvement of the goods in production results to several advantages for company and they are mentioned as followed:

### **Satisfaction of customers**

Since the company works with doing his best in producing products and services, and its relativeness with customers are taken in an account with a good level in this business sphere, this shows that, complaints by customers will be lower. Lower complaints could also mean that quality level is in an acceptable position. The result can be seen in an increase on number of customers, additionally in market share. One can understand that, this parallel structure brings more customers to company and turn particular user to the loyal customers. (Crosby, 1979)

This working structure support a business, to gain the objectives that have already been described in the organization method. This guarantees the implementation of reliability and steadfast with respect to the procedures, software, and assets being utilized as a part of a venture.

### **Handle Improvement**

The reach of value incorporates the endeavors coordinated towards the change of procedures, being utilized to look after consistency, decrease uses, and guarantee generation inside the calendar pattern.

### **Less rework**

Quality of the products has to be measured before the user gets access to it. During the production process there can be mistakes and defects because of an inefficient use of machinery or tools or it can be the mistake of a particular employee who is not professionally trained. This can result to unsatisfied customer and too much complain about the product. One of the effective ways of decreasing or eliminating defects is to produce the goods right which means without any mistakes during the production of it.

### **Increasing Market Share**

The most famous quality management systems are considered to manage the company's risks and spending on production and evaluating profit growth of this company. Consequently, it can lead the organization to increase its market share and branding as well as to effective usage of industry opportunities.

### **Effective communication within the company**

Quality management systems not only impact positively on decreasing the defects of products during the organizations but eliminate mistakes of the communication process among employee in the company which later can result to successful management of the company by effective exchange of information between departments and groups.

### **Large organizations using Quality Management Tools**

Total quality management or TQM, is the key term that relies on to continuous improvement of any processes in a particular organization. (ASQ, 2016) (Melsa, 2009) The main point is that every individual in the organization has a part to improve the quality of goods and services, from managers and supervisors to the end user or customer. Every step towards making product or service design to the user feedback process is empowered to maintain the standard

quality of the product. Whenever the new service or product is designed, the improvement step begins again.

### **Six Sigma Model of Motorola**

Similar to the TQM the Six Sigma model is another important quality management tool. (Dick Lewis, 2012) While the main point of TQM is making feedback cycle more effective, Six Sigma model of Motorola company is considered on removing any errors and mistakes, that occurs during the production and serving processes. (Pierce, 2011) Nowadays, modern organizations which are utilized by TQM call it by its modern name which is Business Excellence Model. The reason is that, TQM users are getting more benefits compared to other models whereas there are other tools throughout the world which have core concepts similar to TQM. But, each of them have their focusing part on the production process.

Ford Motors, Toyota, and Xerox corporation can be the best examples that use the methodology of focusing on customer satisfaction by the help of quality management tools mentioned above. With its focus on the customer, those companies can provide highly valuable product or service which creates or deepens customer loyalty to the company. Revenue can rise because the attracting new customer's cost is much higher than the cost of maintaining a loyal customer. Customers feel valued and their estimation of the company rise, when users understand that their feedback matters and company responds to them.

However, implementing TQM and Six Sigma models require time and training of the associates, which results to spend money. (Yang, 2010) At the beginning TQM training was provided for employee who work second or first-line customer contact, but many organizations today pulled back from this strategy by widening training only to feedback gathering involved workers or direct contactors of the product and service providers. This creates an increasing value of TQM inside the organization, and provides the Bell Curve Model, where training would be given to employees when the organization is at the diminishing point. This is considered the highly effective TQM implementing strategy, and is increasingly popular among startup users of the TQM model. (Ho, 2011)

In the journal named *Business Management Dynamics*, it is written that teamwork is essential part of the TQM. Without teamwork or at least one employee who received the correct TQM implementing instruction results differ a lot. Edwards Deming who is considered the father of quality movement, famously stated that the long term relationship results better and better quality and lower and lower costs. Well functioned team is essential to concentrate better qualified service and product making process which results to decrease costs, increase company revenue and gather loyal customers for a long time.

### **Summary**

As its seen from the research which is done by our group, the quality management tools like Total Quality Management tool which is used by Toyota car producer and Six Sigma model of Motorola are becoming essential part of the companies not only in good production industry but in the service industry as well. Companies in today's competitive business industry should use one of the service and production quality management tools towards satisfaction of their customers and alter them to be a regular, loyal user of their products and services.

### **References**

1. ASQ, 2016. Learn About Quality. [Online] Available at: <http://asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/overview.html> [Accessed 10 September 2016].
2. Crosby, P., 1979. Quality is Free. New York: New American Library.
3. Crosby, P., 1984. Quality Without Tears: The Art of Hassle-Free Management. New York: McGraw-Hill.

4. Dick Lewis, J. M. S. L. O. M. M., 2012. Six Sigma Basics. Lean Academy, 1(2), pp. 15-42.
5. Ho, P. V., 2011. TOTAL QUALITY MANAGEMENT APPROACH TO THE INFORMATION SYSTEMS DEVELOPMENT PROCESSES: AN EMPIRICAL STUDY, USA: Virginia Polytechnic Institute and State University.
6. Lindsey, J. E. a. W., 1999. The Management and Control of Quality. 4th ed. Cincinnati: South-Western: s.n.
7. Melsa, J. I., 2009. Principles and Tools of Total Quality Management. ©Encyclopedia of Life Support Systems (EOLSS) , 2(10), pp. 20-28.
8. Pierce, F., 2011. Motorola's Six Sigma Journey: In pursuit of perfection. [Online]
9. Available at: <http://www.supplychaindigital.com/procurement/2068/Motorolas-Six-Sigma-Journey:-In-pursuit-of-perfection> [Accessed 12 September 2016].
10. Yang, C.-C., 2010. Quality Management and Six Sigma,. Abdurrahman Coskun ed. Shanghai: InTech.

# ИҚТИСОДИЁТНИНГ РЕАЛ СЕКТОРИНИ КРЕДИТЛАШНИНГ ЗАРУРЛИГИ ВА АҲАМИЯТИ

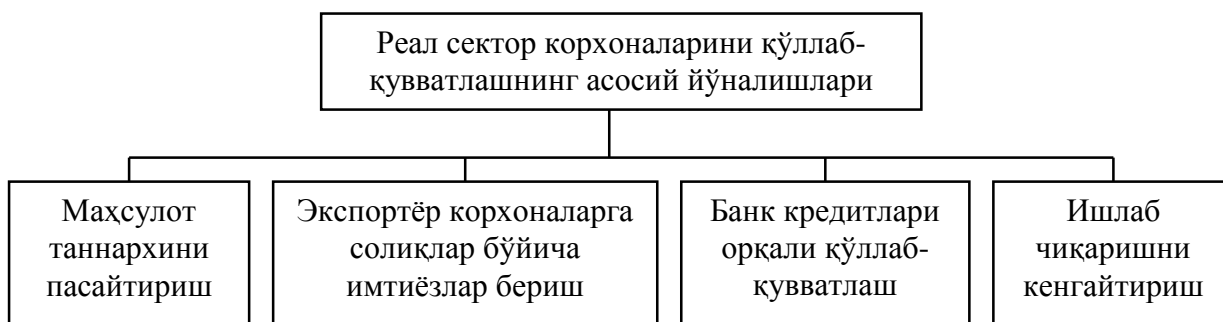
Зокирджон МАМАДИЯРОВ\*

Иқтисодиёт тармоқларини ривожлантириш ва шу асосда бозор иқтисодиётига босқичма-босқич ўтиб боришда айланма маблағлар муҳим ўрин тутди. Ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва унинг самарадорлигини ошириш, хом ашё, материаллар, ёқилғи, энергия ва бошқа ресурслардан тўғри фойдаланиш, уларни ишлаб чиқаришда қўллаш, иқтисодлилиқ тамойилига риоя қилиш, материал харажатларини камайтириш, арзон, лекин сифатли материалларни ишлаб чиқаришда қўллаш йўли билан амалга оширилиши мумкин. Шунини таъкидлашимиз лозимки, ишлаб чиқаришни ташкил қилишда албатта ишлаб чиқарувчи корхоналар банк кредитларига эҳтиёж сезиши ва улардан самарали фойдаланишга боғлиқ.

Бозор иқтисодиёти шароитида таркибий ислохотлар макроиқтисодий барқарорликни таъминлаш, корхоналарни янги технология ва жиҳозлар билан жиҳозлаш, иқтисодиётда нодавлат сектор улушини ошириш ва бошқаларга йўналтирилади.

Иқтисодиётимизда таркибий ўзгаришларни изчил давом эттириш жараёнида республикаимиз ўзига хос ва мос йўналиш танлаб олиб, ягона мақсад сари олға бормоқда ва бунда Иқтисодий локомотив сифатида банк тизими бош ўринга чиқмоқда. Чунки, иқтисодиётнинг реал секторини янада қўллаб қувватлаш ва уларни кредитлаш орқали муаммоларни самарали ҳал этишда республикаимиз тижорат банклари яхши натижаларга эришиб келмоқда.

Мамлакатимиз иқтисодиётини мутаносиб ривожлантириш, унинг самарали таркибий тузилмасига эга бўлиш ва шу орқали барқарор иқтисодий ўсиш суръатларига эришиш Ватанимиз тараққиёти ва халқ фаровонлигини таъминлашнинг муҳим шартларидан ҳисобланади. Ушбу мақсадга эришиш учун эса энг аввало иқтисодиётнинг реал секторини жадал ривожлантириш зарур бўлади.



**1-расм. Иқтисодиёт реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлашнинг асосий йўналишлари[1]**

Шунга кўра, жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлаш долзарб аҳамият касб этиб, республикаимизда ушбу жараён бир қатор асосий йўналишлар бўйича амалга оширилди (1-расм).

Айниқса, реал сектор корхоналарини қўллаб-қувватлашда ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, кооперация алоқаларини кенгайтириш, мустаҳкам ҳамкорликни йўлга қўйиш, мамлакатимизда ишлаб чиқарилган маҳсулотларга ички талабни рағбатлантириш масалалари алоҳида ўрин тутди.

Биринчи Президентимиз раҳнамолигида амалга оширилаётган иқтисодий ислохотлар

\* Мамадияров Зокирджон - Банк иши кафедраси катта ўқитувчиси, Тошкент Давлат иқтисодиёт университети

жараёнида иқтисодиётнинг реал секторини ривожлантириш мақсадида иқтисодий тармок корхоналарини янада қўллаб-қувватлаш, уларни рағбатлантириш устувор вазифалардан бири этиб белгиланган. Иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини ривожлантириш бугунги кунга келиб аҳоли фаровонлигини оширишнинг энг мухим йўналишларидан бирига айланди. Шунингдек, республикамиз макроиқтисодий барқарорлиги ҳамда юқори иқтисодий ўсишни таъминлашда мухим аҳамият касб этмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 18 ноябрдаги 4053-сонли «Иқтисодиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармонида[2] кўзда тутилган иқтисодий ночор корхоналарни молиявий соғломлаштириш, модернизациялаш, техник ва технологик жиҳатдан янгилаш жараёнига тижорат банкларининг маблағларини кенгроқ жалб қилишни йўлга қўйиш тадбирлари мухим ҳисобланади.

Ушбу тадбирлар мамлакатимиздаги банкрот корхоналарни таркибий қайта тузиш ҳамда янги хўжалик фаолиятини йўлга қўйиш жараёнларини сезиларли даражада тезлаштирди.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 19 ноябрдаги 4010-сонли «Иқтисодий ночор корхоналарни тижорат банкларига сотиш тартибини тасдиқлаш тўғрисида»ги Фармойиши[3] билан иқтисодий ночор корхоналарнинг молиявий қобилиятини тиклаш бўйича бир қатор имтиёзлар (қўмақлар) берилган эди.

Хусусан, халқаро ташкилотлар томонидан 2016 йилнинг октябрь ойида эълон қилинган “Бизнесни юритиш 2017: бошқарув сифатини ва самарадорлигини баҳолаш” ҳисоботида кўра, Ўзбекистон дунёнинг 190 давлати ичида 87-ўринни эгаллаб, ўтган йилдаги мавқеини сақлаб қолди. Жаҳон банки экспертлари ҳисоботнинг 10 индикаторидан 5 тасида Ўзбекистон позициясини яхшилаган.[4]

Банклар томонидан банк фойдаси ҳисобига шакллантириладиган имтиёзли кредитлаш фонди ишлаб чиқариш, юқори технологик ва инновацион лойиҳалар билан боғлиқ кичик бизнес корхоналарини, деҳқон ва фермер хўжаликларини, шунингдек хусусий тадбиркорларни кредитлашни кўзда тутди. Банклар янги ташкил қилинган кичик бизнес корхоналари, фермер ва деҳқон хўжаликларини қўллаб-қувватлаш учун уларнинг бошланғич (старт) капиталини шакллантиришга бюджетдан ташқари фондларнинг мақсадли қайта молияланадиган кредит ресурслари орқали кредитлар ажратади.

2015 йилда корхоналарни модернизация қилиш, техник ва технологик жиҳатдан қайта жиҳозлаш мақсадларига тижорат банклари томонидан жами 10,2 трлн. сўм ёки 2014 йилдагига нисбатан 1,2 баробар кўп инвестицион кредитлар ажратилди.

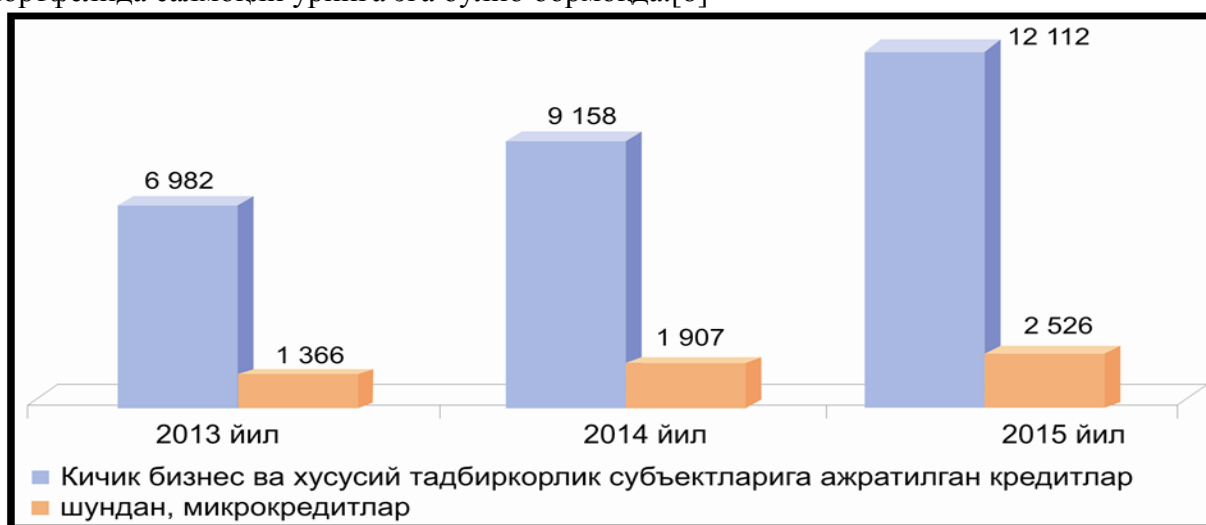
2015 йилда иқтисодиёт реал секторини молиявий қўллаб-қувватлаш учун йўналтирилган узоқ муддатли кредитлар ҳажми 2014 йилдагига нисбатан 27,7 фоизга ошиб, уларнинг тижорат банклари жами кредит портфелидаги салмоғи 79,8 фоизни ташкил этди.[5]

Ўзбекистон бозор иқтисодиётига ўтар экан, ушбу тизимнинг самарали ишлаши ва зарур инфратузилманинг шаклланишини кредит муносабатларининг ривожланишисиз тасаввур этиб бўлмайди. Зеро, Биринчи Президентимиз И.А.Каримов таъкидалаганларидек, “Ривожланган ва кенгайиш босқичида ҳар бир корхона учун молиялаштириш маблағлари сув ва ҳаводек зарур. Реал секторни молиялаштириш манбалари ўртасида банкларнинг, хусусан, банк кредитларининг аҳамияти беқиёсдир”.[6]

Биз кичик бизнесга, хусусий тадбиркорликка нисбатан республикамизни иқтисодий жиҳатдан жадал ривожлантиришни таъминлайдиган омил деб қарамоғимиз лозим”[7] деган эди Биринчи Президентимиз И.А.Каримов.

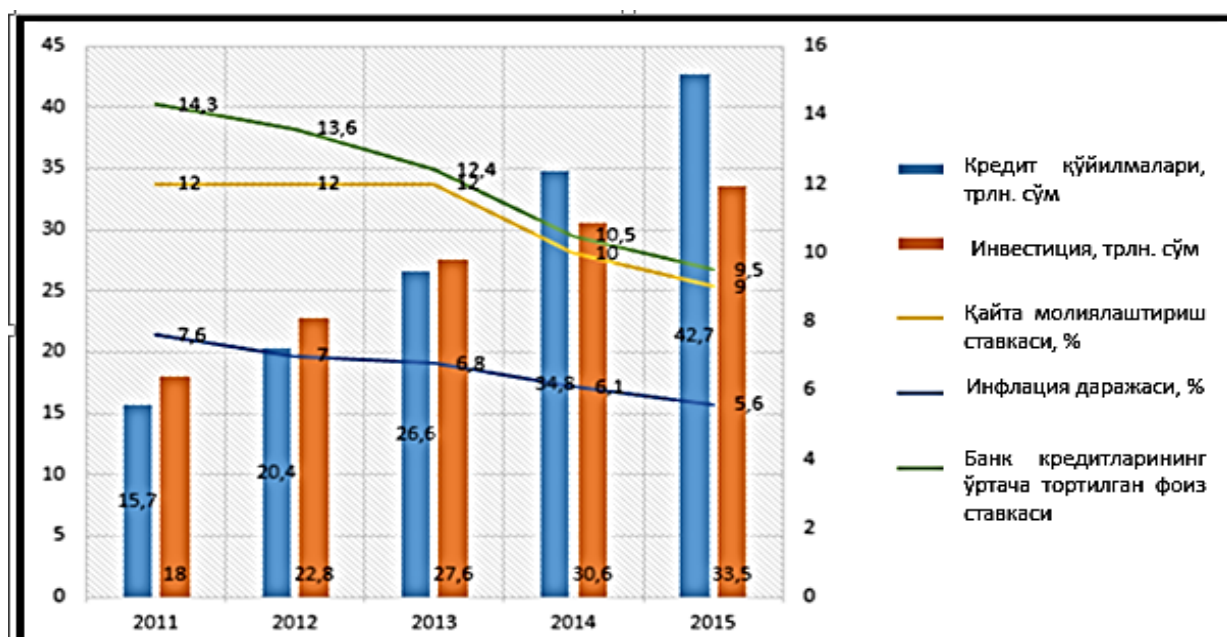
Кичик бизнес асосида мулкдорлар синфининг шаклланиши ижтимоий-иқтисодий барқарорлик кафолати бўлиб хизмат қилади. Республикамызда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг негизи бу – кичик бизнес ва тадбиркорликни ривожлантиришдир. Чунки кичик бизнес нисбатан кам инвестиция талаб қилгани ҳолда тез самара беради. Натижада бозор талаб қилаётган маҳсулот ишлаб чиқарилади, қўшимча иш

Ўринлари яратилади. Ҳозирги кунда кичик бизнес субъектларини кредитлашнинг энг ривожланиб бораётган турларидан бири бу микрокредитлар бўлиб, банклар кредит портфелида салмоқли ўринга эга бўлиб бормоқда.[8]



2-расм. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларига ажратилган кредитлар динамикаси, (млрд. сўмда)

Шу жумладан, тижорат банкларимиз томонидан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларига ажратилган кредитлар ҳажми кескин ошди. 2015 йил мобайнида мазкур соҳа субъектларига барча молиялаш манбалари ҳисобидан ажратилган кредитлар суммаси 2014 йилдагига нисбатан 32,3 фоизга ошиб, 12,1 трлн. сўмга этди.



3-расм. Ўзбекистон Республикасининг макроиктисодий кўрсаткичлари ўзгариши ва унинг динамикаси[9]

Юқоридаги 3-расм маълумотларидан кўришимиз мумкинки, Ўзбекистон Республикаси инвестициялар ҳажмининг 2011-2015 йиллар мобайнида кредит қўйилмаларининг 2 баробарга яъни 15,7 трлн. сўмдан 42,7 трлн. сўмга, инвестициялар ҳажмининг ушбу даврда 2 баробарга яқинга ўсганлиги кўриш мумкин.

Бугунги кунда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларига 2,5 трлн. сўми микрокредитлар ажратилган бўлиб, бу кўрсаткич 2014 йилдагига нисбатан 1,3 баробардан кўп демакдир. Биргина АТБ «Микрокредитбанк» банки томонидан ушбу соҳага 362 млрд.

сўм миқдориди ёки 2014 йилга нисбатан 1,2 баробарга кўп миқдорда микрокредитлар ажратилди.[5]

Банклар томонидан микрокредитлар бизнесни ривожлантириш (кенгайтириш) ва айланма маблағларни тўлдириш учун кичик тадбиркорлик субъектларига (микрофирмалар, кичик корхоналар, деҳқон ва фермер хўжаликларига) Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг қайта молиялаштириш ставкасида ва ундан паст бўлган фоиз ставка билан 24 ой муддатгача, энг кам ойлик иш ҳақининг 500 бараваригача миқдорда берилади.

Кредит қўйилмаларининг таркибий тузилишига эътибор қаратадиган бўлсак бунда, иқтисодиётнинг реал секторига ажратилган кредитларнинг 86,7 фоизи ички манбалар ҳиссасига тўғри келади.

Корхоналарда ишлаб чиқаришни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш тизимини такомиллаштириш - бу борада анъанавий экспорт йўналишларидан тушган даромадларни янги технологияларга ва янги сотув бозорларини эгаллашга қаратилган инвестицияларга айлантириш механизмининг қайта ишлаш жиддий самара беради.

Иқтисодий ривожланишнинг ўсиши банк кредитининг қўлланилиш кўламини кенгайтириб боради. Кредит фақатгина ҳар кунлик фаолият билан боғлиқ ишлаб чиқариш ва муомала жараёнининг қисқа муддатли эҳтиёжлари учун эмас, балки узоқ муддатга капиталга бўлган эҳтиёжни қоплашга йўналтирилади.

Фикримизча, мамлакатимиз иқтисодиётига жаҳон молиявий инқирозининг салбий оқибатлари таъсирини олдини олиш учун экспорт қилувчи корхоналарда ишлаб чиқаришини янада такомиллаштириш асосий вазифалардан биридир. Ушбу мақсадга эришиш учун авваламбор янги корхоналарни ташкил этиш жараёнини имтиёзли кредитлар орқали кенг қўллаб қувватлаш лозим.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

- [1] Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг «Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир» ҳамда «Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир» номли маърузаларини ўрганиш бўйича Ўқув-услубий мажмуа – Тошкент: Иқтисодиёт. - 2010. – 64 бет.
- [2] Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 18 ноябрдаги 4053-сонли «Иқтисодиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармони
- [3] Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 19 ноябрдаги 4010-сонли «Иқтисодий ночор корхоналарни тижорат банкларига сотиш тартибини тасдиқлаш тўғрисида»ги Фармойиши
- [4] Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги ахборот хизмати маълумотлари
- [5] Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг 2015 йилда пул-кредит соҳасидаги вазият ва монетар сиёсатнинг 2016 йилга мўлжалланган асосий йўналишлари, [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz).
- [6] Каримов И.А. бизнинг бош мақсадимиз –жамиятни демоклаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир. Т. :Ўзбекистон, 2005, 85-б.
- [7] И.А. Каримов «Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида» 1995 йил 187-бет.
- [8] З.Т.Мамадияров, Р.Р.Гулямов Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида тижорат банкларининг реал сектор корхоналарини кредитлашдаги аҳамияти “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 4, июль-август, 2014 йил
- [9] 2011-2015 йилларда пул-кредит соҳасидаги вазият ва монетар сиёсатнинг асосий йўналишлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

# SIFAT NAZORATI BOSHQARUVIDA KORXONANING TASHKILY TUZILMASI VA ISHCHI-XODIMLARNING TUZILMADAGI O'RNI.

Sardor BUTUNBOEV, Muhiddin BEKTEMIROV\*

O'zbekistonda Respublikasi mustaqillikka erishganidan so'ng tadbirkorlik bilan shug'ullanishda yangi boshqaruv uslublari o'rganilib tadbiriq etila boshlandi. Korxonalar va tadbirkorlik subyektlarida mustaqillikkacha bo'lgan davrda bozor iqtisodiyotiga moslashgan emas, balki markazlashgan rejali iqtisodiyotda faoliyat yuritib, ishlab chiqarish va boshqaruv amaliyoti ham shu asnoda ishlashi tashkil etilgan edi. Har bir sanoat korxonasi va tadbirkorlik subyektlarining o'z oldiga qo'ygan maqsadi tomon harakatida to'g'ri va mos ravishda tanlangan boshqaruv tuzilmasiga ega bo'lishi muhim sanaladi. Shuni alohida qayd etish joizki, tadbirkorlikning asosiy faoliyati bo'lmish ishlab chiqarish operatsiyalarining sifat boshqaruvi hozirgi kunda dolzarb masala hisoblanadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xaridorlarning tovar va xizmatlarga bo'lgan talab va qiziqishlari ularga sanoat korxonalarini va tadbirkorlik subyektlarini tomonidan yetkazilayotgan tovar va xizmatlarning muntazam ravishda ishlab chiqarish sifatining yaxshilanib borishini talab etmoqda. Shu sababli hozirda biznes faoliyatini yurituvchi shaxslar tomonidan korxonalar tashkiliy tuzilmasining sifat boshqaruvi bevosita ta'sir etish alohida qayd etilmoqda. Shu bilan bir qatorda, korxonalar va tashkilotlarda ishchilarining o'rni va ularning ishlab chiqarish jarayonidagi unumdorligi ham boshqaruv jarayonida e'tibor talab nuqtalardan biridir. Sanoat korxonalarini va tadbirkorlik subyektlarining tashkiliy tuzilmalari va ishlab chiqarish jarayoni hamda ishchi xodimlarning uzviy bo'g'likligi bo'yicha bilimlarni sifat boshqaruvi yuzaga kelayotgan muammolar sababini aniqlash bo'yicha foydalanish mumkin.

Sifat nazorati boshqaruvi deb korxonaning faoliyat turlarini belgilangan samaradorlik darajasida ushlab turishga qaratilgan boshqaruvga aytiladi. Sifat nazorati boshqaruvi quyidagilarni o'zida mujassam etishi zarur: Sifat siyosatini aniqlash, sifat boshqaruvi rejasini ishlab chiqish va tadbiriq etish, sifat nazorati va sifat boshqaruvinini takomillashtirish chora-tadbirlari ishlab chiqish. Sanoatda bu ba'zan umumiy sifat boshqaruvi deb ham ataladi. Umumiy sifat boshqaruvi tadbirkorlik faoliyatidagi muammo va kamchiliklarni muntazam ravishda bosqichma-bosqich hal etib borish usulida tovar va xizmatlarni o'z iste'molchilariga yetkazib berilishini amalga oshiradi. Har bir korxonalar va tadbirkorlik subyektlari o'zining sifat nazorat boshqaruvinini erkin tarzda amalga oshiradi. 1960-yillar oxirida Yaponiyada "Yapon mo'jizasi" deb atalgan sanoat inqilobi bo'lib o'tgan va Yaponiya dunyodagi eng samarali eksport qiluvchi davlatga aylanganligi hammaga ma'lum. Toyota kabi yirik yapon koorparatsiyalarining bu davrdagi tarixiga nazar tashlaydigan bo'lsak, ushbu sanoat inqilobining asosiy omili sifatida sifat boshqaruvi va sifat nazoratini ishlab chiqarish jarayoniga ilk bora va mohirlik bilan tadbiriq etilganligini ko'rishimiz mumkin bo'ladi.

Umumiy sifat nazoratidagi eng muhim dastak ishchi-xodimlar sinfiga bog'liqdir. Sanoat va tadbirkorlik faoliyatidagi so'nggi tatqiqotlar shuni ko'rsatadiki, korxonalar xodimlarining ish faoliyatiga turli darajadagi yondashuvi o'sha korxonaning tashkiliy tuzilmasiga bevosita bog'liq va bu o'z o'rnida operatsion va sifat nazorat boshqaruvi sezilarli ta'sir o'tkazmay qolmaydi. O'tkazilgan so'rovlardan ma'lum bo'ldiki, ishchilarning o'z vazifalarini bajarishdagi avtonomiyasi, ya'ni ish doirasida erkin harakatlana olishi sifat nazorati va operatsion boshqaruvdagi muvofiqlashtirilgan qaror qabul qiluvchi vertikal o'qdan ko'ra samarali va unumli ko'rsatkichlarni o'zida namoyon etadi. Korxonalar boshqaruv tuzilmasi vertikal o'qi deyilganda boshqaruv aparatini raisidan uning o'rinbosarlari, bo'lim boshliqlari, xullas kalam korxonalar

---

\* Butunboev Sardor. – talaba , Toshkent Xalqaro Vestminster Universiteti  
Bektemirov Muhiddin – talaba , Toshkent Islom Universiteti

rahbari qarorining ishchilargacha yetib kelish jarayonida bevosita ishtirok etadigan shaxslar tushuniladi. Amerikalik iqtisodchi olim Herdingning Amerika va Germaniya sanoati korxonalarida olib borgan tadqiqotlaridan shu ma'lum bo'ldiki, markazlashgan boshqaruv apparatiga qaraganda korxonada xodimlarining o'z ishiga bo'lgan ijobiy yondashuvi nafaqat korxonada unumdorligini oshirishda, balki uning yaqin kelajakdagi sifat ko'rsatkichlarining tabiiy holda rivojlanishida ham o'z ta'sirini ko'proq o'tkazar ekan. Sifat ko'rsatkichlarining tabiiy holda rivojlanishi, tadbirkorlik subyektlarining operatsion va sifat boshqaruvidagi muammo va kamchiliklarini tabiiy hal etilishi tadbirkorlikning muhim vositasi bo'lib xizmat qiladi.

Raqobatbardoshlikning muhim asoslaridan biri bu ishchi kuchining o'z ishiga bo'lgan jonkuyarligining qay darajada bo'lishidir. Bu holat qanchalik ijobiy bo'lsa, ish tomonidan yaratilayotgan Tovar yoki ko'rsatilayotgan xizmat shu darajada sifatli va xaridorbop bo'ladi. Jonkuyarlikning doimo mavjud bo'lishi esa ishchining ruhiy olami bilan uzviy bog'liq. Sifat nazoratining asosiy bo'g'inlaridan biri bo'lgan ishchilarning motivatsiya olish jarayoni ularning korxonadagi o'z o'rni va qadrini his eta olashi, o'zi ishlayotgan joyga kerak ekanligini anglay bilishi va ishni tahlil etishdagi qiyinchiliklarni osonlik bilan yengib o'tishi kabilarga bog'liq. Ishchilarning tabiiy irodasi, tasavvuri, kasbiy malakasi va ish doirasida erkin fikrlay olishi, kasbiy tarbiya kabi xususiyatlari o'zining qadrini his eta bilishda muhim omil sanaladi. Tadbirkorlik subyektlari va firmalarning o'z boshqaruv vertikasi orqali har bir ishchini qay darajada ta'minlashi ularning o'zlariga bog'liq. Bu esa o'z o'rnida ishlab chiqarish amaliyotiga o'z ta'sirini o'tkazmay qolmaydi. Hozirgi muntazam o'zgarib turuvchi tadbirkorlik muhitida har bir korxonada a'zosining o'z ishiga bo'lgan ijobiy yondashuvi korxonada rahbariyati tomonidan o'z ustavi va tadbirkorlik strategiyasi bilan chegaralanib qolmasligi samardorlikning eng minimum qiymatdagi yo'qotishlar bilan faoliyat yuritishga yordam beradi. Tom Kannon ta'kidlaganidek, hozirgi jadal ruhda o'zgarib boruvchi bozor talablarini hisobga olgan holda, tadbirkorlik subyektlari uchun sifat va operatsion boshqaruvdagi muammolarni yechishning usuli sifatida ishchilarning ijodchilik qobiliyatini oshirish tavsiya etiladi. Tadbirkorlik faoliyatida ishlab chiqarish jarayonidagi xodimlardan quyidagi asosiy ikkita talab so'raladi:

- 1) Xodimlarning ishlab chiqarishga bog'liq yangi g'oyalar yaratish qobiliyati va xohishlarining mavjudligi
- 2) Korxonalarda ochiq va moslashuvchan tashkiliy tuzilmalarning mavjudligi.

Kannonning fikricha, iqtidorli va ijodkor xodimlar umumiy olganda quyidagi xususiyatlarga ega bo'lishi kerak :

- Ishlab chiqarish jarayoniga bog'liq o'z fikr va qarashlarini tortinmasdan va qo'rqmasdan bildira olishi;
- Tashkilotdagi o'z o'rnini his etishi va ajrata olishi;
- Ishlab chiqarish amaliyoti davrida turli xildagi bilim va ko'nikmalarni o'zida singdira olishi.

Sifat nazorati bosharuvini yaxshilashda yuqoridagi fikrdan eng ko'p foydalanuvchi davlat sifatida Yaponiya qaraladi. Chunki u yerdagi korxonada va xodimlar ish faoliyati davrida nafaqat gorizonta, balki vertikal o'sishga ham erishishadi. Bugungi kunga kelib umrbod yollanib ishlashning yoshlar orasida kamayib borayotganligi yapon korxonalaridan o'z sifat nazoratini qayta ko'rib chiqishni talab qilmoqda.

Tadbirkorlik subyektlari biznes plani, ustavi, yaqin kelajak uchun tuzilgan strategik yo'nalishini yorituvchi hujjatlari va instruksiyalari har bir ishchi uchun yetarli darajada tushunarli bo'lishi va olingan tushunchalarni kunlik ish faoliyatiga tatbiq etishi barcha uchun bir xilda muhimdir. Korxonada va firmalar yuqorida sanab o'tilgan rasmiy va norasmiy hujjatlari har bir ishchini ushbu korxonada ish faoliyati uchun ta'minlovchi va xaridor sifatida o'zini ko'rishiga yordam berishi zarur. Bu o'z o'rnida ishlab chiqarish zanjirining faoliyatini tushunish va to'liq qabul qilinishi uchun muhimdir. Chunki ushbu muvozanat ishlab chiqarish jarayoni operatsiyasiga bevosita ta'sirini o'tkazmay qolmaydi. Korxonada anglashinuv bosqichi ishchilarning har bir harakati tahlil qilinadigan, muntazam ravishda yaxshilanib boriluvchi jarayon hisoblanadi. Misol

uchu aytadigan bo'lsak, 1980-yillarda Ovro'paning Shveysariya kabi davlatlarida malakali ishchi kuchiga bo'lgan talab doimiy ravishda qondirilmagan. Oqibatda har bir firma o'zining sifat boshqaruviga e'tibor qarata boshlagan hamda ishchilarining malakasini oshirish, ularni qo'llab-quvvatlash, o'z ishiga nisbatan motivatsiya uyg'otish kabi ishlarni o'zining ustuvor vazifalari qatoriga kiritgan. Davlatning ham bu jarayonga ijobiy va sezilarli darajada ta'sir ko'rsatgani natijasida mehnat iqtisodiyotida Shvetsiya maktabi o'ziga xos uslub sifatida tan olindi. Demak, sifat nazorat boshqaruvida asosiy negiz bo'lgan ishchi kuchining o'z ishiga bo'lgan mehri, fidokorligi, qiziqishi, motivatsiyasi tadbirkorlik subyektlari va firmalar tomonidan e'tibor qaralishi zarur bo'lgan nuqta ekan.

Sifat boshqaruvidagi yana bir muhim omil yuqorida keltirib o'tilgan vertikal o'qning qay holatda bo'lishidir. Bevosita faktlarga to'xtaladigan bo'lsak, Britaniya transmilliy kompaniyalari orasidan sho'ba korxonalar tanlab olinib, tadqiqot o'tkazildi. Tadqiqot 120 tadan 13000 tagacha bo'lgan korxonalarni o'zida mujassam etgan sho'ba korxonalarni qamrab oldi. O'tkazilgan tadqiqotning asosiy maqsadi :

1. Tanlab olingan sho'ba korxonalarining boshqaruvda va ish faoliyatda qay darajada markazlashmaganligini aniqlash;
2. Markazlashgan boshqaruvdan foydalanuvchi sho'ba korxonalar o'z faoliyatiga qay darajada ta'sir o'tkazishini aniqlash;
3. Markazlashgan va gorizontal boshqaruv strukturasi hozirgi kundagi tadbirkorlik subyektlari sifat va operatsion boshqaruvida yuzaga keladigan muammo va kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan rasmiy va amaliy jarayonlarni o'rganishga qaratilgan.

O'tkazilgan so'rov davomida har bir sho'ba korxonasi xodimining decision making da o'rni va tas'ir etish darajasiga aniqlik kiritish maqsadida ularning yuqoridagi savollarga baho berishi so'rab o'tilgan. So'rov natijalariga ko'ra, past natijalarga erishgan sho'ba korxonalar o'z xodimlarining decision making ga kam ta'siri borligini va buni korxonalar tashkiliy tuzilmasining vertikaligi bilan izohlangan. So'rovlarda yuqori natijalarga erishgan sho'ba korxonalar xodimlari decision making da o'z o'rniga egaliklari aniqlangan. Shu bilan bir qatorda, sanoat va tadbirkorlik subyektlarining markazlashmagan ishlab chiqarish boshqaruvidan foydalanishlaridan dalolat berishi alohida qayd etib o'tilgan.

Pekkei va Varner kompaniyalarida o'tkazilgan so'rov natijalariga ko'ra, ushbu tadbirkorlik subyektlarining to'lov siyosati, sifat boshqaruvi, organizatsion va boshqaruv o'zgarishlar, xodimlar va shopfloor supervisorlarning belgilanishi kabi faoliyatlar juda ham markazlashtirilganligi aniqlandi. Shuningdek, xodimlar va shopfloor supervisor larning vazifalarga qay darajada ta'yinlanish usuli, ularning o'z vazifa, mehnat faoliyatini samaradorligini oshirish kabi savollarni javobiga aniqlik kirituvchi asosiy vosita bo'lib xizmat qilishini Harding ta'kidlab o'tgan.

Milliy kompaniyalar boshqaruvning barcha turlarida markazlashmagan boshqaruv siyosat turidan transmilliy kompaniyalarga nisbatan ko'proq foydalanishi aytilgan.

Tadqiqot so'nggida, biznesda boshqaruvining markazlashmagan tashkiliy tuzilmasi hozirgi kunda biznes oldida turgan muammo va kamchiliklarni bartaraf etish optimal uslubi ekanligi va bu tez o'zgaruvchan xaridor talabi va bozor faoliyatida tovar va xizmatlarning sifatini yuqorida tempda saqlashga va boshqarishga ko'mak bo'lishi aniqlanganligi aytib o'tilgan.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Jean A. Millar. "Organisation Structure and Worker Participation". Personnel Review jurnali. (8)2-soni.
2. Tom Cannon. "Organisation and Structure for Innovation". Management research News jurnali. (5) 4-soni.
3. Tito Conti, (2010 yil), "Systems thinking in quality management". The TQM jurnali. (22)4soni.
4. Albert Weckenmann Goekhan Akkasoglu Teresa Werner, (2015 yil), "Quality management – history and trends". The TQM jurnali. (27) 3-soni.

# КАЧЕСТВО – ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Алла МАКУШИНА \*

В настоящее время, в условиях рыночных отношений, на первое место выдвигаются вопросы повышения качества продукции. Именно от качества продукции зависит ее конкурентоспособность, что имеет большое значение для экономики Республики Узбекистан, т.к. без выполнения этого условия национальная экономика Узбекистана не сможет интегрироваться в мировое хозяйство и занять там достойное место. Проблема качества является важнейшим фактором роста национального богатства.

«В условиях все более ожесточающейся конкуренции на мировых рынках приоритетное значение приобретает кардинальное повышение конкурентоспособности нашей экономики, усиление поддержки предприятий-экспортеров, всестороннее стимулирование участия в экспорте фермерских хозяйств, малого бизнеса и частного предпринимательства» [1].

Наиболее распространенное определение качества таково: «Качество продукции есть совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением».

Выживаемость любой фирмы в современных условиях, устойчивое положение ее на рынке зависит от качества производимой продукции. Высокий уровень качества продукции и услуг способствует повышению спроса на продукцию и увеличению суммы прибыли не только за счет объема продаж, но и за счет более высоких цен. Однако на международных рынках спрос предъявляется на товары высокого качества по относительно умеренным ценам.

Качество, как экономическую категорию, можно рассматривать с двух сторон. Качество оценивает как предприятие – изготовитель товара, так и потребитель со своими критериями оценки качества. В процессе «создания качества» участвуют те и другие. Письменную гарантию соответствия продукции установленным требованиям (стандартам) дает процедура, называемая сертификацией продукции. [2; 106]

Все требования к качеству продукции могут формироваться как потребителями (заказчиками), разработчиками, изготовителями, так и государственными органами и закрепляться в соответствующих нормативно-технических документах и договорах.

Качество продукции можно измерить при помощи различных показателей, такие как показатели надежности и технологичности; эстетические показатели; показатели назначения (производительность, модность, диапазон измерения); показатели транспортабельности; экологические показатели; показатели унификации и стандартизации; эргономические показатели и др.[4; 87]

В зависимости от потребности используется тот или иной показатель. Так, например, в целях безопасности эксплуатации важен показатель безотказности; в целях экономии финансовых средств на проведение ремонтов – ремонтпригодность, а в целях снижения затрат на поддержание изделия в работоспособном состоянии – долговечность. Показатели назначения характеризуют свойства продукции, определяющие основные функции, для выполнения которых она предназначена.

Показатели надежности характеризуют изделие с точки зрения надежности эксплуатации безотказность, ремонтпригодность, долговечность и т.д. Показатели технологичности характеризуют системно-структурные свойства продукции,

---

\* Макушина Алла Юрьевна - старший преподаватель, Филиал ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в г. Ташкенте

определяющие возможности снижения затрат трудовых, материальных и энергетических ресурсов на ее создание и применение при достижении заданного эффекта от использования продукции в соответствии с назначением и принятыми рациональными условиями производства, эксплуатации или применения.

Показатели стандартизации и унификации характеризуют насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями.

Экономические показатели отражают удобство эксплуатации изделия человеком. Взаимодействие человека с изделием выражается через комплекс антропометрических, физиологических и психологических свойств человека.

Эстетические показатели характеризуют композиционное совершенство изделия (сочетание цветов, выразительность формы).

Показатели транспортабельности отражают степень возможности транспортировки изделия различным транспортом без нарушения его свойств.

Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции.

Экологические показатели отражают степень влияния вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при хранении, эксплуатации или потреблении продукции.

Показатели безопасности определяют степень безопасности эксплуатации и хранения изделия, т.е. обеспечивают безопасность при соблюдении условий эксплуатации, ремонта, простоя.

Указанные показатели в совокупности создают базу для сравнения с другой аналогичной продукцией, позволяют оценить их технический уровень и качество.

На каждом предприятии на качество продукции могут повлиять самые разнообразные факторы, которые можно поделить на внутренние и внешние.

К внутренним относятся такие, которые зависят от деятельности самого предприятия. Их классифицируют на следующие группы: технические, организационные, экономические, социально – психологические.

Технические факторы связаны с внедрением новой технологии, применением новых материалов, более качественного сырья, что составляет материальную основу для выпуска конкурентоспособной продукции.

Организационные факторы связаны с совершенствованием организации производства и труда, повышением производственной дисциплины и ответственности за качество продукции, обеспечением культуры производства и соответствующего уровня квалификации персонала.

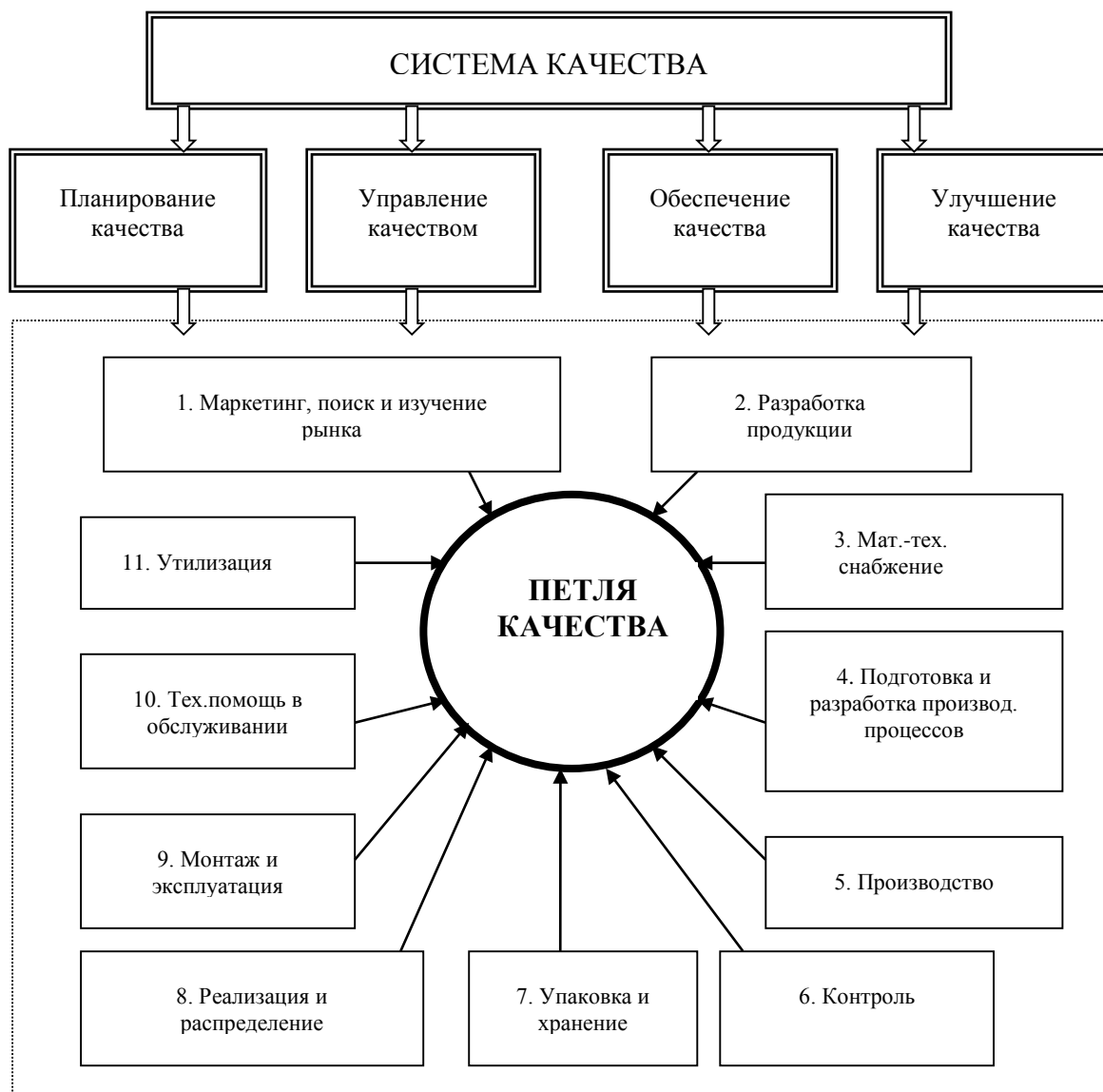
Экономические факторы обусловлены затратами на выпуск и реализацию продукции, политикой ценообразования и системой экономического стимулирования персонала за производство высококачественной продукции. [3; 150]

Социально – экономические факторы в значительной мере влияют на создание здоровых условий работы, преданности и гордости за марку своего предприятия, моральное стимулирование работников – все это важные составляющие для выпуска конкурентоспособной продукции.

Внешние факторы в условиях рыночных отношений способствуют формированию качества продукции. Внешняя или окружающая среда является неотъемлемым условием существования любого предприятия и является по отношению к нему неконтролируемым фактором. Все воздействие внешней среды можно разделить на следующие отдельные факторы: экономические, политические, рыночные, технологические, конкурентные, международные и социальные.

Анализ внешней среды дает возможности организации для прогнозирования ее возможностей, для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и для разработки

стратегий, которые могли бы превратить внешние угрозы в любые выгодные возможности.



**Рис.1. Система качества и петля качества**

Понятие петли качества является центральным в организации всей деятельности предприятия по качеству, что нашло отражение в международных стандартах ИСО 9000.

Игнорирование или недостаточное внимание к качеству на любом из этапов петли качества неминуемо приводит к потере конкурентоспособности выпускаемой продукции и предприятия в целом.

В настоящее время существуют различные международные стандарты в области качества. Наиболее распространенными являются стандарты серии ИСО, которые были установлены в 1987 г. международной организацией по стандартизации (*International Standard Organization*). В состав серии вошли:

- ИСО 9000:2000 «Системы менеджмента качества». Основные положения и словарь;
- ИСО 9001:2000 «Системы менеджмента качества». Требования;
- ИСО 9004:2000 «Системы менеджмента качества». Рекомендации по улучшению деятельности.
- ИСО 19011 «Руководящие указания по проверке систем менеджмента качества и охраны окружающей среды».

Стандарты серии ИСО – это рекомендации для эффективной работы фирмы по управлению качеством.

Стандарты семейства ИСО 9000 получили международное признание в силу того, что они отражают содержание опыта хорошо организованной работы профессионально обученных и заинтересованных людей в сфере обеспечения качества, ориентированных на удовлетворение потребителя и обеспечение конкурентоспособности, а также заинтересованных в результативной и эффективной работе предприятия в целом.

Вопросам качества уделяется большое внимание на государственном уровне в Республике Узбекистан, разработана специальная концепция развития и совершенствования стандартизации, а также программа обеспечения качества продукции с учетом международной практики.

Законодательной основой стандартизации, включающей формирование и реализацию единой научно-технической политики по внедрению стандартов, обеспечению защиты прав и интересов потребителей, сертификации и единства измерений, являются:

- Закон Республики Узбекистан «О сертификации продукции и услуг»;
- Закон Республики Узбекистан «Об оценке соответствия»;
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №349 от 22.07.2004г. «О мерах по внедрению на предприятиях систем управления качеством, соответствующих международным стандартам»;
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №373 от 05.08.2004г. «О совершенствовании структуры и организации деятельности Узбекского агентства стандартизации, метрологии и сертификации»;
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №173 от 19.06.2009г. «О дополнительных мерах по расширению внедрения на предприятиях республики систем управления качеством, соответствующих международным стандартам»;
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан №298 от 19.10.2015г. «Об утверждении программы развития национальной инфраструктуры качества на период до 2020 года»;
- Положение о порядке проведения сертификации систем менеджмента, зарегистрированное МЮ РУз от 16.01.2016 г. № 2754;

На начало 2016 года более 2000 предприятий и организаций Узбекистана внедрили у себя системы управления, соответствующие требованиям международных стандартов.[5]

Сертификаты соответствия системы менеджмента качества требованиям стандарта ISO 9001 имеет на сегодняшний день 1865 предприятий. В числе популярных стандартов - ISO 14001 (система экологического менеджмента) и OHSAS 18001 (системы управления охраной здоровья и безопасностью труда). На предприятиях пищевой отрасли активно внедряется система менеджмента безопасности продовольствия, соответствующая стандарту ISO 22000.

Субъекты, имеющие сертифицированную СМК, получают экономическое поощрение, освобождаются от налога на добавленную стоимость и таможенных пошлин; предприятия, на которых есть свои испытательные и проверочные лаборатории, освобождаются от таможенных пошлин на ввозимое технологическое оборудование (сборы при оформлении документов в таможне при этом исключаются) и от налога на НДС. В порядке, установленном законодательством, за инвестиции, привлеченные в целях внедрения системы управления качеством, сокращается подоходный налог.

Исходя из основных принципов менеджмента, можно определить ключевые подходы к эффективному внедрению СМК на предприятиях Узбекистана:

- обеспечить снижение цен на разработку, внедрение и сертификацию СМК, например, путем развития конкуренции или привлечения ресурсов международных финансовых институтов и других донорских организаций. Кроме того, предоставить

дополнительные налоговые, таможенные и другие льготы или создать специализированный фонд, который выдавал бы кредиты по льготным тарифам;

– для развития экспорта и привлечения иностранных инвестиций систематически вести объяснительную или рекламную работу, связанную с внедрением СМК;

– привлекать профессиональные консалтинговые компании в области разработки и внедрения СМК, предварительно тщательно изучив организации, предлагающие услуги на данном рынке;

– при определении области внедрения СМК (всё предприятие или его отдельные сферы) исходить из особенностей продукции предприятия и производственных процессов, результатов оценки рисков, коммерческих соображений, а также контрактных, законодательных и нормативных требований; при этом ценовая нагрузка должна иметь минимум значения;

– постоянно стремиться к улучшению качества с помощью установленной СМК, используя зарубежный опыт внутреннего мониторинга качества (например, внутренний аудит, скрытые закупки и др.).

Таким образом, без обеспечения стабильного качества, соответствующего требованиям потребителей, невозможно рационально интегрировать национальную экономику в мировое хозяйство и занять в ней достойное место. Процессы интеграции в современных условиях развития мирового сообщества объективно необратимы, поэтому современная концепция управления качеством продукции и услуг при достижении всех целей и задач функционирования предприятий и организаций предполагает ее обязательный приоритет среди других направлений управления.

Чтобы продукция была конкурентоспособной необходима постоянная, целенаправленная, кропотливая работа товаропроизводителей по повышению качества, систематически осуществляемый контроль качества, другими словами можно сказать, что любое предприятие, желающее укрепить свои позиции в жесткой конкуренции и максимизировать свою прибыль, должно уделять большое внимание процессу управления качеством.

### **Список использованной литературы**

1. Доклад Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова на расширенном заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2015 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2016 год. <http://www.press-service.uz/ru/news/5226/>
2. Герасимова Е.Б. Метрология, стандартизация и сертификация / Е.Б. Герасимова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 223 с.
3. Коноплев С.П. Управление качеством: учебник, пособие – М: ИНФРА-М, 2013. – 252 с. ЭБС Znanium.-URL: <http://znanium.com>.
4. Макарова Л.В. Экспертные методы в управлении качеством / Л.В. Макарова, Р.В. Тарасов. - Учебное пособие.- Пенза: ПГУАС, 2012. – 92с.
5. «UzDaily.uz» – Информационный сайт Республики Узбекистан.

# ФАРҒОНА ВИЛОЯТИДА МЕВА-САБЗАВОТЧИЛИККА ИХТИСОСЛАШГАН ФЕРМЕР ХЎЖАЛИКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ ИҚТИСОДИЙ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ СТАТИСТИК МАСАЛАЛАРИ

Баҳодир ҒОЙИБНАЗАРОВ, Азизхон ХОЖАЕВ\*

Мамлакат кишлок хўжалигида эришилган ютуқлар натижасида ғаллачилик, пахтачилик, тўқимачилик саноати билан мутаносиб тарзда мева-сабзавотчилик соҳаси ҳам тезкор ривожланиб бораётган соҳалардан бири сифатида эътироф этилмоқда.

Ижтимоий-иқтисодий ривожланишнинг ҳозирги босқичида кишлок жойларида ташкил этилган мева-сабзавотчиликка ихтисослашган хўжалик субъектларини давлат томонидан қўллаб-қувватлаш ва ривожланишига кенг имкониятлар яратиш мақсадида ҳукумат томонидан бир қатор ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар қабул қилинди. Ушбу ҳужжатларда республиканинг барча ҳудудларида мева-сабзавотчилик, боғдорчилик ва узумчиликни янада ривожлантириш мақсадида ушбу тизимни чуқур ислоҳ қилишга қаратилган.

Ўтган йиллар давомида ҳукумат томонидан мева-сабзавотчилик, полизчилик ва боғдорчиликни талаб даражасида ривожлантириш борасида кўплаб ташкилий масалалар ҳал қилинди. Мева-сабзавотчилик маҳсулотлари етиштириладиган ширкат ва бошқа хўжалик ерлари тарқатилиб, ихтисослашган фермер хўжаликларига бўлиб берилди. Бугунги кунда ушбу соҳа эгалари олдида турган долзарб вазифа – мева-сабзавотчилик экинларининг ҳосилдорлигини кескин ошириш, маҳсулот сифатини янада яхшилаш, экспорт салоҳиятини ошириш, тежамкорлик ҳисобига иқтисодий самарадорликка эришишдан иборатдир. Шунингдек, 2016 йилнинг охиригача республикада аҳолисининг 32 млн.кишидан ошишини ҳисобга олсак, фермер хўжаликлари сабзавотлар миқдорини 6 млн.тонна, картошкани 1,5 млн.тонна ва полиз экинларини 1,0-1,2 млн.тоннага етказиш ва ундан оширишни таъминлашлари зарур бўлади. Бу ўз навбатида мева-сабзавот, картошка ва полиз экинлари навларидан тўғри фойдаланиш, уларни етиштириш технологиясига қатъий риоя қилиш, мева-сабзавот экинлари ҳосилини мунтазам ошира бориш ҳамда меҳнатни тўғри ташкил этиш, тупроқ-сув, ҳарорат-интенсив омиллардан янада тўлароқ фойдаланишга, соҳа ривожланишини, шунингдек мева-сабзавотчиликка ихтисослашган фермер хўжаликлари фаолиятини ўрганиш ва улар ривожланишининг статистик ҳолатини чуқур тадқиқ этиш зарур. Чунки ҳозирги кунгача олимлар томонидан ушбу серқирра соҳанинг турли йўналишлари тадқиқ этилган бўлиб, мева-сабзавотчилик соҳаси статистикаси ва унга ихтисослашган фермер хўжаликларининг иқтисодий ривожланиш ҳолатининг статистик таҳлил қилишга етарлича эътибор қаратилмаганлигини кўриш мумкин.

Мева-сабзавотчиликка ихтисослашган фермер хўжаликлари иқтисодий фаолиятида статистик кўрсаткичлар алоҳида ўрин эгаллаб, фермер хўжалиги ва бошқа объектларни сон-белгили таърифловчи белгиси, яъни бу ҳозирги пайтда субъект ҳолатини сон ва белги жиҳатидан ифодоловчи воситалари ҳисобланади. Статистик кўрсаткичлар аниқ бўлади ва субъект фаолиятида қайд қилиниб, ишлаб чиқаришни ташкил этишда ва бошқаришда, ҳолатни, шароитларни, натижаларни баҳолашда, фермер хўжалиги раҳбарлари ва мутахассислар томонидан фойдаланилади. Кўплаб кўрсаткичлар, инсон белгидан қатъий назар, субъект ҳолатини ёритиб берадиган, пайдо бўлган саволларга тўлиқ жавоб берадиган, фаолиятни бошқаришда, хўжалик учун муҳим бўлган, амалий, илмий аҳамиятга эга кўрсаткичлар танлаб олинади.

---

\* Ғойибназаров Баҳодир Каримович - Давлат бошқарув академияси проректори, иқтисод фанлари доктори  
Хожаев Азизхон Саидалохонович - Фарғона политехника институти, катта ўқитувчиси, мустақил-изланувчи

Амалда ҳар бир хўжалик субъекти учун зарур кўрсаткичларни аниқлаш, маълумотни йиғиш ва қайта ишлаш жуда муҳим, бу билан субъект фаолиятини юритиш учун замин яратилади. Ўзбекистон Республикаси “Фермер хўжалиги тўғрисида”ги Қонунинг 5-моддасида: “Дехқончилик маҳсулоти етиштиришга ихтисослаштирилган фермер хўжаликларига ижарага бериладиган ер участкаларининг энг кам ўлчами пахтачилик ва ғаллачилик учун камида 30 гектарни, боғдорчилик, узумчилик, сабзавотчилик ва бошқа экинларни етиштириш учун камида 5 гектарни ташкил этади”.

Фарғона вилоятида бугунги кунда 8882 та фермер хўжаликлари фаолият кўрсатмоқда. Жумладан, пахтачилик ва ғаллачиликда – 3932 та (ўртача ажратилган ер майдони 57-70 га), сабзавот-полизчиликда – 342 та (ўртача ажратилган ер майдони 5-15 га), боғдорчилик ва узумчиликда – 4382 та (ўртача ажратилган ер майдони 5-20 га) ва чорвачилик соҳасида – 331 та (ўртача ажратилган ер майдони 60-70 га).

Олиб борилган тадқиқотлар кўрсатишича, Жан Матис Шурбахнинг ишида қишлоқ хўжалигининг ЯИМда тутган ўрни, озиқ-овқат хавфсизлиги масалалари, қишлоқ хўжалигига инвестицияларни киритиш, кичик фермер хўжаликлари фаолиятига инвестицияларни жалб қилиш ва хўжаликлари фаолиятини ривожлантириш, фермер фаолиятидаги ҳамкорлик масалалари ва улар орқали фермер хўжаликларининг имкониятлари, афзалликлари ва юзага чиқиши мумкин бўлган камчиликлари статистик моделлар асосида тадқиқ этилган.

Чанпосук Гантафоннинг тадқиқотларида фермер хўжаликларининг тизимли таҳлили, уларнинг эволюцион тараққиёти, фермер хўжаликлари фаолиятини мониторинги, техник тараққиёт масалалари ёритилган.

Сюзан Шиона тадқиқотларида фермер хўжаликларининг статистик характеристикаси ва ўзига хос жиҳатлари, асосий иқтисодий кўрсаткичлари ҳамда техник самарадорлик кўрсаткичлари статистик жиҳатдан тадқиқ этилган.

Хорижлик олим Сажна С.Шеной илмий тадқиқот ишида агротуризм фаолиятидаги фермер хўжаликлари фаолияти асосида озиқ-овқат туризми ишларини ташкил қилиш масалалари ёритилган.

Критин Элизабел Девис тадқиқотларида озиқ-овқат хавфсизлиги ва қишлоқ хўжалиги, жумладан, фермер хўжаликлари менежменти тадқиқ этилиб, кичик фермер хўжаликларининг ўзига хос жиҳатлари, камчиликлари, давлат ва нодавлат ташкилотлари билан ҳақорлик масалалари, ушбу ҳамкорликнинг иқтисодий жиҳатлари, фермер хўжаликлари фаолиятини техник тараққиётга ўтиш ва трансфер технологияларини жалб қилиш фалсафаси, фермерлик гуруҳлари ташкил қилиш, уларнинг афзалликлари тадқиқ қилинган.

Шунингдек ўрганилган илмий адабиётлар таҳлили шуни кўрсатадики, бир қатор иқтисодчи олимлар томонидан “қишлоқ хўжалик статистикаси”, “деҳқончилик статистикаси”, “ўсимликчилик статистикаси”, “кўп йиллик экинлар статистикаси”, “фермер хўжаликлари статистикаси” каби тушунчаларига етарлича таърифлар берилган бўлиб, “мева-сабзавотчилик статистикаси” тушунчасига эса олимлар томонидан таъриф берилмаган. Шу нуқтаи-назардан, фикримизча: “мева-сабзавотчилик статистикаси – қишлоқ хўжалигида мева-сабзавотчилик соҳасининг ҳолати, ривожланиши ва истиқболини тавсифловчи миқдорий маълумотларни тўплаш, қайта ишлаш ва таҳлил этиш ҳамда уларни сифат жиҳатидан баҳолаш билан боғлиқ иқтисодий муносабатлар мажмуаси ҳисобланади”.

Статистиканинг мазкур йўналиши бозор шароитида қишлоқ хўжалиги тармоғининг муҳим қисмини комплекс ва тизимли ўрганиш усуллари, қишлоқ хўжалигида мева-сабзавотчилик маҳсулотлари ҳолати, ҳажми, тузилиши, сифати, ер ресурсларининг салмоғи, ҳосилдорлик каби кўрсаткичларни умумлаштирган ҳолда ўрганиб, келгусида соҳани самарали бошқариш мақсадида қабул қилинадиган қарорларнинг самарадорлигига, истиқболини аниқлашга бевосита таъсир кўрсатади.

Бизнинг фикримизча, ҳозирги шароитда мева-сабзавотчилик статистикасининг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

- чекланган ер ресурсларидан оқилона фойдаланиш йўллари статистик ўрганиш;
- эркин майдонларининг ўлчамлари, таркиби ва динамикасини статистик таҳлил қилиш;
- боғ ва узумзорларнинг мавжудлиги, улардан фойдаланиш даражасини, мева, боғ ва узумзорлардан олинаётган ялпи ҳосил, ҳосилдорлик ва йўқотишларни аниқлаб, уларни статистик ўрганиш;
- очик ва ёпиқ майдонлардаги сабзавот ва резавор, полиз экинларининг ялпи ҳосили, ҳосилдорлиги, йўқотишларни статистик усулларда таҳлил қилиш;
- ўтказилаётган агротехник тадбирларнинг ўз вақтида ва тўғри ўтказилаётганлигини, уларнинг самарадорлигини статистик баҳолаш;
- ҳосилдорликка табиий, ташкилий-агротехник, иқтисодий ва бошқа омилларнинг таъсирини статистик ўрганиш, уларни мукамаллаштириш ва бу таъсирга микдорий баҳо бериш;
- уруғлик ва кўчат фонди, навларнинг мавжудлиги, сифати ва ўзаро муносабатларни статистик ўрганиш;
- статистик ахборотларни ўз вақтида ва тўғри тўплаш, назорат қилиш, тақдим этиладиган статистик ҳисоботларни такомиллаштириб бориш;
- соҳанинг жорий ҳолати, иқтиқболдаги ривожланиши, статистик усуллар ёрдамида мавжуд муаммоларини ўрганиш асосида уларни бартараф этиш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш.

Юқоридаги фикрлардан келиб чиқиб, иқтисодиётни модернизациялаш шароитида кишлоқ хўжалиги тармоғидаги таркибий ўзгаришларни статистик усулларда тадқиқ этиш, мева-сабзавотчилик динамикаси ва трендини статистик баҳолаш, кўп омилли статистик таҳлилни амалга ошириш, мева-сабзавотчиликка ихтисослашган фермер хўжаликлари иқтисодий фаолиятини статистик тадқиқ этиш методологиясини такомиллаштириш орқали келгусида соҳанинг ривожланишига ижобий таъсир кўрсатади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Мева-сабзавотчилик ва узумчилик соҳасидаги иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2006 йил 9 январдаги ПФ–3709-сонли Фармони, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 11 январдаги “Мева–сабзавотчилик ва узумчилик соҳасини ислоҳ қилиш бўйича ташкилий чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ – 255-сонли Қарори, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Мева-сабзавотчилик ва узумчилик соҳасида агросаноат фирмалари ташкил этиш ва улар фаолиятини йўлга қўйиш тартиби тўғрисидаги Низомни тасдиқлаш тўғрисида”ги 2006 йил 10 мартдаги 42-сонли Қарори, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Мева-сабзавот, картошка ва полиз маҳсулотларини харид қилиш ва улардан фойдаланиш тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2016 йил 12 апрелдаги ПҚ-2520-сонли Қарори, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Мева-сабзавот, узум ва полиз маҳсулотларини экспорт қилишни рағбатлантиришга доир қўшимча чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2016 йил 19 сентябрдаги ПҚ – 2603-сонли Қарори.
2. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида. Манба: [www.stat.uz](http://www.stat.uz)
3. Ўзбекистон Республикаси Кишлоқ ва сув хўжалиги вазирлиги маълумотлари асосида. Манба: [www.agro.uz](http://www.agro.uz)
4. Ўзбекистон Республикасининг 1998 йил 30 апрелда қабул қилинган “Фермер хўжалиги тўғрисида”ги Қонунига (Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 1998 йил, № 5-6, 86-модда; 2001 йил, № 1-2, 23-модда, № 5, 89-модда; 2004 йил, № 1-2, 18-модда) ўзгартишлар ва қўшимчалар киритилиб, унинг янги таҳрири. Тошкент ш., 2004 йил 26 август, 662-II-сон.

5. Фарғона вилояти статистика бошқармаси маълумотлари асосида
6. Jan Mathis Schüpbach “Foreign direct investment in agriculture the impact of outgrower schemes and large-scale farm employment on economic well-being in Zambia” Master of Arts, University of Zurich accepted on the recommendation of Prof. Dr. Rolf Kappel, examiner Prof. Dr. Isabel Günther, co-examiner Prof. Dr. Jann Lay, co-examiner, diss. eth no. 22287 2014. – p. 21-28.
7. Chanphasouk Tanthaphone “An impact assessment of farmers’ acceptability Of farming systems research activities in Namoxay district, udomxay province, Lao PDR.” A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science Agricultural Systems and engineering. Asian Institute of Technology School of Environment Resources and Development Bangkok, Thailand, December, 2007
8. Susan Chiona, BSc “Technical and allocative efficiency of smallholder maize farmers in Zambia” A thesis submitted to the University of Zambia in partial fulfillment of the requirements of the degree of Master of Science in Agricultural Economics, The University of Zambia Lusaka, 2011. – p.64.
9. Sajna S. Shenoy. Food tourism and the culinary tourist. Clemson University, 2005.
10. Kristin Elizabeth Davis “Technology dissemination among small-scale farmers in meru central district of Kenya: Impact of group participation” a dissertation presented to the graduate school of the University of Florida in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy University of Florida, 2004. p-265.
11. Башкатов Б.И. “Статистика сельского хозяйства” Курс лекций. – М.: “Тандем”. Изд. “Экмос”.- 2001.-352с.; Аюбжонов А.Х. ва бош. Қишлоқ хўжалиги статистикаси (Ўқув қўлланма).-Т.: ТДИУ, 2007. - 124 б.; Очилов С., Эргашева С. Қишлоқ ва сув хўжалиги статистикаси. Ўқув қўлланма. –Т.: 2008.-192 б.

# EXPERIENCE OF THE INSTITUTIONAL SUPPORT OF EXPORTING ENTERPRISES IN THE NEW INDUSTRIALIZED COUNTRIES (NIC) AND ITS APPLICATION IN CONDITIONS OF UZBEKISTAN

Miraziz MAKHMUDOV\*

In conditions of raising turbulent development of the world economy, none country can maintain a stable position in the system of international division of labor without a permanent increase of its export potential through the effective use of their natural resources, technological and human resources. However, the solution to this complex and comprehensive problems is impossible without strengthening of the institutional framework of the country's industrial policy, including the formation of highly competitive business environment, effective national innovation system, developed financial market and favorable investment climate for domestic and foreign investors.

An outstanding example of successful activities on institutional support of the process of raising the export potential is the experience of such countries of South-East Asia like Singapore, Malaysia, South Korea, Taiwan, Thailand, Indonesia and Vietnam, which succeeded in industrializing their national economies within a historically short period of time. Thanks to the timely formulated industrial policies and well-coordinated measures of institutional influence of the government, economic ministries and financial institutions on the processes of revitalization of exporting enterprises in 70-80-s of the last century, they managed to achieve impressive progress in the solution of these very complex and complicated problems.

Each of the NIC has started the modernization of the national economies in different years having similar starting positions, but going through this difficult way by specific ways. South Korea and Singapore began innovative development in the 50-s, Taiwan and Malaysia – in the 60-s, Thailand and Indonesia - in the 70-s and Vietnam in the 80-s of the last century. At the beginning, each of these states had the rapid industrialization of the gross national product per capita not exceeding \$ 300 a year. However, they have undertaken cardinal measures of the institutional nature and targeted efforts to increase the investment attractiveness of key exporters and this has led to massive foreign investment and creation of high rates of savings, which facilitated the NIC with the highest economic growth rates in the 70-80-s (Table 1).

**Table 1.**  
**Data on the annual growth rates of the NIC economies at the second half of the XX-th century**

№	New industrialized countries (NIC)	
1.	Thailand and Indonesia	7-8%
2.	Malaysia and Turkey	8,1%
3.	South Korea and Singapore	9,4 – 9,5%
4.	Taiwan	10,1%

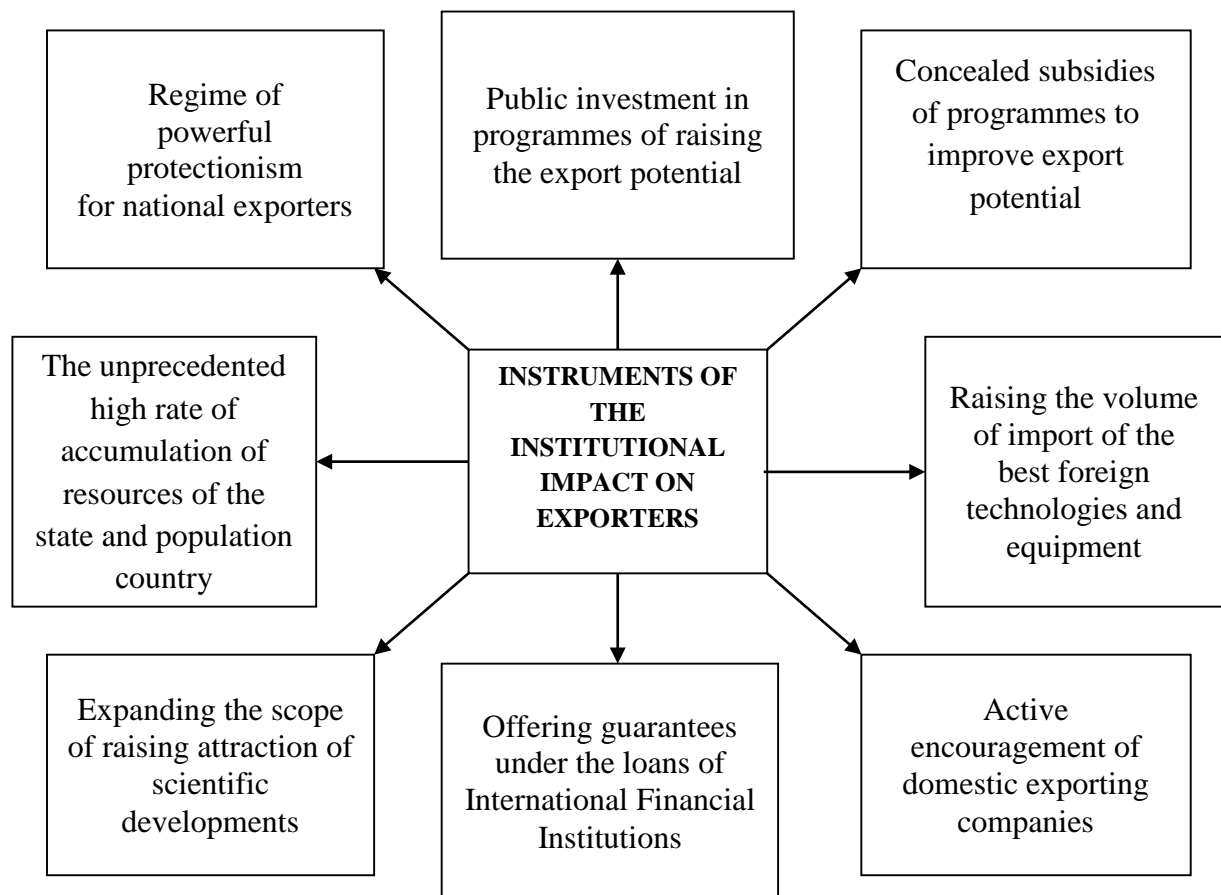
Figure 1 illustrates the key drivers of the mobilization impact on the growth of the activities of exporting companies in the issues of expanding the spectrum and raising the production volume of the competitive export production or rendered services which enable to acquire dignified place in the international labour division having obtained a noble status of new industrialized countries (NIC).

---

\* Makhmudov Miraziz - researcher , Tashkent State University of Economics

Timely and competent use of these drivers of institutional influence has enabled the NIC radically modernize production, develop manufacturing of a wide range of export products in a short period of time and to gain a worthy place in the international division of labour. The creation of favourable investment climate for this category of enterprises was facilitated by effective measures such as lowering the tax burden, providing all customs and property privileges, introduction of new financial tools into economic turnover to increase investment flows with the aim of increasing their export potential.

Such significant measures undertaken by the government as radical restructuring of various segments of the financial market, the change of architecture and targeted efforts of the financial industry and introduction of effective methods of the corporate governance that have improved the investment attractiveness for direct and portfolio foreign investors can be considered as measures for indirect support of exporting enterprises the NIC.



**Figure 1.**  
**Instruments of the institutional development of the government on raising the export potential**

In addition to creating incentives to expand the range of innovative methods of financing exporting enterprises, the NIC have increased their level of legal support and developed investment and financial infrastructure, including engineering and consulting centers, patent service, rating and collection agencies, investment and venture funds, specialized insurance and audit companies, underwriting syndicates and managing companies.

The priorities of conducted industrial policy stated below can be considered as the factors ensuring activation of the activity of exporting enterprises in the NIC:

- Accelerated transition to production manufacturing with the high level of the value added;
- Facilitating development of new high-technology branches of the national economies through establishing joint ventures with transnational companies;

- Facilitating the development of the branches of the innovative growth in the key industrial areas;
- Stimulating development of the national and regional clusters of the economic growth;
- Creating special technological free economic zones.

The limited volume of the article does not enable to reveal the whole range of instruments of the institutional influence of the government and economic institutions in the NIC on the process of expanding the range and extent of manufacture of export products by the key entities of the national economies. However, as the research illustrates, the systematic study of the approaches used in the country towards the institutional strengthening of the financing mechanisms of the exporting enterprises, the knowledge of the essence of the instruments of the direct and indirect financing exporting companies can help governments and financial market regulators to intensify efforts aimed at increasing the export potential of key enterprises of the republic.

Taking into account high efficiency of approaches towards the government involvement in investment security of exporting companies which are used in the NIC, it should be noted that not all of them can be applied the economic practice of Uzbekistan, as many of them poorly reflect the specifics of the financial market emerging in our country, the current level of capitalization of banking institutions, peculiarities of taxation of investors' income, the complexity in the development of international standards of the corporate governance, as well as accounting and managerial accounting.

In conclusion it should be noted, that possessing unique natural resources, advantageous geopolitical position, huge production, technical and intellectual potential, Uzbekistan has all chances to use the experience of the NIC in the medium-term run with the aim of enhancing their export potential and achieving a sustainable innovative growth.

In the process of expanding the scale of export-oriented industrial policy, Uzbekistan can challenge a choice whether either to follow the leading key trends in the global economy, taking advantages of international integration, but in an effort to minimize the political and economic costs, or to focus on more closed, isolated nature of the development of the national economy, which will require much more expenses of financial, material, human and time resources.

The selection of one of the two above-mentioned approaches to raise the country's export potential will require careful analysis of both advantages and disadvantages of each of them. Moreover, it will require consolidation of efforts of the government, economic ministries, expert community and exporting enterprises themselves. The result of this search should be reflected in the best option to improve export potential of Uzbekistan on the basis of the balanced industrial policy across all hierarchical levels and functional units of the economic system of the republic, meeting the demands of the modern stage of the whole national economy development.

#### **References:**

1. International monetary and financial relations. Editor-in Chief L. Krasavina –M.: Finance and statistics. M., 2010. p. 388 — 390.
2. [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
3. Experience of Malaysia for the countries with the transitive economy. –T.: Journal “Economic review”, №8, 2003. p.28-30.

# ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ КАЙДЗЕНА В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Татьяна КИМ\*

Туризм является одной из крупнейших и динамичных отраслей экономики. Быстрые темпы его развития и большие объемы валютных поступлений активно влияют на различные сектора экономики.

В туристической индустрии, при создании системы качества продукта делается важнейший акцент на качество сервиса, которое является залогом коммерческого успеха.

Высокое качество сервиса является главным инструментом в конкурентной борьбе между туристскими предприятиями и организациями.

Эффективность сервиса туристских услуг оценивается потребителем в условиях определенного эмоционального состояния, зависящего от культуры и воспитания, возраста и предпочтений, а также от психологического состояния. Таким образом, мы получаем субъективную оценку восприятия качества туристического продукта.

Существуют некоторые проблемы низкого качества сервиса:

1. Несоответствие предоставляемых услуг с требованиями потребителей;
2. Отсутствие связи обслуживания с основными принципами и задачами маркетинга;
3. Отсутствие гибкости сервиса;
4. Не созданы необходимые условия для персонала, такие как: Эргономичность рабочих мест; точная формулировка обязательств для каждого сотрудника; система оценки качества работы каждого сотрудника, позволяющая объективно измерять количественно и качественно эффективность сервиса, особенно таких тяжелых для учета элементов, как доброжелательность и вежливость;
5. Отсутствие мотивации и стимулов у персонала в повышении производительности труда всего туристического предприятия;
6. Низкий мониторинг качества и сервиса туристического продукта, а именно - не применяются технические средства контроля качества, и не проводится независимая экспертиза качества туристических услуг.

На сегодняшний день, повысился интерес к японской методике управления, которая считается самой эффективной во всем мире. Японская система менеджмента одна из первых стала развивать современный менеджмент, привлекая трудовые ресурсы к изготовлению качественной продукции. Успех данной системы управления заключается в умении работать с персоналом.

Система «Кайдзен» представляет собой философскую систему мышления, которая направлена на постоянное совершенствование и улучшение.

Благодаря этому философскому мышлению, Япония занимает лидирующее место в мировом бизнесе.

Философия «Кайдзен» подразумевает следующие подходы:

1. Находить пути для изменения к лучшему;
2. Уметь объективно признавать имеющиеся проблемы;
3. Самоорганизация и самодисциплина;
4. Бесперывное обучение, инновации;
5. Доброжелательность, вежливость, толерантность.

---

\* Ким Татьяна Валерьевна - старший научный сотрудник-исследователь, Национальный университет Узбекистана имени Мирзо-Улугбека

Рассмотрим основные концепции Кайдзен, которые можно применить в управлении качеством туристических услуг.

### **Основные принципы Кайдзен:**

1. Внимание на клиентах — для компании, использующей кайдзен, важнее всего, чтобы их продукция (услуги) удовлетворяли потребности клиентов;
2. Непрерывные постоянные изменения — принцип, характеризующий саму суть кайдзен, то есть, непрерывные малые изменения во всех сферах организации — снабжении, производстве, сбыте, личностных взаимоотношений и так далее;
3. Прямое объяснение трудностей и препятствий, которые выносятся на рассмотрение (совершенствование возможно только там, где существуют трудности);
4. Распространение открытого обсуждения проблемных вопросов между отделами и сотрудниками;
5. Образование рабочих групп, в которых каждый сотрудник становится участником рабочей команды и соответствующего «кружка качества»;
6. Руководство над проектами с помощью эффективного труда межфункциональных команд (Ротация сотрудников);
7. Создание «поддерживающих взаимоотношений», направленных на благоприятные взаимоотношения между сотрудниками и их активное привлечение в трудовую деятельность, что, в конечном счете, повысит производительность труда и приведет к высоким результатам;
8. Совершенствование по горизонтали (Достижение и опыт каждого сотрудника становится успехом всего предприятия);
9. Усовершенствование самоконтроля - способность контролировать себя, проявлять уважение по отношению к другим сотрудниками и к предприятию;
10. Самосовершенствование. (Необходимо начинать решать проблемы, за которые несешь ответственность и первоначально выполнять собственные задания);
11. Сотрудники компании должны быть полностью уведомлены о своей компании;
12. Делегирование обязанностей каждому сотруднику, благодаря своевременному обучению и подготовке по разным специальностям и повышению квалификации в определенных сферах деятельности;
13. Эффективный менеджмент, начинающийся с планирования и заканчивающийся высоким результатом;
14. Проведение анализа результатов и заключений, основанных на достоверных фактах;
15. Устранение главной причины проблемы и ликвидация вновь возникших причин данной проблемы;
16. Внедрение качества в процесс производства товаров и услуг;
17. Процесс стандартизации (Необходимо применить методы, фиксирующие достигнутые высокие результаты компании).

Применительно к процессу управления качеством туристских услуг и культуре бизнеса, Кайдзен означает процесс постоянного совершенствования.

В системе «Кайдзен» качество является приоритетом. Поэтому для его достижения не должно быть никаких компромиссов, даже если соблюдение принципа качества ведет к, например, невозможности экономии на затратах на производство.

Главным фактором, формирующим понятие качества в туристической индустрии, является наиболее полное удовлетворение потребностей туристов с различными запросами и своим пониманием комфорта как такового.

Уровень качества туристских услуг непосредственно зависит от деятельности всех сотрудников туристической индустрии.

Стратегический подход повышения качества туристской услуги концентрирует внимание на получение высокого результата, а именно удовлетворение ожидаемых потребностей туристов.

Высокое качество сервиса для потребителя туристских услуг – это свойство туристического продукта или услуги, способное вызвать полное удовлетворение от полученного обслуживания, формируя при этом чувство восприятия полученного сервиса, соответствующего ожиданиям туристов.

Понятие «восприятие» является психолого-философской категорией, применение данного понятия в управлении качеством ведет за собой необходимость использования следующих понятий:

1. Восприятие–процесс создания чувственного образа объекта восприятия
2. Восприятие туристом гостиничного сервиса – формирование чувственного образа процесса обслуживания в сознании туриста
3. Восприятие качества гостиничного сервиса – это образование в сознании туриста чувственного образа различий между ожидаемым и фактическим результатом.

Самым главным из приведенного выше, это понятие чувственного образа процесса обслуживания. Его сущность дает ответ к пониманию управления качеством, при этом обеспечивая высокую степень удовлетворенности туриста от получаемого сервиса.

В качестве основных существенных черт гостиничного обслуживания, можно выделить: обеспечение безопасности туриста, комфортабельность и уют, скорость обслуживания, воспитанность, образованность и уровень культуры персонала, гостеприимность и т.д.

Данные свойства вызывают у туриста эмоциональный настрой к гостиничному предприятию.

Менеджмент качества сервиса - это руководство ощущениями клиента. Например, японские исследователи по вопросам качества делят на группы показатели качества услуг на основе их уровня значимости для потребителей.

По их мнению, существуют основные 5 сторон качества:

- «внутреннее» качество, к примеру, техническое обслуживание;
- «материальное» качество, представляет собой качество туристского продукта, гостиничного сервиса, ресторанного питания и т.п.);
- «нематериальное» качество, выражается в точности рекламы, грамотно оформленная документация и инструкции по пользованию, изложенные доступным языком и т.п.);
- «психологическое качество» проявляется в гостеприимстве, вежливости, внимательности и др.);
- время обслуживания.

Качество сервиса в гостиничном бизнесе – это мера того, как уровень предоставленной услуги удовлетворяет ожидания клиента.

Высокое качество обслуживания привлекает постоянных, лояльных к фирме потребителей туристских услуг и приносит ей добрую славу. Так как, уровень качества определяет степень удовлетворения туриста, которое влияет на его решение повторно обратиться за услугами. Исследования показали, что приобрести нового клиента в четыре-шесть раз труднее, чем удержать уже имеющегося.

Таким образом, применение японского менеджмента, а именно принципов Кайдзена в туристической индустрии, повысит уровень качества туристических товаров и услуг, что в конечном счете, приведет к улучшению и совершенствованию сервиса в туристической индустрии в целом.

### Список литературы:

1. *Роберт Маурер*. Шаг за шагом к достижению цели: Метод кайдзен = One Small Step Can Change Your Life. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-4788-0.
2. *Масааки Имаи*. Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества = Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-Cost Approach to Management. — М.: «Альпина Паблишер», 2010. — С. 344. — ISBN 978-5-9614-1347-2.
3. *Масааки Имаи*. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний = Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. — М.: «Альпина Паблишер», 2011. — С. 280. — ISBN 978-5-9614-1618-3.
4. Масааки Имаи Японское чудо / М. Имаи // *Свой бизнес*. — 2007. — № 1. — С. 13-17.
5. Каору, И. Японские методы управления качеством / И. Каору. — М.: Экономика, 1988. — 215 с.
6. *П. Веллингтон*. Стратегии кайзен для успешных продаж = Kaizen Strategies for Customer Care. — СПб.: Питер, 2004. — С. 272. — ISBN 5-94723-164-6.
7. Коленсо, М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен / М. Коленсо. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 175 с.
8. *Куликов, Г. В.* Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. — М.: Экономика, 2000. -С. 247. - ISBN ISBN 5-282-01982-5.
9. Мельникова, Е. В. Улучшения в стиле кайдзен / Е. В. Мельникова // *Методы менеджмента качества*. — 2007. — № 3. — С. 8-11.

# ХУДУДЛАРНИНГ САЛОҲИЯТИНИ АНИҚЛАШНИНГ УСЛУБИЙ ЖИҲАТЛАРИ

Шерзод МУСТАФАКУЛОВ\*

Умум қабул қилинган нуқтаи назарга кўра, ҳудуднинг иқтисодий салоҳияти ва унинг имкониятлари у ерда мавжуд бўлган барча мажмуавий ресурслардан самарали фойдаланиш орқали ҳаётий зарур бўлган неъматларни ишлаб чиқариш билан белгиланади. Шундай экан ҳудуднинг иқтисодий салоҳияти у ерда мавжуд бўлган тизимий элементлар, яъни ишлаб чиқариш фондлари, меҳнат ресурслари назарда тутилади ва иқтисодий салоҳият эса маъурий-иқтисодий ҳудуднинг иқтисодий (бозорли) имкониятини юзага келтиради. Бу ерда ҳудуд неокласик назарияга кўра стационар мувозанатни таъминлашга хизмат қиладиган буғун сифатида бўлиб, иқтисодий салоҳиятнинг ривожланишини эса ишлаб чиқариш омиллари (ер, меҳнат, капитал, тадбиркорлик қобилияти) таъминлайди.

Ҳудуд салоҳияти тушунчаси шунинг билан бирга, ҳудуднинг таркибий элементларини юзага келтирувчи салоҳиятлар тизимидан иборат. У ялпи иқтисодий салоҳият дея эътироф этиладиган: табиий-ашёвий, моддий, илмий-техникавий, институционал ва инсоний салоҳиятларнинг йиғидисидан ташкил топади.

Ушбу фикрларни мулоҳаза қилган ҳолда таъкидлаш лозимки, бу ерда асосий эътибор ялпи иқтисодий салоҳиятни ҳудуднинг мажмуавий ривожланишини ҳамда ҳудуднинг иқтисодий мувозанатлилигини таъминлашга хизмат қиладиган миқдорий ва сифат жиҳатдан бир бутун тизим сифатида қараш лозимлигига қаратилмоқда.

Айрим иқтисодчи олимлар салоҳиятнинг табақалашган характерга эга эканлигини ва иқтисодий тизим сифатида қараш лозимлигини таъкидлаш асносида иқтисодий тизим салоҳиятини бешта турли хил қарашлар орқали ўрганиш лозимлигини баён этадилар:

1. Иқтисодий тизимнинг ишлаб чиқариш имконияти. Бунда ишлаб чиқаришда иштирок этадиган иқтисодий ресурслар, яъни меҳнат ва моддий ресурсларнинг турли хилдаги нисбатларини назарда тутувчи Кобба-Дуглас функциясига эътибор қаратилади. Ушбу қараш орқали ҳудуднинг иқтисодий салоҳиятига мавжуд ресурслардан максимал фойдаланган ҳолда, ишлаб чиқариш ва яратиш мумкин бўлган товар ва бойликларнинг ялпи қийматига баҳо берилади. Иқтисодий салоҳиятнинг натижасига келадиган бўлсақ, сарф қилинган барча моддий, меҳнат ресурсларининг умумий қиймати ва ҳосил бўлган бойлик ўртасидаги самарадорлик кўрсаткичига қараб баҳо берилади.

2. Маълум бир аниқ мақсадли товар ва хизматларга (бойликка) эришиш учун сарфланган ресурслар ёки ишлаб чиқариш функцияси. Бу ҳам миқдорий кўрсаткич бўлиб, бунда аниқ бир қийматга эга бўлган моддий бойликни ишлаб чиқариш ва уни яратиш учун сарфланиши кутилаётган ишлаб чиқариш ресурсларини турли комбинацияларда фойдаланган ҳолда, ресурсларнинг миқдори ва сарфини минималлаштиришга қаратилади. Яъни, ишлаб чиқариш ресурсларидан шундай нисбатда фойдаланиш лозимки, натижада яратилиши кутилаётган товар хизматларнинг ҳажми максимал қийматни ташкил этиши назарда тутилади.

3. Хўжалик фаолиятида ижтимоий нафлик пулнинг эквиваленти сифатида баҳоланиши (иқтисодий фаолиятни объектив баҳолашда риск юзага чиқади).

4. Хўжалик тизимининг фаолият юритиши натижасида олинадиган ялпи ижтимоий аҳамиятга молик бўлган муҳим натижалар (уларнинг аҳамиятлилик даражасини ва ўзаро боғлиқ бўлган муносабатларни аниқлашда риск юзага чиқади).

5. Комплекс ёки интеграл баҳолаш, алоҳида олинган тармоқларнинг ўсишини эластик баҳолаш, ҳудуднинг ялпи ресурс салоҳияти, жон бошига тўғри келадиган ялпи

---

\* Мустафакулов Шерзод Игамбердиевич – Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси Малака ошириш факультети декани, и.ф.н., доцент

маҳсулот, ҳудуднинг инвестицион жозибадорлиги ва бошқа ўзаро боғлиқ бўлган макроиқтисодий кўрсаткичлар.

Шуни қайд этиш жоизки, ҳудудларнинг маъмурий-иқтисодий бошқаруви сиёсатини юритишда иқтисодий салоҳият оқибат сифатида қаралади ва ундан самарали фойдаланиш билан ҳудуднинг келажакдаги мавқеи аниқланади. Шунинг учун ҳам ҳудудларни бошқаришда иқтисодий салоҳиятни тўғри баҳолаш ва ундан дастак сифатида иқтисодий сиёсатни тўғри олиб бориш муҳимдир.

Ушбу ички имкониятларнинг мавжудлигидан келиб чиқиб, давлат томонидан ҳудудларни комплекс ривожлантириш ва у ерда истиқомат қилаётган аҳолининг фаровонлигини таъминлашга қаратилган ижтимоий-иқтисодий дастурлар амалга оширилиб келинади. Бизнинг фикримизча, айнан, эндоген омиллар ҳудуднинг иқтисодий ривожланишини таъминлашда муҳим ҳисобланади, аммо шу билан бирга, ҳудуднинг геоиқтисодий жойлашувини ҳам эсдан чиқармаслик ва уни инобатга олиш лозим ҳисобланади.

Ҳудуд ва унинг ривожланиши билан боғлиқ бўлган турли қарашлар. Охирги ўн йилда олимлар томонидан ҳудуднинг ривожланишини жой ёки маконнинг шарт-шароитидан келиб чиқиб, “ҳудуднинг мекансал (фазовий) салоҳияти” деб тадқиқотлар олиб борилмоқда. В.П.Ефимовнинг таъкидлашича, “..агарда ҳудуднинг ривожланиши шу ерда мавжуд бўлган ресурсларни мекансал-ҳудудий ва тармоқлараро интеграция асосида тақсимланадиган бўлса, у ҳам иқтисодий, ҳам ижтимоий жиҳатдан самара беради”.

Бунинг учун тадқиқотчи олим ҳудуднинг ривожланишини таъминлашнинг замонавий йўллари таклиф этади: кластер усули, иқтисодиётни диверсификациялаш орқали рағбатлантириш; ҳудудлараро ички алоқаларни кучайтириш ва ички бозорни йўл-транспорт инфратузилмаларини ишга тушириш орқали ривожлантириш, ички имкониятлардан ва маҳаллий ресурслардан самарали фойдаланган ҳолда, ижтимоий меҳнат тақсимотини тўғри йўлга қўйиш; инвестицион дастакдан унумли фойдаланган ҳолда, инвестицион лойиҳаларни қўллаб-қувватлаш усуллари.

Шунингдек, олим асосий урғуни ҳудуднинг инфраструктурасини комплекс ривожлантиришга, тизим ҳосил қиладиган тармоқларни қўллаб-қувватлашга ва ҳудуднинг ички ресурсларини (салоҳиятини) шу соҳага йўналтириш орқали у ерда истиқомат қиладиган аҳолининг иш билан бандлиги, даромад манбаи ошишини ва табақаланишнинг олдини олиниши мумкинлигига қаратади.

Яна бир қатор олимлардан А.А.Зиновева эса ҳудудларни кутбли ривожланишини таъкидлагани ҳолда, субъектив ва объектив омилларни келтириб ўтади. Биринчи омилга қўйидагиларни киритади: ҳудудларнинг табиий географик фарқланиши, иқтисодий ресурслар билан таъминланганлик, ҳудуднинг технологик жиҳати ва ишлаб чиқаришнинг ихтисослашуви, ҳудуднинг иқтисодий жиҳатдан фарқланиши. Иккинчи омилга – институционал, инфратузилмавий ва ташкилий-функционал детерминантлар; ҳудуднинг анъана ва урф-одатлари; мавжуд бўлган йирик корпоратив тузилмаларни киритган.

Ҳудудда мавжуд бўлган масканлар (туман, шаҳар, шаҳар типигаги посёлкалар, овуллар. Изоҳ Ш.М) “марказ-марказдан узоқ бўлган маскан” ўртасидаги фарқланиш, яъни кутбланиш дея таҳлил қилишни ва кейинчалик эса улар ўртасидаги тофовутларнинг юқолиши оқибатида бир бутун иқтисодий макон сифатида қараш лозим эканлигини таъкидлайди.

Ушбу соҳада олиб борилган тадқиқотлар ичида олим О.А.Бияков конструктив ёндошгани ҳолда, илмий-назарий ва илмий-услубий жиҳатдан масаланинг моҳиятини очиб беришга ҳаракат қилган. Унинг тадқиқотида асосий эътибор жамиятда ривожланишнинг постиндустриал босқичида ишлаб чиқариш омиллари ўзининг маконли аҳамиятини юқотиб боради ва ҳудудий жиҳатдан бир-бири билан унчалик ҳам боғлиқ бўлмайди. Бу эса Й.Шумпетер томонидан айтиб ўтилган ишлаб чиқариш омилнинг тўртинчи элементидан кейинги ишлаб чиқаришнинг бешинчи мустақил элементини намоён эта бошлайди.

О.А.Бияковнинг «маконий салоҳият» тушунчасини ривожлантирган олимлар О.Л.Тарана, Е.Н.Акерман, А.А.Михалчук ва А.Ю.Трифорова ўзларининг назарий тадқиқотларини кенг кўламда олиб бордилар. Улар томонидан маконий салоҳиятнинг иқтисодий маъноси иқтисодиёт фанининг анъанавий усулда, яъни макроиқтисодий ва микроиқтисодий алгоритмларга таянган ҳолда минтақани – квазидавлат ва/ёки квазифирма тарзида таҳлил этиш таклифини илгари сурушди.

Бунда салоҳият минтақа хўжалигининг кенгайтирилган такрор ишлаб чиқаришини таъминлайдиган шароит ҳамда минтақа рақобатбардошлигини халқаро меҳнат тақсимотида юқорига кўтарувчи геоиқтисодий субъект сифатида таҳлил этилади.

Макроиқтисодий жиҳатдан ҳудуднинг салоҳиятига баҳо берилганда кўпинча миллий иқтисодиёт билан бир хил бўлган параметрлар: ЯҲМ (ялпи ҳудудий маҳсулот) динамикаси, товар ва хизматларни ишлаб чиқаришнинг тармоқлар бўйича тақсимоти, нарх, бандлик даражаси, инвестициялар ва х.к. Булар ҳудудий иқтисодий тизимнинг макроиқтисодий, яъни юқорида қайд этилган статистик кўрсаткичларнинг агрегатлашганлиги ва миллий иқтисодиётда ҳудуднинг тутган ўрнини қиёсий таҳлил қилиш имконини беради.

Микроиқтисодий даражада эса, одатда алоҳида олинган хўжалик юритувчи субъект (фирма), корхоналар ва уй хўжалиқларининг иқтисодий фаолияти таҳлил этилади. Бу ерда ҳудуд квазикорхона сифатида кўрилиб, унинг ривожланиш салоҳияти шу ҳудудда фаолият олиб бораётган корхоналарнинг йиғиндиси билан белгиланади. Ушбу қарашларни давом эттириб, ҳудуднинг ижтимоий-иқтисодий тизимини бозор инфратузилмаси билан ўзаро боғлаган ҳолда тасвирлаш мумкин.

Ушбу ўринда иқтисодий такрор ишлаб чиқаришни амалга оширишда ҳудуднинг иқтисодий салоҳиятидан максимал фойдаланиш, хусусан барча моддий ишлаб чиқариш, меҳнат ресурсларини жалб этишда инвестициялар оқими ва уни самарали йўналтириш бўйича мавжуд ҳолатнинг таҳлилин аналга оширамиз. Юқорида таъкидлаганимиздек, ҳар бир ҳудуднинг иқтисодий жиҳатдан тараққий этиши капитал ва меҳнат ресурсларининг салоҳиятига, ундан фойдаланиш даражасига боғлиқ.

Мамалкатнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланиши бўйича эълон қилинган ҳисоботларда 2015 йилда иқтисодиётга йўналтирилган инвестицияларнинг умумий ҳажми 15 миллиард 800 миллион АҚШ долларини ташкил этган. Жами инвестицияларнинг 3 миллиард 300 миллион доллардан зиёди ёки 21 фоиздан ортиғи хорижий инвестициялар бўлиб, шунинг 73 фоизи тўғридан-тўғри чет эл инвестицияларидир. Инвестицияларнинг 67,1 фоизи янги ишлаб чиқариш қувватларини барпо этишга йўналтирилди. Бу эса 2015 йилда умумий қиймати 7 миллиард 400 миллион доллар бўлган 158 та йирик ишлаб чиқариш объекти қурилишини яқунлаш ва фойдаланишга топшириш имконини берди.

Ҳудуднинг ижтимоий-иқтисодий тизимини акс эттирувчи расмда изоҳланганидек, иқтисодиётда кенгайтирилган такрор ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш (иқтисодий фазалар назарда тутилмоқда), глобаллашув шароитида корхона ва фирмаларнинг рақобатдошлигини ошириш, товар ва хизматларнинг истеъмолчиларга керакли ҳажмда етиб боришини таъминлашда инвестициялар алоҳида ўрин тутади.

Маълумки, тасарруфдаги даромадлар миқдори кўпайиб бориши билан унинг таркибидаги истеъмол улуши камайиб, аксинча жамғарма улуши кўпайиб боради. Бу ҳолатни Дж.М.Кейнснинг “асосий психологик қонун”и билан қуйидагича изоҳлаш мумкин: “...бизнинг инсон табиатини яхши ўрганганимиз ва билишимиз, шунингдек инсонларнинг ўтмиш тажрибасини синчиклаб таҳлил қилиш асносида ишонишимиз лозим бўлган асосий психологик қонун шундан иборатки, кишилар даромадлари ўсиши билан ўз истеъмолларини оширишга мойилдирлар, аммо даромадлари ўсган даражада эмас”.

Хулоса ўрнида таъкидлаш лозимки, ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишини таъминлаш учун қуйидагиларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ ҳисобланади:

– индустриал даражаси суст ривожланган ҳудудларда, асосан бирламчи ва иккиламчи қайта ишлаш тармоқларини ривожлантириш;

- хуудларда юқори технологияларга асосланган ва инновацион лойиҳаларнинг амалга оширилиши жадаллаштириш;
- саноатнинг юқори технологияларга асосланган тармоқларини ривожлантиришда ишчи кучи сифати ва инженер-техник ходимларга бўлган талабни кучайтириш;
- юқори қўшимча қийматга эга бўлган маҳсулотлар ишлаб чиқариш борасида чуқур изланишлар ва амалий ишларни фаоллаштириш;
- ишлаб чиқаришга янги ғоя ва технологияларни жорий этиш ва уни кенг тарқатишда молиялаштиришнинг турли усулларидадан фойдаланиш.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Мустафакулов Шерзод Игамбердиевич – Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси Малака ошириш факультети декани, и.ф.н., доцент.
2. Акерман Е.Н., Михальчук А.А., Трифанов А.Ю. Типология регионов как инструмент организации регионального развития // Вестник Том. гос. ун-а. Экономика. № 331. С. 126-131.
3. Шлычков В.В. Экономические механизмы управления ресурсным потенциалом // Вестник экономики, права и социологии. № 2. 2007.
4. Балацкий О.Ф. Теоретические проблемы оценки экономического потенциала региона, компании, предприятия // Вестник Сумского гос. Ун-та. Экономика. 2004. № 9 (68). С. 84-95.
5. Бияков О.А. Теория экономического пространства: методологический и региональные аспекты. – Томск. Изд-во Том. Гос. Ун-та, 2004. – 152 с.
6. Ефимов В.П. Пространственный потенциал – основа развития региона в качестве целостного социально-экономического комплекса: Автореф. Дис....канд. экон. Наук. М., 2006. URL: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-177000.html>
7. Зиновьева А.А. Экономические проблемы регионов и отраслевых комплексов // Проблемы современной экономики. 2011. № 4.
8. Й.А.Шумпетер. История экономического анализа. СПб.: Экономическая школа, 2004. 1666 с.
9. Бияков О.А. Региональные экономические пространство: измерение использования потенциала: Автореф. Дис.д-ра экон. Наук. Кемерово, 2005. – 42 с.
10. Каримов И.А. Бош мақсадимиз – иқтисодиётимизда олиб борилаётган ислохотларни ва таркибий ўзгаришларни кескин чуқурлаштириш, хусусий мулкчилик, кичик бизнес ва тадбиркорликка кенг йўл очиб беришдир. – Т.: «Ўзбекистон», 2016.
11. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. М., 1978.

# ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗДЕЙСТВИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА КАЧЕСТВО ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ НА УРОВНЕ ПРЕДПРИЯТИЙ

Санжар ХУДАЯРОВ\*

В условиях турбулентного развития мировой экономики направленность, масштабы и качество улучшения производственных процессов на уровне предприятий в значительной степени зависят от выбора адекватных механизмов управления структурно-технологическими сдвигами в реальных секторах национальных экономик.

Приоритеты формирующейся в Узбекистане инновационной модели корпоративного управления требуют кардинального повышения качества производственных процессов на уровне акционерных предприятий, выступающих драйверами экономического роста республики. За период с 2005 по 2014 гг. объем промышленного производства в республике увеличился почти в 2,3 раза при достигнутом росте в среднем по странам СНГ - в 1,2 раза. Среднегодовые темпы производства валовой продукции промышленности в Узбекистане возросли до 109,3%, тогда как в странах СНГ этот показатель составлял в среднем 102,9% [1].

Наглядным примером умелого использования потенциала корпоративного управления для инновационного развития технических процессов служит деятельность предприятий АО «Узбекистон темир йуллари», которое входит в тройку крупнейших предприятий железнодорожного транспорта СНГ по организации грузовых перевозок и пассажирских перевозок, а также выпуску и ремонту железнодорожной техники. В настоящее время его промышленные предприятия производят более 95% нового подвижного состава и осуществляют 100 % ремонта подвижного состава железнодорожной отрасли Узбекистана. Продукция и услуги предприятий АО «Узбекистон темир йуллари» экспортируется более чем в 5 стран мира. Основными зарубежными потребителями являются страны Средней Азии и Казахстана.

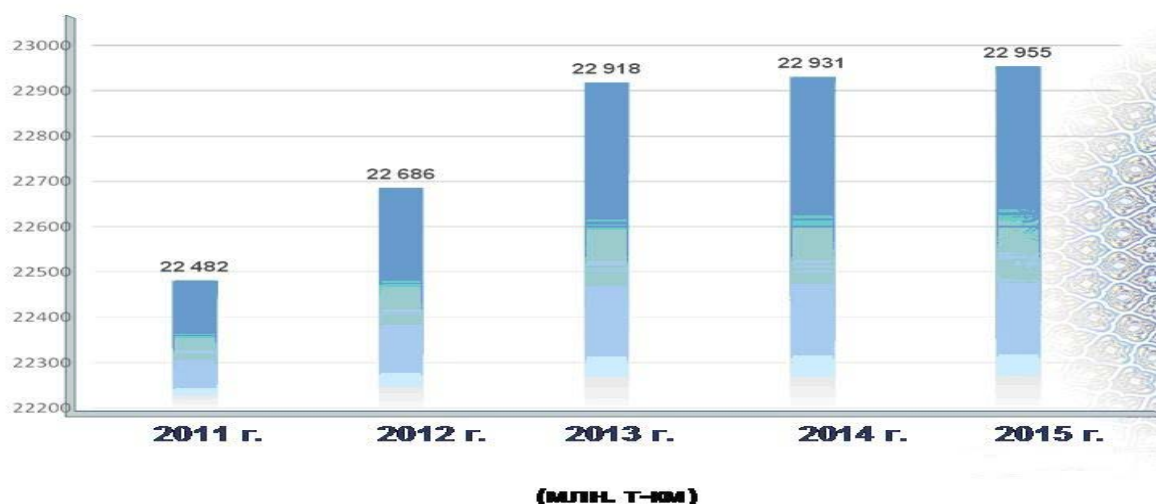
Согласно инвестиционной программе акционерного общества «Узбекистон темир йуллари», утверждённой Постановлением Президента Республики Узбекистан ПП-2264 от 17 ноября 2014 года, в 2016 году из всех источников финансирования по 17 крупным инвестиционным проектам освоено капитальных средств в объеме 855,16 млн. долларов США. Крупнейшим из них стал уникальный по своим масштабам проект строительства электрифицированной железнодорожной линии «Ангрен-Пап» протяженностью 192 км со строительством тоннеля длиной 12,5 км через перевал Камчик.

Результатом переоценки подходов к организации производства и внедрения инноваций в производственно-техническую деятельность предприятий отрасли служит достигнутая динамика роста показателей грузооборота, обеспечивающего основной доход деятельности предприятий АО «Узбекистон темир йуллари» за период с 2011 г. по 2015 год приведены на рис.1.

---

\*Худаяров Санжар Муминович - слушатель научно-образовательного центра корпоративного управления

## ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ. ГРУЗОБОРОТ

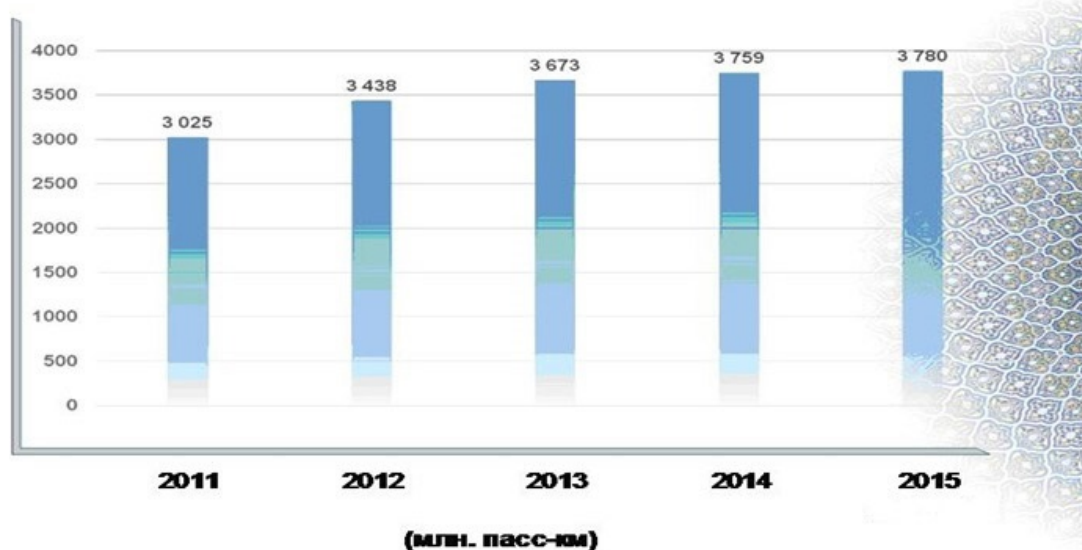


Реализация активной политики развития сети железных дорог, обновление подвижного состава за счет приобретения комфортабельных и высокоскоростных поездов и совершенствования обслуживания пассажиров позволила обеспечить значительный рост доходов отрасли и от пассажирских перевозок. Подтверждением этого служит тот факт, что доходы от пассажирских перевозок за период с 2011 по 2015 годы выросли более чем в 3,8 раз (Рис.2).

Переход к инновационным методам технического развития производства потребовал от руководителей и специалистов отрасли формирования целостной инновационной системы, позволяющей эффективно адаптировать передовые знания в области железнодорожного менеджмента в новые технологии, продукты и услуги. При этом структура производственных процессов на предприятиях отрасли постепенно сдвинулась в сторону увеличения доли наукоемких и высокотехнологичных процессов, обеспечивающих выпуск продукции с высоким уровнем добавленной стоимости.

Рисунок 2.

## ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ. ПАССАЖИРОБОРОТ



Отмечая существенные позитивные сдвиги в наращивании производственного потенциала предприятий республики, следует самокритично признать, что уровень инновационного развития многих видов технических процессов на них еще далек от совершенства и нередко выпадает из поля деятельности участников корпоративного сообщества.

Основными барьерами на пути повышения качества производственных технических процессов на уровне акционерных предприятий Узбекистана, выступают:

- низкая доля выпуска высокотехнологичной продукции в объеме выпускаемой продукции для ремонта подвижного действующего состава;
- недостаточный уровень использования потенциала современных инноваций для повышения качества выпускаемой продукции и конкурентоспособности оказываемых услуг клиентам;
- недостаточный уровень контроля со стороны владельцев АО за реализацией проектов, связанных с инновационным обновлением производства.

Существенной причиной сложившегося положения с уровнем инновационного обновления технических процессов на многих акционерных предприятиях республики выступает недооценка их высшими органами управления важности своевременной выработки конкурентоспособных стратегий инновационного развития производства, нацеленных на освоение выпуска продукции с высоким уровнем добавленной стоимости.

Другой причиной медленного повышения эффективности технических процессов выступает отсутствие на многих из них долгосрочных программ технологического обновления и технической реструктуризации производства, подкрепленных эффективными системами мониторинга и контроля за обновлением ассортимента и повышением качества выпускаемой продукции в соответствии с международными стандартами.

Третья причина медленного обновления технических процессов на уровне отечественных предприятий связана с медленным внедрением адресной промышленной политики, стимулирующей их интерес заниматься данным сложным, капиталоемким и рискованным направлением развития производства.

Четвертая причина медленного совершенствования технической политики на уровне акционерных предприятий выступает острая нехватка долгосрочных инвестиций для реализации программ их инновационного развития, а также игнорирование этого важного аспекта их деятельности высшими и исполнительными органами корпоративного управления.

Учитывая наличие указанных проблем на пути инновационного развития технических процессов, особое значение приобретает углубленное изучение и систематизация богатого зарубежного опыта в области использования потенциала корпоративного управления для совершенствования управления техническими процессами на уровне крупных корпораций.

В процессе обеспечения качественных структурно-технологических сдвигов в реальном секторе экономики органам государственного управления, экономическим министерствам и самим акционерным предприятиям важно хорошо знать и учитывать опыт стран - лидеров технологического развития мировой экономики [2].

Как свидетельствует опыт стран, добившихся впечатляющих успехов в области инновационного развития производства (страны ЕС, страны НИС, страны БРИКС), отправной точкой формирования в них эффективных механизмов инновационного обновления производственных процессов на уровне ключевых предприятий национальных экономик стала целенаправленная инвестиционная политика, базирующаяся на целевых бюджетах инновационного развития, внедрения стимулирующих налоговых политик, программах адресной поддержки ключевых предприятий на основе широкого привлечения иностранных и внутренних инвестиций [3].

Обязательным условием успешной реализации программ кардинального обновления их производственных фондов и обеспечения на этой основе впечатляющих темпов

экономического роста стали займы и кредиты международных финансовых институтов, инвестиции крупных зарубежных институциональных инвесторов в лице инвестиционных и венчурных фондов, коммерческих банков, страховых компаний, а также содействие государства в реализации программ публичного размещения их акций на крупных фондовых зарубежных биржах.

Наращиванию масштабов инновационного обновления производственных процессов на уровне корпораций в развитых странах мира способствует деятельность специализированных государственных специализированных институтов поддержки стратегически важных предприятий: функции которых в США выполняет Экспортно-импортный банк ОПИК; в Японии - Экспортно-импортный банк и Министерство международной торговли и промышленности; в Канаде - Корпорация развития экспорта; в Великобритании - Департамент гарантий по экспортным кредитам; в Германии - агентство "Гермес" и т.д. Для обеспечения притока иностранного капитала на обновления производственной базы ключевых предприятий национальной экономики во многих развивающихся странах мира сегодня широко используются свободные индустриальные экономические зоны, создание высоко интегрированных корпоративных структур с участием всемирно известных корпораций [4].

Однако, основная масса привлекаемого иностранного капитала для реализации программ инновационного обновления производственных процессов на уровне зарубежных акционерных компаний формируется за счет умелого привлечения ими самими частных иностранных или внутренних инвестиций с открытого рынка за счет использования потенциала корпоративного управления, а также активной работы с различными категориями иностранных и внутренних инвесторов.

Учитывая, что каждая из указанных выше категорий инвесторов имеет свои специфические инвестиционные пристрастия, экономические ведомства, финансовые институты, а самое главное, сами акционерные предприятия Узбекистана должны научиться выстраивать собственные стратегии работы с различными категориями инвесторов, для чего им надо хорошо знать инвестиционные пристрастия стратегических, прямых, портфельных, спекулятивных инвесторов.

Хорошее знание зарубежного опыта и тенденций в области использования потенциала корпоративного управления для расширения масштабов инновационного обновления технических процессов открывает широкие возможности для формирования качественно нового механизма повышения конкурентоспособности акционерных предприятий Узбекистана, способного не только повышать их инвестиционную привлекательность, но и обеспечивать приток значительных объемов инвестиции с открытого финансового рынка.

## Литература

1. Муинов Д., Бикеева Э. Механизмы регулирования структурно-технологических сдвигов в промышленности. -Т.: Основные направления дальнейшей модернизации и повышения конкурентоспособности национальной экономики. Материалы VI форума экономистов. ИПМИ, 2015. С. 130- 133.
2. Н.И. Комков, В.Б. Супян. Проблемы и перспективы технологического обновления экономики ИМП РАН. Москва, 2010. С. 142 – 146.
3. Юлдашев Р.З. Юлдашев Р.З. Опыт Китайской Народной Республики по инвестиционному обеспечению процессов модернизации предприятий и его применение в Узбекистане // «Халқаро муносабатлар: Сиёсат, иқтисодиёт, ҳуқуқ».-Ташкент, 2010.- №2.-С.61-70.
4. Котов В.А. Совершенствование деятельности банков по инвестиционному обеспечению стратегически важных предприятий. -Т.: Молия.- 2011. С.149-152.

# САНОАТ КОРХОНАЛАРИ РАҚОБАТБАРДОШЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШДА СИФАТ МЕНЕЖМЕНТИНИ ЖОРИЙ ЭТИШ ВА УНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ МАСАЛАЛАРИ

Нурулло ХАЛИЛОВ\*

Саноат корхоналарида маҳсулотлар рақобатбардошлигини оширишга қаратилган стратегик мақсадларга эришиш учун корхоналарда сифатни бошқариш тизимининг халқаро стандартлари талабларига мос равишда ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш, бозор ва истеъмолчилар талабларининг ўзгаришига ўз вақтида мослашиш мақсадида мунтазам равишда маркетинг тадқиқотларини ўтказиш, ишлаб чиқариладиган маҳсулотларнинг истеъмол хусусиятларини ва сифатини яхшилашга қаратилган сифатни бошқариш тизимини жорий этиш ва ривожлантиришнинг ташкилий-иқтисодий ва илмий-услубий асосларини ишлаб чиқишни талаб этмоқда.

Мамлакатимиздаги корхоналар чиқарадиган маҳсулотларнинг халқаро сифат талаблари ва халқаро стандартларга жавоб бериши бу корхоналарнинг жаҳон бозорида муносиб ўринни эгаллашида муҳим роль ўйнайди. Корхоналарда сифат бошқаруви тизимини (СБТ) жорий этиш ишлаб чиқарилган маҳсулот ва кўрсатиладиган хизматнинг сифати учун кафолат бўлиб хизмат қилади.

Ўзбекистонда сертификатлаш ҳам мажбурий ва ҳам ихтиёрий кўринишда мавжуд. Сифат бошқаруви тизими бозорида еткази ўринни ISO 9001:2008 эгаллайди, бозорнинг 85 фоизи унинг ҳиссасига тўғри келади.

Сифат менежментига тизимли ёндашиш ташкилотларни истеъмолчиларнинг талабларини таҳлил қилишга, улар учун маъқул бўлган маҳсулот олишга имкон берувчи жараёнларни аниқлашга, шунингдек бу жараёнларни бошқариладиган ҳолатда тутишга ундайди. Сифат менежменти тизими ташкилотнинг ўзига ва истеъмолчиларга талабларни тўлиқ қониқтирадиган маҳсулот етказиб бера олишига ишонч ҳосил қилади.

Сифат менежменти тизимларига қўйиладиган талаблар O'z DSt ISO 9001 да белгиланган. Бу талаблар умумий бўлиб, маҳсулот тоифасидан қатъий назар саноат ва иқтисодиётнинг ҳар қандай соҳасидаги ташкилотларга нисбатан қўлланилади.

O'z DSt ISO 9001 маҳсулотга қўйиладиган талабларни белгиламайди. Маҳсулотга қўйиладиган талаблар истеъмолчиларнинг тахмин қилинаётган эҳтиёжларидан ёки регламентларнинг талабларидан келиб чиққан ҳолда истеъмолчилар ёки ташкилот томонидан белгиланиши мумкин. Маҳсулотга ва қатор ҳолларда у билан боғлиқ бўлган жараёнларга қўйиладиган талаблар, масалан, техникавий шартларда, маҳсулотга тегишли стандартларда, жараёнлар стандартларида, контракт келишувларида ва регламентларда кўрсатилган бўлиши мумкин.

Ўзбекистон стандартлаштириш, метрология ва сертификатлаштириш агентлиги ("Ўзстандарт" агентлиги) техник жиҳатдан тартибга солиш, стандартлаштириш, метрология, сертификатлаштириш ва сифат тизимларини бошқариш масалалари бўйича Ўзбекистон Республикасининг миллий органи ҳисобланади.

Стандартлаштириш ва техник жиҳатдан тартибга солиш бўйича 2015 йилда 1999 та стандарт давлат рўйхатидан ўтди, улардан 127 таси халқаро нормалар талаблари (ISO, ASTM, POL) билан уйғунлаштирилган Ўзбекистон давлат стандартлари (O'zDSt), 409 таси асосан озиқ-овқат, қишлоқ хўжалиги, электротехник маҳсулотлар ва машинасозлик маҳсулотларига тегишли бўлган давлатлараро стандартлар (ГОСТ).

---

\* Халилов Нурулло Хамидиллаевич - "Саноат ишлаб чиқаришини ташкил этиш" кафедраси мустақил изланувчиси, Андижон машинасозлар институти

2015 йилда Норматив ҳужжатлар давлат фондига 2868 та норматив ҳужжатлар келиб тушди, улардан 399 таси – ISO Халқаро стандартлари, 1363 таси – Давлатлараро стандартлар (ГОСТ), 1106 таси – Россия давлат стандартлари (ГОСТ Р).

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 5 майдаги “2015-2019 йилларда энергия сифimini қисқартириш, иқтисодиёт тармоқларида ва ижтимоий соҳада энергия тежовчи технологияларни жорий қилиш бўйича чоралар дастури тўғрисида”ги ПП-2343-сон қарорини бажариш мақсадида энергия ва ресурсларни тежаш соҳасида 8 та халқаро стандартлар давлат стандартлари сифатида қабул қилинган, ҳамда энергетик менежмент соҳасида 50000 сериясидаги қуйидаги халқаро стандартлар қабул қилинган.

Иқтисодиётнинг реал сектори тармоқларида стандартлаштириш, метрология ва сертификатлаштириш соҳасидаги ишларни такомиллаштириш мақсадида 600 дан ортиқ турдаги маҳсулот ишлаб чиқарувчи 558 та йирик саноат корхоналари ўрганиб чиқилган.

Ўтказилган таҳлил натижалари бўйича Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 19 октябрда «2020 йилгача бўлган вақт оралиғида миллий сифат инфратузилмасини ривожлантириш дастурини тасдиқлаш тўғрисида»ги 298-сон қарори қабул қилинган.

Ҳозирги кунда республиканинг 2227 та корхоналарида сифатни бошқариш тизими (СМТ) жорий қилинган ва сертификатлаштирилган, 2323 та сертификат берилган. Улардан талабларга мувофиқлиги учун:

- ISO 9001:2008 халқаро стандарти бўйича – 2096та СМТ сертификатлари;
- ISO 14001:2004 Экологик менежмент тизимлари халқаро стандарти – 47та СМТ сертификатлари;
- OHSAS 18001:2007 Касбий хавфсизлик ва соғлиқ менежменти тизимлари халқаро стандарти бўйича – 60та СМТ сертификатлари;
- ISO 22000:2005 Озиқ-овқат маҳсулотлари хавфсизлигининг менежмент тизимлари халқаро стандарти бўйича – 47та СМТ сертификатлари.

Бизнинг фикримизча, саноат корхоналари учун сифатни бошқариш тизими қуйидаги жиҳатлардан келиб чиққан ҳолда муҳим зарурият ҳисобланади:

-маҳсулот сифатини ошириш учун. Сифат бошқаруви тизимида (СБТ) маҳсулот сифатида нуқсонлар мавжудлиги ёки маҳсулот сифат кўрсаткичларининг тушиб кетиш сабабларини аниқлаш ва маҳсулот сифати яхшиланадиган иш жараёнларини олиб бориш тартибларини ўрнатиш имконини берувчи усуллар ва қуроллар мавжуд. Қайд этиб ўтиш жоизки, маҳсулот сифати мунтазам равишда яхшиланиб боради;

- ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш учун. Сифатнинг яхшиланиш ва ишлаб чиқариш самарадорлигининг ўсиши билан яроқсиз маҳсулотлар билан боғлиқ зарар камаяди, хомашё ва материалларга сарфланадиган харажатлар миқдори камаяди;

-корхонада бошқарув тизимини яхшилаш учун. Маҳсулот сифатини яхшилаш билан шуғулланиш орқали мутахассислар тезда шундай хулосага келдики, сифат талабларига жавоб бермасликнинг асосий сабабининг 80 фоизи корхона бошқарувида, қолган 20 фоизи эса ижро бўғинида экан;

- сифат бошқарувининг каттагина қисми турли жараёнлар бўйича белгиланган тартиб-қоидалар мажмуидан иборат. Бунда раҳбарият ўртасида, тузилмавий ва функционал бўйсунувчи қуйи поғоналар ўртасида жавобгарлик ва жавобгарлик доираси тақсимланади ва ўрнатилади. ISO 9000 сифат бошқаруви тизимининг иккинчи тамойили шундай: “бошқарув бу маъмурий фаолият эмас; раҳбарият мақсадлар ва йўналишлар бир бутунлигини таъминлаш, корхона ходимлари корхона мақсадларига эришиш учун тўлиқ жалб бўладиган муҳитни яратиш учун керак”;

- корхона рақобатбардошлигини ошириш учун. Маҳсулот сифати яхшиланганда, ишлаб чиқариш самарадорлиги ортганда, корхонада бошқарув тизими яхшиланганда, корхонанинг рақобатбардошлилиги ортади.

-ходимлар фаоллигини ошириш, ишга ижодий ёндошиладиган муҳитни шакллантириш учун. Сифат бошқарув тизимини жорий этишда ходимларнинг фаол иштирок этиши зарурий шартдир. Ходимларнинг ҳамкорлик қилиши ва ушбу жараёнга жалб бўлиши корхона фойдаси учун имкониятларни максимал даражада ишга солиш имконини беради. Бу ISO 9000 сертификатининг учунчи тамойили ҳисобланади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Сифат бошқаруви тизими (СБТ) - бу бирор бир ташкилотда ишлаб чиқариладиган маҳсулот сифатини бошқариш тизими. СБТ дан кўзланган мақсад истеъмолчилар, корхона ходимлари, корхона эгалари ва жамият манфаатларини максимал даражада қондириш орқали барқарор ва узоқ муддатли муваффақиятга эришишдан иборат.
2. Маҳсулотни сертификатлаш уни ГОСТ, O'zDst ёки бошқа меъёрий ҳужжатларга мувофиқлигини кўрсатади. Сифат бошқаруви тизимини сертификатланганлиги эса корхонада маҳсулотларни ГОСТ, O'zDst стандартларига мувофиқ ишлаб чиқарилишини таъминлайдиган тизим мавжуд эканини кўрсатади

# ПУТИ РАСШИРЕНИЯ МАСШТАБОВ АКЦИОНЕРНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ УЗБЕКИСТАНА

Обиджон УБАТОВ\*

Мировой финансово-экономический кризис вносит существенные коррективы в стратегию и тактику проводимых в Узбекистане структурных преобразований, требуя кардинального обновления механизма финансирования инновационных потребностей предприятий.

Актуальность проблемы его совершенствования обусловлена тем, что, несмотря на наметившиеся позитивные сдвиги в привлечении внутренних и иностранных инвестиций для нужд их модернизации, масштабы финансирования инновационных потребностей предприятий, реального сектора национальной экономики, существенно отстают от растущих потребностей их инновационного развития.

Усиливающийся спрос на инвестиционные ресурсы со стороны предприятий, а также исчерпанность традиционных источников их финансирования в форме собственной прибыли, централизованных бюджетных ассигнований, а также дорогих банковских кредитов заставляет государство заниматься поиском новых методов и подходов к решению проблем финансирования программ модернизации предприятий Узбекистана.

Реальным выходом из сложившегося положения может стать акционерное финансирование, позволяющее корпоративным предприятиям привлекать инвестиционные ресурсы мелких и средних инвесторов с открытого рынка на выгодных для эмитентов условиях. Однако, для внедрения механизма акционерного финансирования в Республике Узбекистан уже в краткосрочной перспективе необходима разработка качественно новой нормативно-правовой базы, стимулирующей развитие корпоративного управления и привлечение прямых иностранных инвестиций для нужд инновационного развития отечественных инвесторов.

Хорошие предпосылки для внедрения методов акционерного финансирования в практику инвестиционного обеспечения предприятий республики должны стать разработка и реализация долгосрочной государственной инвестиционной политики Узбекистана, позволяющей выстраивать эффективную систему инвестиционного обеспечения потребностей ключевых предприятий её базовых отраслей. Наличие такой взвешенной стратегии государства должно стать надежным ориентиром для экономических министерств, а также финансовых институтов республики, отвечающих за внедрение в хозяйственную практику инновационных методов финансирования программ модернизации ключевых предприятий базовых отраслей экономики Узбекистана.

Как показывают результаты проведенного автором исследования, масштабы и качество использования потенциала акционерного финансирования в значительной степени зависят от активности финансовых институтов, обладающих квалифицированными кадрами и имеющих достаточно высокий имидж у иностранных и внутренних инвесторов. Возрастание их роли обусловлено тем, что сами предприятия не в состоянии кардинальным образом решить проблему привлечения необходимых объемов прямых иностранных инвестиций в форме вложения свободных финансовых ресурсов в их ценные бумаги со стороны крупных зарубежных инвестиционных фондов и других институтов коллективного инвестирования. В то же время, большинство коммерческих банков, страховых компаний и инвестиционных фондов Узбекистана в силу достаточной степени диверсификации своей деятельности, способны оказать ощутимую практическую помощь ключевым предприятиям республики в деле расширения масштабов притока иностранных инвестиций на основе

---

\*Убатов Обиджон Нематович – магистрант, Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан

акционерного финансирования. Предметом особого внимания банковских институтов Узбекистана должно стать их участие в роли опытных консультантов и надежных инвестиционных посредников при проведении программ публичного размещения акций узбекских предприятий на зарубежных фондовых биржах (IPO) или соорганизаторов выпуска американских и глобальных депозитарных расписок (АДР, ГДР).

В ходе исследования удалось выявить две большие группы факторов, сдерживающих внедрение методов акционерного финансирования в практику инвестиционного обеспечения предприятий национальной экономики. Первая из них связана с низким уровнем конкурентоспособности узбекских эмитентов из-за высокого уровня изношенности основных производственных фондов, низкого качества маркетинговых исследований потенциального рынка сбыта продукции, отсутствием во многих предприятиях взвешенных стратегий инновационного развития предприятия, а также недостаточным уровнем профессионализма работающих здесь менеджеров и персонала.

Вторая группа факторов, сдерживающих использование потенциала методов акционерного финансирования предприятиями Узбекистана, связана с необходимостью баз данных о потенциальных инвесторах, а также несовершенством действующей нормативно-правовой базы, регламентирующей привлечение иностранного капитала и получение иностранными инвесторами доходов от владения акциями узбекских предприятий. Сказывается также и слабая заинтересованность финансовых институтов в дальнейшем повышении уровня интеграции промышленного и финансового капитала, без которой невозможно обеспечить необходимые масштабы привлечения необходимых объемов финансовых ресурсов.

Дальнейшее расширение спектра и увеличение масштабов использования инструментов акционерного финансирования в значительной мере будет зависеть от темпов институционального укрепления и функционального развития вторичного рынка ценных бумаг республики. Их своевременное и качественное создание позволит расширить спектр инструментов финансирования, снизить уровень рисков прямых и портфельных инвесторов, приобретающих обыкновенные и привилегированные акции узбекских эмитентов, призванных способствовать усилиям государства по развитию институтов инвестиционно-финансовой инфраструктуры в регионах республики.

Мощный импульс активизации всей работы, по внедрению методов акционерного финансирования программ обновления акционерных предприятий, придал известный Указ Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года за № УП 4720, направленный на кардинальное улучшение корпоративного управления в стране и повышение их инвестиционной привлекательности перед иностранными инвесторами. Успешная реализация намеченных этим указом мер должна позволить значительно повысить качество корпоративного управления в акционерных предприятиях Узбекистана за счет повышения статуса мажоритарных акционеров, поднятия на качественно новый уровень вопросов обеспечения прозрачности деятельности их исполнительных органов, подотчетности перед собраниями акционеров, повышения эффективности проводимой дивидендной политики. Не менее важным направлением институционального укрепления механизма акционерного финансирования следует считать предусмотренные данным Указом меры по формированию благоприятных условий для широкого привлечения в акционерные общества иностранных инвестиций, коренной реорганизации структуры управления акционерными обществами Узбекистана, совершенствованию механизма управления госпакетами акций стратегически важных предприятий республики, а также подготовка и повышение профессионального уровня их управленческого персонала.

Расширение спектра и увеличение масштабов использования потенциала акционерного финансирования в реальном секторе экономики Узбекистана должно быть, в первую очередь, направлено на:

– преодоление технической и технологической отсталости ключевых предприятий топливно-энергетического и нефтехимического комплексов, черной и цветной

металлургии, транспорта и связи путем обновления изношенной части их основных фондов;

– ввод в эксплуатацию уникальных производственных мощностей в таких приоритетных обрабатывающих отраслях, как машиностроение, строительные материалы, химическая, легкая и пищевая промышленность;

- обеспечение комплексного и экономичного использования материально-сырьевых ресурсов для преодоления повышенной материалоемкости производства;

- существенное увеличение доли высокотехнологичных видов продукции в общем объеме продукции предприятий;

- расширение экспортных возможностей и резервов импортозамещения отечественных товаропроизводителей.

Расширение масштабов использования потенциала акционерного финансирования должно быть направлено на коренное повышение эффективности деятельности корпоративных предприятий Узбекистана, обновление ассортимента выпускаемой ими наукоемкой экспортной продукции с высоким уровнем добавленной стоимости.

### **Использованная литература**

1. Галанова Б.А. Басова А.И. Рынок ценных бумаг Москва «Финансы и статистика» 2006г.
2. Бутиков И.Л. Рынок ценных бумаг. Уч. Т: Консаудитинформ.2001г.

# TOTAL QUALITY MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE IN FIRM PERFORMANCE

Sevarakhon ALISHEROVA\*

**Abstract:** Recent years, Total Quality Management (TQM) has been considered as one of the pervasive strategies of the existing firms and companies which show the financial results per quarter and yet the role of TQM has still been stood out as unexamined in most cases of strategic management research. Taking into account of several theories and empirical studies, the current paper discusses the TQM as a competitive advantage and generates findings that affect the usage of approaches on TQM. The findings of the research suggest that common features of TQM such as trainings on quality, benchmarking, enhancing the actual process of the firms will have no advantage whilst cultural openness, empowerment on employees and executive commitment are considered as vital assets in order to achieve TQM.

There is no doubt that the last two decades have remarkable spread over TQM in the whole world. Arthur D. (1992) stated that TQM has been adapted to the largest 500 firms of the US companies which constitute 93% of companies. Due to the highly valued importance on TQM as well as to reward the initiatives of TQM, the US Department of Commerce has brought an award called Malcolm Baldrige Quality Award. Therefore, several gurus including Joseph Juran, Philip Crosby have easily been recognized by the public. As Ross (1993) mentions TQM is an integrated management philosophy and a set of practices that emphasizes, among other things, continuous improvement, meeting customers' requirements, reducing rework, long range thinking, increased employee involvement and teamwork, process redesign, competitive benchmarking, team-based problem-solving, constant measurement of results and closer relationship with suppliers. Adaptation of TQM to any companies irrespective of the types of companies like manufacturing, services or others, the main attribute is generating products or providing services with greater enhancement as it has been believed by Walton (1986). Although many advantages of TQM have been analyzed, controversial ideas can arise which state the costs and implementing barriers of TQM. As for example, the critical evaluation of TQM by different experts has highlighted several obstacles which comprise the training costs, excessive amount of time that must be spent on TQM, paperwork, commitment of employees, formality and other. This, of course, results in failing in the cases of small companies and firms. Evidence is when Wallace Company (1993) went bankrupt after it had received the award of excellence on TQM. Therefore, TQM is then measured as both challenging and rewarding activity of organizations. Since there are such kinds of unexamined beliefs that show the negative impacts of TQM, the current research intends to help managers to implement TQM and create a competitive advantage over using it.

**TQM origins and Performance elements:** In 1949, several Japanese scholars formed the perception of TQM when they actually wanted to improve their postwar quality of life and the level of productivity. As a result, a statistical quality control has been developed by engineers, which indeed made a way for immense amount of trainings on TQM. At first, managerial innovations such as circles of quality and equity, partnerships with suppliers, cellular manufacturing have been produced by TQM, however, as the concept became more sophisticated and clear-cut, there have been analysis on the need for TQM on other non-manufacturing items like development in products, purchases and so forth. In 1980, Japanese manufacturing quality began to equalize and even exceed its standards than the US counterparts which allowed the US firms to seriously notice of Japanese TQM. Assertions have also been supported by productivity trends meaning that a radical change has been made with regard to American companies when they actually gave the dominance in quality to other Japanese firms. These concepts marked the US firms as being ranked second-tier economic status in the global world (Grayson and O'Dell

---

\*Sevarakhon Alisherova - student, Management Development Institute of Singapore in Tashkent

1988). Consequently, some dominating firms of the US such as Motorola, Xerox and Ford began losing their market share and exchange it to Japanese high quality methods. Therefore, those firms have been regarded as the first US companies which adopted Japanese quality system. Due to widely-publicized success of Japanese TQM, many other US companies and manufacturers jumped to the system of TQM. There were different approaches to evaluate quality by different experts and on the following table 1 Deming's Juran's and Crosby's quality elements have been displayed.

**Table 1**

Deming's 14 points	The Juran Trilogy	Crosby's 14 quality steps
Constance of Purpose	I Quality planning	Management commitment
Adopt the philosophy	Identify customers and their needs	Quality improvement teams
Don't rely on mass inception	Develop products and processes	Quality measurement
Don't award business on price	II Quality control	Cost of quality evaluation
Constant improvement	Evaluate performance	Quality awareness
Training	Compare to goals and adapt	Corrective action
Leadership	III Quality Improvement	Zero-defects committee
Drive out fear	Establish infrastructure	Supervisor training
Break down barriers	Identify projects and teams	Zero-defects day
Eliminate slogans and exhortations	Provide resources and training	Goal-setting
Eliminate quotas	Establish control	Error cause removal
Pride of workmanship		Recognition
Education and retraining		Quality councils

**The economic value of TQM:** TQM is believed by many managers that it improves the level of performance. However, empirical studies noted that once the company has reaches its unprecedented success, it then goes to bankruptcy irrespective of its TQM. In this case, can TQM be considered as competitive advantage? If no, why there is a rapid dissemination of TQM? If yes, why companies result in failures after TQM? The answer for the aforementioned questions is the notion of resource heterogeneity which means different companies have different positions at the market. The companies usually result in failures because of imperfect imitability.

Imperfect imitability consists of:

- Diseconomies of time compression – long-term accumulation should be required in order to attain a value;
- Connected of resources – competitor company's valuable resource is acquired once but the remained parts are not acquired which will be complementary resources to achieve success;

- Social complexity – success comes from a social phenomenon which managers do not actually realize the success as it is too complex.

Therefore, to produce economic value of TQM on firms and companies, managers and other people should understand the limitations of their companies and theories involved in isolating mechanism on TQM.

Though it is believed TQM produces value for a company, investigations still show that there are concerns regarding to inefficient usage of TQM on some companies and firms as well. This proof for the aforementioned statement can be found by the survey made in 1989 in the US firms in which only 30 % of respondents said that they were able to improve their level of performance. At the same time, they stated that there was no control of industry control, small firms were not included and there were not records of performances of other firms which did not use TQM. Such beliefs remained stable in that period and finally we reach a conclusion that TQM is a competitive advantage which produces value to improve the level of performance of the company, but the performance impacts can be varied in different firms due to the TQM advancement and the firm's stage in the market.

Since we ensure that there is a value of TQM but this differs in different companies, we should take a serious look to isolating mechanism which produces a competitive advantage on TQM. Sometimes, there were cases when TQM produced value but availability of inevitable mistakes suppress the any empirically-derived performance of TQM. These barriers and mistakes do not stop the firms to perform on TQM. Thus, several hypotheses that make TQM more productive were arisen.

Hypotheses 1: Outperformance of TQM firms compared to non-TQM counterparts.

Hypotheses 2: Long-term TQM has advantage over short-term TQM

Hypotheses 3: There is a positive association of TQM with committed leadership

Hypotheses 4: There is a positive association of TQM with communication and adoption

Hypotheses 5: There is appositive association of TQM with customer and supplier relationship

Hypothesis 6: There is positive relationship of TQM with organization's openness, increase in training, empowerment of workers, zero-defect mentality, flexible manufacturing, process improvement and measurement.

In the course of the research, Total quality management and critical factors that enhance quality have been viewed from different angles to address the research questions. The main reason of conducting the research is to achieve total quality management and identify whether adopt the systems to firms and companies or not. The result of empirical studies in the research show that it has a great advantage of adopting TQM in the firms. Most studies stated that in order to achieve TQM, we should pay greater attention on empowering employees, open culture, executive commitment while we do not have to concentrate more on trainings on quality, benchmarking, enhancing the actual process of the firms.

#### **List of references:**

1. Benefits and drawbacks of TQM [online] Available at: <http://www.accountingtools.com/questions-and-answers/what-are-the-benefits-of-total-quality-management-tqm.html>
2. Benefits of TQM [online] Available at: <http://www.brightbpm.com/monitoring-projects/70318-looking-at-the-benefits-of-tqm/>
3. Critical factors of TQM [online] Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09544129300000003>
4. Empirical studies on TQM [online] Available at: <http://amj.aom.org/content/44/1/158.short>
5. James, R. & William, M. (2014) "Managing for quality and Performance Excellence" "Theories of Juran, Deming and Crosby" 9<sup>th</sup> Ed. P 30-99
6. Quality Management System [online] Available at: <http://asq.org/learn-about-quality/quality-management-system/>

7. Sabburaj, R. (2012) "Total Quality Management" "*Critical factors of TQM*" p 207-234
8. TQM as a competitive advantage [online] Available at:  
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0954412998126>

# КИТОБ – БУ ИЛМ МАНБАИ МИ ЁҲУД ДАРОМАД

Шухратжон АХУНДЖАНОВ\*

Яқинда, яъни 2 ноябрь куни бир ёшга тўлганини нишонлаган “Китоб олами” маънавий-маърифий савдо мажмуаси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори асосида ташкил этилган бўлиб, айти кунда мажмуамизда 18 жанрдаги, 3000 номдаги, 30000 мингдан зиёд китоб мавжуд.

Савдо мажмуаси зиммасига аҳоли маънавиятини янада юксалтириш, адабиёт орқали ёшларнинг онгу шуурига Ватанга муҳаббат, халқига садоқат каби муқаддас туйғуларни синдириш, Ватанимиз мустақиллигининг маънавий асосларини мустаҳкамлаш, миллий кадриятларимиз, анъана ва урф-одатларимизни асраб-авайлаш мавзуларидаги асарлар, ижтимоий-сиёсий ҳамда бадиий адабиётлар билан юртимиз фуқароларини, айниқса, ёшларни яқиндан таништириш ва бу орқали уларнинг маънавиятини юксалтириш ҳамда дунёқарашини янада кенгайтириш каби вазифалар юклатилган.

Зеро, ахборот технологиялари шиддат билан ривожланаётган ҳозирги даврда фуқароларни турли хилдаги ёт ҳуружлардан асраб-авайлашнинг энг мақбул йўли уларни маънавий сарчашмаси ҳисобланмиш китоб билан ошно этишдир.

Шу мақсадда ўтган давр мобайнида мажмуамиз томонидан ҳар хил лойиҳалар, хусусан, акциялар, китоб ярмаркалари, соҳа вакиллари учун ойликлар, корхона ва ташкилотлар билан келишган ҳолда кўчма савдолар ўтказилди. Ушбу лойиҳаларга вазирликлар, кўмиталар ва бошқа давлат идоралари жалб этилмоқда. Масалан, жорий йилнинг январь ойида Мудофаа вазирлиги ходимлари, февраль ойида Ички ишлар, март ойида Давлат божхона кўмитаси ва Солиқ тизими ходимлари, апрель-май ойларида Халқ таълими соҳаси вакиллари ойликлари ўтказилди.

Тошкент шаҳар халқ таълими бош бошқармаси билан ҳамкорликда ўтказилган “Мактаб ва Китоб”, “Китоб ва спорт” ҳамда Тошкент шаҳар ўрта махсус, касб-ҳунар таълими бошқармаси билан ҳамкорликда ташкил этилган “Хунар ва Китоб” лойиҳалари ҳам кўпчиликда катта қизиқиш уйғотди.

Бундан ташқари, айти кунда Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги билан ҳамкорликда “Китоб — қалб хазинаси” номли лойиҳани ишлаб чиқиш жараёни деярли якунига етказилаётганини айтиб ўтиш лозим. Интеллектуал беллашув кўринишида ўтказиладиган ушбу лойиҳанинг биринчи босқичида пойтахтимизда фаолият юритувчи 30 дан ортиқ олий таълим муассасаси иштирок этиши кутилмоқда.

Ҳисоб-китобларга кўра, ана шу саъй-ҳаракатларимиз самараси ўлароқ ўтган бир йил давомида мажмуа томонидан тахминан 200 000 та китоб ўқувчилар кўлига етиб борди.

Зиё масканимизга янада кўпроқ китобхонларни жалб этиш мақсадида мажмуанинг “Болалар бўлими”да ҳафтанинг якшанба кунлари жажжи кичкинтойлар учун “*Diydor rejissyorlik va aktyorlik mahorati teatr-studiyasi*”нинг маҳоратли актёрлари томонидан спектакллар тақдим этилиб борилмоқда.

“КИТОБ ОЛАМИ” савдо мажмуаси республикамиздаги мавжуд 110 та нашриёт ҳамда 100 нафарга яқин муаллиф билан ҳамкорликни йўлга қўйган. Уларнинг замон талабларига жавоб берувчи китоб маҳсулотлари савдо мажмуасида ўз эгасини топмоқда. Бундан ташқари, алоҳида муаллифлардан қабул қилинган китоб маҳсулотлари мажмуа жавонларида салмоқли ўринни эгаллаётганини айтиб ўтиш жоиз.

---

\* Ахунджанов Шухратжон Абиджанович – “КИТОБ ОЛАМИ” маънавий-маърифий савдо мажмуаси Директори

Яқинда Ўзбекистон Республикаси Президенти вазифасини бажарувчи Шавкат Миромоновичнинг сайловолди йиғилишидаги маърузаларида китобга бўлган эътибор, аҳоли ўртасида китоб мутолаасини янада ривожлантириш масаласига алоҳида тўхталиб ўтганларига барчамиз гувоҳ бўлдик. Бу эса янги китобларни нашр этиш, уларни тарқатиш, аҳоли ўртасида китобхонликни тарғиб этиш масаласи ҳақиқатан ҳам долзарб, мажмуамизга том маънодаги масъулиятли вазифа юклатилганидан далолатдир. Шунинг учун ҳам биз юқорида тилга олинган маърузада айтилган вазифалар ижросини бажаришда бор имконият ва билимларимизни ишга солишимиз керак деб ўйлайман.

Шу ўринда бугунги конференцияда кўтарилаётган йўналишларга тегишли жараёнлар, хусусан, корхоналарни бошқаришнинг ахборот тизимлари, сифат ва операцияларни бошқариш маънавий-маърифий савдо мажмуамизда амалда қўлланиб келинаётганини айтиб ўтишни истардим. Масалан, мажмуага сотиш учун олиб келинадиган маҳсулотлар сифати савдо бўлими ходимлари томонидан текширувдан ўтказилади, нархи таҳлил қилинади, китоблар компьютерлаштирилган тизим орқали кириб қилинганидан сўнги савдога чиқарилади.

Хулоса ўрнида “”Китоб олами” савдо мажмуасининг келажак режаларига ҳақида тўхталиб ўтмоқчиман:

1. Китобхонлар томонидан талаб ва таклифларни янада чуқурроқ ўрганган ҳолда нашриёт ва муаллифларга буюртма бериш орқали ўқувчилар истаган китобни, сифатли тарзда улар қўлига етказиб бериш;

2. Республикамиз туман ва шаҳар марказларида мажмуамизнинг филиалларини ташкил этган ҳолда, кенг ассортиментдаги сифатли китоб маҳсулот билан халқнинг китобга бўлган талаб ва эҳтиёжини қондиришга ҳисса қўшиш;

3. Мажмуамизда китобхонлар учун хизмат кўрсатиш сифатини янада ошириш бўйича доимий изланишлар олиб бориш;

4. Жаҳон адабиёти дурдоналарини ўзбек китобхонларига етказиш мақсадида таржимонлар мактабини ташкил этиш;

5. Хорижий нашриётлар билан алоқаларни ўрнатиб, мажмуа китоб фондиди янада кенгайтириш.