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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI “O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI RIVOJLANTIRISHNING ILMIY ASOSLARI VA MUAMMOLARI” ILMIY TADQIQOT MARKAZI

XALQARO MENEJMENT

TOSHKENT – 2018

UO'K: 338.24
Xalqaro menejment. . Darslik. - T.: LESSON PRESS, 2018. - 227 bet.

Xalqaro menejment. Darslik Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi "O'zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari" ilmiy tadqiqot markazi kengashida muhokama qilingan va chop etishga tavsiya qilingan. Ushbu darslik OT-F1-022-raqamli "Iqtisodiyotni barqaror rivojlanishini ta'minlovchi ichki imkoniyatlarni aniqlash va zaxiralarni safarbar qilishning ilmiy-metodik asoslari" mavzusidagi fundamental ilmiy loyihaning "Fan va ta'lim integratsiyasi" doirasida ishlab chiqilgan.

Xalqaro menejment boshqarishning alohida turi bo'lib, uning asosiy maqsadlari turli mamlakatlarda biznes yuritish imkoniyatlaridan va ularga mos ravishda mamlakatlarning iqtisodiy, ijtimoiy, demografik, madaniy va boshqa xususiyatlaridan hamda davlatlararo munosabatlardan foydalanish evaziga firmaning raqobat afzalliklarini shakllantirish, rivojlantirish va foydalanish hisoblanadi.

Darslikda xalqaro menejmentning nazariy asoslari, xorijiy firmalarning qabul qiluvchi mamlakatda faoliyat yuritish sharoitlariga moslashuvi, xalqaro kompaniyalarni boshqarish tizimi, xalqaro kompaniyalarning davlat bilan munosabatlari, xorijiy tadbirkorlik rivojlanishiga xalqaro iqtisodiy integratsiya ta'siri, xorijda menejment uslubi xususiyatlari, xalqaro biznesda kadrlar siyosati, xalqaro biznes etikasi va boshqa masalalar ko'rib chiqilgan.

Ushbu darslik iqtisodiy yo'nalishdagi oliy o'quv yurtlarining talabalari uchun mo'ljallangan, undan aspirantlar, o'qituvchilar, xalqaro menejment sohasidagi mutaxassislar ham foydalanishi mumkin.

Международный менеджмент – это отдельная сфера управления, основными целями которой являются формирование, развитие и использование конкурентных преимуществ фирмы за счет использования возможностей ведения бизнеса в разных странах и соответствующих им экономических, социальных, демографических, культурных и других особенностей, а также межгосударственных отношений.

В учебнике рассмотрены теоретические основы международного менеджмента, адаптация зарубежных фирм к условиям деятельности в принимающей стране, система управления международными фирмами, отношения международных компаний с государством, влияние международной экономической интеграции на развитие зарубежного предпринимательства, особенности стиля менеджмента за рубежом, кадровая политика в международном бизнесе, этика международного бизнеса и другие вопросы.

Данный учебник предназначен для студентов высших учебных заведений экономического направления, а также для аспирантов, преподавателей, специалистов в области международного менеджмента.

International management is the subject and it is particular view of management; its main aims are shaping, developing and using the firm's preferences of competition for opportunities of making business in the different countries and corresponding to them, these countries' economic, social, demographic, cultural and other features with using mutual relations within countries.

In this textbook, we found the answers to theoritical bases of international management, accomodations of foreign firms to the working conditions of receiving countries, management systems of international companies, relations of international comppanies with the government, effects of international economic integration to the development of international business, features of managing styles in foreign countries, personnel policy in international business, ethics of international business and other problems.

This textbook is recommended for higher educational establishments, students of this establishments, post graduate students, and teachers and also for the readers interesred in international management.

Mualliflar:
N.Q. Yo'ldoshev, F.Nazarova, M.G. Umarxodjayeva, N.R. Kadirxodjayeva

Mas'ul muharrir:
i.f.d., professor B.A.Islamov

Taqrizchilar :
Azlarova M.M. – dotsent, i.f.n. TDIU
Shermuxamedova A.T. – G.B. Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyodiyot universiteti Toshkent shahri filiali

© "O'zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari" ITM

MUNDARIJA

KIRISH	……	10
I bob.	**“XALQARO MENEJMENT” FANINING NAZARIY ASOSLARI……**	12
1.1.	“Xalqaro menejment” fanining nazariy asoslari……	12
1.2.	“Xalqaro menejment” kategoriyasi……	15
1.3.	Xorijiy tadbirkorlik sharoitlarida yuqori tavakkalchilik……	17
1.4.	Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishda xalqaro menejmentning o‘rni……	19
1.5.	O‘zbekiston Respublikasining jahon iqtisodidagi tutgan o‘rni……	24
1.5.1.	O‘zbekiston Respublikasida tashqi savdo siyosatidagi erishilgan natijalar…….	37
1.5.2.	O‘zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasining rivojlanishi…...	41
II bob.	**XALQARO BIZNES YURITISHNING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI……**	56
2.1.	Xo‘jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash……...	56
2.2.	Xorijda atrof-muhitga moslashish omillari……	58
2.3.	Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar	65
III bob.	**TASHQI IQTISODIY FAOLIYAT SOHASIGA CHIQISH SHAROITLARINI TANLASH USLUBIYATI……**	75
3.1.	Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash……	75
3.2.	Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash…….	77
3.3.	Xorijiy sherikni tanlash……	84
3.4.	Xalqaro kompaniyalar faoliyatining davlat tomonidan tartibga solinishi……	88
IV-bob.	**XALQARO IQTISODIY INTEGRATSIYA VA XORIJIY TADBIRKORLIKNING RIVOJLANISHI……**	112
4.1.	Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish……..	112
4.2.	Yevropa Ittifoqi sharoitlarida xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari……	115
4.3.	NAFTAda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari……	119
4.4.	ASEANda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari……	121
4.5.	MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari……	122
4.6.	O‘zbekistonning mintaqaviy integratsiya jarayonlaridagi ishtiroki va TMKlarning imkoniyatlari……	124
V bob.	**XORIJIY MAMLAKATLARNING MENEJMENT MODEL-LARI VA ULARNING KOMPANIYA FAOLIYATIGA TA’SIRI**	130
5.1.	Menejment uslubi……	130
5.2.	G‘arbiy menejment uslubi……	132

5.3.	Osiyo menejment uslubi……	134
5.4.	Menejment uslubidan qat'iy nazar ishga doir etiket……	142
5.5.	Menejmentning xorijiy modellari……	143
VI bob.	**XALQARO BIZNES ETIKASI VA XALQARO KOMPANIYALAR MENEJERLARIGA QO'YILADIGAN TALABLAR**	158
6.1.	Global menejer uchun etikaning ahamiyati……	158
6.2.	Xalqaro biznesni axloqiy yuritishning asosiy belgilari……	160
6.3.	Menejerning uch toifadagi shaxs talablarini hisobga olish zarurati…..	164
VII bob.	**XALQARO MENEJMENTDA INVESTITSION FAOLIYAT**	169
7.1.	Xalqaro investitsiyalar shakllari	169
7.2.	Xalqaro investitsiyalar bozori	171
7.3.	Xalqaro investitsiya kompaniyalari	173
7.4.	IF va PIF: xalqaro amaliyot	176
7.5.	O'zbekistonda investitsiya siyosatini rivojlantirish yo'nalishi	182
VIII bob.	**XALQARO VA TRANSMILLIY KOMPANIYALAR. ULARNI BOSHQARISH TIZIMI……...**	184
8.1.	Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyutsiyasi…….	184
8.2.	TMK – xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli……..	190
8.3.	TMK millatini aniqlash……	202
8.4.	Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida TMKlar faoliyati……	207
IX-bob.	**JAHON XO'JALIGIDA STRATEGIK ALYANSLARNING SHAKLLANISHI VA MOHIYATI……**	212
9.1.	Jahon amaliyotida strategik alyanslarning yuzaga kelish shart-sharoitlari va mohiyati……	212
9.2.	Strategik alyanslarni ta'riflash va tasniflashga yondashuvlar……	227
X bob.	**KO'P MILLATLI KOMPANIYALARNING (ḰMK) STRATEGIYALARI……**	233
10.1.	Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari.....	233
10.2.	Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari……	235
10.3.	Xorijga ishga yuboriladigan xodimlarning ba'zi shaxsiy tavsiflari	239
10.4.	Mehnat bozoridagi farqlar……	247
XI bob.	**JAHON IQTISODIYOTIDA ERKIN IQTISODIY ZONA, MOLIYAVIY-SANOAT GURUHLARI FAOLIYATI……**	253
11.1.	Erkin iqtisodiy zonalar va ularning ahamiyati……	253
XII bob.	**XALQARO BIZNESDA VALYUTA MUNOSABATLARI**	266
12.1.	Xalqaro moliya tashkilotlarining tasniflanishi va umumiy tavsifi	266
12.2.	Xalqaro Valyuta Fondining maqsadi va faoliyatining mohiyati…	270
12.3.	Jahon banki guruhi va unga kiruvchi tashkilotlar faoliyati……	279
12.4.	Mintaqaviy valyuta-kredit va moliya tashkilotlari……	291
GLOSSARIY……		309
ADABIYOTLAR RO'YXATI……		319

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	……	10
Глава I.	**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КУРСА МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ……**	12
1.1.	Теоретические основы курса «Международный менеджмент»……..	12
1.2.	Категории «Международного менеджмента»……	15
1.3.	Высокий риск в условиях зарубежного предпринимательства……	17
1.4.	Роль международного менеджмента в достижении конкурентоспособности на мировом рынке ……...	19
1.5.	Роль Республики Узбекистан в мировой экономике……..	24
1.5.1.	Достигнутые результаты во внешнеторговой политике Республики Узбекистан…….	37
1.5.2.	Развитие сферы услуг в Республике Узбекистан……	41
Глава II.	**ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА……..**	56
2.1.	Мотивация интернационализации хозяйственной деятельности ……..	56
2.2.	Факторы адаптации к окружвющей среде в зарубежом……	58
2.3.	Меры по адаптированию зарубежных технологий и оборудований к условиям принимающих стран…….	65
Глава III.	**МЕТОДОЛОГИЯ ВЫБОРА УСЛОВИЙ ВЫХОДА В СФЕРУ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**	75
3.1.	Выбор сферы деятельности во внешнем рынке	75
3.2.	Выбрать принимающую страну	77
3.3.	Выбор иностранных партнёров	84
3.4.	Государственное регулирование деятельности международных компаний	88
Глава IV.	**МЕЖДУНАРОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ И РАЗВИТИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**	112
4.1.	Расширение возможностей ТНК с помощью междунуродной экономической интеграции	112
4.2.	Возможности международный компаний в условиях Европейского Союза	115
4.3.	Возможности международных компаний в НАФТА	119
4.4.	Возможности международных компаний в ASEAN	121
4.5.	Возможности международных компаний в MERKOSUR	122
4.6.	Участие Узбекистана в процессах региональной интеграции и возможности ТНК	124
Глава V.	**МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН**	

	И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ	130
5.1.	Методология менеджмента	130
5.2.	Методология Западного менеджмента	132
5.3.	Методология Азиатского менеджмента	134
5.4.	Этикет по работе независимо от методологии менеджмента	142
5.5.	Зарубежные модели менеджмента	143
Глава VI.	**ЭТИКА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА И ТРЕБОВАНИЯ МЕНЕДЖЕРАМ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ**	158
6.1.	Роль этики для глобальных менеджеров	158
6.2.	Основные значения духовного введения международного бизнеса	160
6.3.	Необходимость учёта менеджером требований личности трёх категорий	164
Глава VII.	**ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В МЕЖДУНАРОДНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**	169
7.1.	Формы международных инвестиций	169
7.2.	Рынок международных инвестиций	171
7.3.	Компании международных инвестиций	173
7.4.	ИФ и ПИФ: международная практика	176
7.5.	Тенденции развития инвестиционной политики в Узбекистане	182
Глава VIII.	**МЕЖДУНАРОДНЫЕ И ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОМПАНИИ. СИСТЕМА ИХ УПРАВЛЕНИЯ**	184
8.1.	Эволюция перехода национальной компании на уровень международных компаний	184
8.2.	ТНК – наиболее эффективная форма международного предпринимательства	190
8.3.	Определить национальность ТНК	202
8.4.	Деятельность ТНК в период мирового финансово-экономического кризиса	207
Глава IX.	**СУЩНОСТЬ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ В МИРОВОМ ХОЗЯЙСТВЕ**	212
9.1.	Сущность и предпосылки появления стратегических альянсов в мировой практике	212
9.2.	Подходы к характеристике и классификации стратегических альянсов	227
Глава X.	**СТРАТЕГИЯ МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИИ (МНК)**	233
10.1.	Особенности управления человеческими ресурсами на международной фирме	233
10.2.	Формы управления зарубежными предприятиями	235
10.3.	Некоторые личные характеристики кадров, направляемых	239

	на зарубежную командировку	
10.4.	Различия на рынке труда	247
Глава XI.	**СВОБОДНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗОНА В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫХ ГРУПП**	253
11.1.	Свободные экономические зоны и их роль	253
Глава XII.	**ВАЛЮТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ**	266
12.1.	Классисифкация и общая характеристика международных финансовых организаций	266
12.2.	Цель Международного Валютного Фонда и сущность его деятельности	270
12.3.	Группа международного банка и деятельность её структурных организаций	279
12.4.	Региональные валютно-кредитные и финансовые организации	291
Глоссарий……		309
Список использованной литературы……		319

CONTENTS

INTRODUCTION	10
1-CHAPTER. INTRODUCTION TO SCIENCE OF INTERNATIONAL MANAGEMENT.	12
1.1 Theoretical bases of the course “International (global) management” . .	12
1.2 Category of “International management”	15
1.3 High risks in conditions of foreign business.	17
1.4. International management is as a weapon of achieving competence in world market.	19
1.5. The role of the Republic of Uzbekistan in the world economy	24
1.5.1. Achieved results in the foreign trade policy of the Republic of Uzbekistan	37
1.5.2. Development of services in the Republic of Uzbekistan	41
2-CHAPTER. ADAPTATION OF FOREIGN FIRMS TO THE ACTIVITY CONDITIONS OF RECEIPTING COUNTRIES. . . .	56
2.1 Motivation of internationalizing activity of economy.	56
2.2 Adaptation factors to environment in foreign country.	58
2.3 Arrangements for adaptations to the conditions of countries receiving foreign technology and equipments.	65
3-CHAPTER. INTERNATIONAL AND TRANSNATIONAL COMPANY, THEIR OPERATING SYSTEM.	75
3.1 Evolution of national company getting the status of international company .	75

3.2 Transnational companies is effective form of international business . . .	77
3.3 Defining the nationality of transnational company.	84
3.4. Activity of TNC in the period of World financial and economic crisis. .	88
4-CHAPTER. METHODOLOGY OF CHOOSING THE CONDITIONS OF ENTERING SPHERE OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	112
4.1 Choosing sphere of activity in foreign market.	112
4.2 Choosing the receiving country.	115
4.3 Choosing the foreign partner.	119
4.4. Possibilities of international companies in ASEAN	121
4.5. Possibilities of international companies in MERKOSUR	122
4.6. Uzbekistan's participation in regional integration processes and the ability of TNCs	124
5-CHAPTER. RELATIONS OF INTERNATIONAL COMPANIES WITH THE GOVERNMENT.	130
5.1 Approaching principles of the government to the activity of international companies in its territory.	130
5.2 Regulation the international companies' activity by the government . . .	132
5.3 Taking interests in export of national capital.	134
5.4 The policy of attracting TNC to the economy of the Republic of Uzbekistan.	142
5.5. Foreign models of management	143
6-CHAPTER. EFFECTS OF THE INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION TO THE DEVELOPMENT OF FOREIGN BUSINESS .	158
6.1 Expanding the opportunities of the transnational companies by the help countries' international economic integration.	158
6.2 Opportunities of the international companies in conditions European Union.	160
6.3 Opportunities of international companies in NAFTA.	164
7-CHAPTER. INVESTMENT ACTIVITIES IN INTERNATIONAL MANAGEMENT	169
7.1. International investment forms	169
7.2. International Investment marke	171
7.3. International investment companies	173
7.4. IF and PIF: international practice	176
7.5. The focus of investment policy development in Uzbekistan	182
8-CHAPTER. FEATURES OF MANAGEMENT STYLES ACCORDING TO THE COUNTRY IN WHICH THE COMPANY IS WORKING	184
8.1 Management style.	184
8.2 Western management styles.	190
8.3 Asian management styles	202
8.4 Etiquette concerning the work irrespective of management style	207
9-CHAPTER. STRUCTURE AND IMPROVEMENT OF STRATEGIC COMMUNITIES IN THE WORLD	212
9.1. The essence and essence of strategic alliances in world practice	212

9.2. Approaches to classification and classification of strategic alliances	227
10-CHAPTER. PERSONNEL POLICY IN INTERNATIONAL BUSINESS AND KITTING EXTERNAL BRANCH STAFF OF INTERNATIONAL COMPANY.	233
10.1 Peculiarity of managing international community	233
10.2 Teaching the local personal to the styles of international management styles in receiving country.	235
10.3 Strategy of setting managers offices in foreign branches of international companies and preparing the personal to work abroad.	239
10.4 Local citizens and emigrants (expatriates) in staff of foreign branch . .	247
11-CHAPTER. MANAGING HUMAN RESOURCES IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL MANAGEMENT.	253
11.1. Features of managing human resources in international firm. . .	253
12-CHAPTER. INTERNATIONAL BUSINESS ETHICS AND REQUESTS TO THE MANAGER OF INTERNATIONAL RELATIONS	266
12.1 Importances of ethics for global manager.	266
12.2 Main indicators of moral managing international business . . .	270
12.3 Necessity of registering demands of three kinds of personals of the manager..	279
12.4. Regional monetary-credit and financial institutions	291
GLOSSARY.	309
LITERATURE.	319

KIRISH

Zamonaviy sharoitda dunyo mamlakatlarining jahon xo‘jaligiga globallashuv jarayoni ob’yektiv zaruratga aylanib bormoqda. Integratsiyalashuv jarayonlari va xalqaro mehnat taqsimoti chuqurlashib borib investitsiyalar jadal sur’atlar bilan o‘sib dunyo “global tizim”ga aylanmoqda. Ko‘p millatli kompaniyalar aynan ushbu jarayonlarni amalga oshirishda muhim rol o‘ynab kelmoqda. Kompaniyalar ishlab chiqarish kuchlarini xalqaro diversifikatsiyaning o‘zaro manfaatdor, ya’ni ichki va tashqi muhit uchun strategik qarorlarni qabul qiladilar. Xalqaro raqobat muhiti mamlakatlarda kompaniyalarni xalqaro biznesda ishtirok etishni tashkil etish va boshqarish strategiyalarini ishlab chiqishga undaydi.

Xalqaro biznesni amalga oshirish mamlakat ichki muhitidagi kompaniyalar menejmentini tashkil etishdan tubdan farq qiladi. Xalqaro biznesni amalga oshirishda mamlakatlarda hukm surayotgan siyosiy, ijtimoiy, iqtisodiy va madaniy qadriyatlar chuqur o‘rganilishi va hisobga olinishi lozim. Shu bois xalqaro menejerlardan xalqaro raqobat sharoitida sodir bo‘layotgan jarayonlarga javob bera oladigan korporativ muhit va kompaniyalarni jahon bozoriga kirib borishining aniq strategiyalarini shakllantirish talab etiladi.

Xalqaro biznesda faoliyat yurituvchi kompaniyaning korporativ muhiti va madaniyati, insonlarning noyob qobiliyati va salohiyatidan to‘laqonli foydalanishga qaratilgan munosabatlar va qadriyatlarni shakllantirishdan iborat. Globallashuv jarayonlarida milliy madaniyatlar va qadriyatlarning xilma xilligi xalqaro biznes yuritishda, kompaniyalarni rivojlantirishda juda ko‘p to‘siqlarga olib kelishi mumkin. Aynan ushbu jarayonlarni boshqarishga chuqur bilimlarga ega xalqaro menejerlar tayyorlashni “Xalqaro menejment” fani o‘rgatadi.

Bugungi kunda O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyevning O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risidagi farmonining – III. Iqtisodiyotni rivojlantirish va liberallashtirishning ustuvor yo‘nalishlarining – 3.1. Makroiqtisodiy barqarorlikni yanada mustahkamlash va yuqori iqtisodiy o‘sish sur’atlarini saqlab qolish bandida xalqaro iqtisodiy hamkorlikni yanada rivojlantirish, jumladan, yetakchi xalqaro va xorijiy moliyaviy institutlar bilan aloqalarni kengaytirish, puxta o‘ylangan tashqi qarzlar siyosatini amalga oshirishni davom ettirish, jalb qilingan xorijiy investitsiya va kreditlardan samarali foydalanishda “Xalqaro menejment” fanini chuqur o‘rganish muhim ahamiyat kasb etadi.

“Xalqaro menejment“ fanining asosiy maqsadi kompaniyalarni xalqaro biznes faoliyatini amalga oshirishda o‘zaro manfaatdor aniq natijaviy strategiyalarni ishlab chiqish orqali boshqarish, mamlakatlarni globallashuv jarayoniga kirib borishi va jahon hamjamiyatida munosib o‘rin egallashiga qaratilgandir.

“Xalqaro (global) menejment” fanining vazifasi – jahon bozorida milliy va xalqaro kompaniyalar strategiyasini, integral (birikma) xalqaro texnologiyalarni qo‘llash orqali ishlab chiqarishni baynalmilallashtirish imkoniyatlarini, xorijiy an’analar, madaniy xususiyatlar va qabul qilingan standartlarga moslashish usullarini o‘rganishdan iboratdir. Natija sifatida esa global ko‘lamdagi tafakkur, falsafa va psixologiyani hamda xorijda tadbirkorlik faoliyati sharoitlariga tez moslashish ko‘nikmalarini egallash qabul qilinadi.

I-bob. XALQARO MENEJMENT FANINING NAZARIY ASOSLARI

1.1. “Xalqaro menejment” fanining nazariy asoslari

“Xalqaro menejment” kategoriyasiga ta’rif berish uchun tovarlar va xizmatlarning turli mamlakatlarda ishlab chiqarilishi va sotilishiga imkoniyat yaratuvchi tadbirkorlik shakli sifatida xalqaro biznes tushunchasini aniqlab olish zarur. Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplari bo‘lib, mutlaq ustunliklar, nisbiy afzalliklar, mahsulotning xalqaro hayotiylik davri va bevosita xorijiy investitsiyalar tamoyillari hisoblanadi.

Mutlaq ustunliklar tamoyili boshqa davlatlarga nisbatan mehnat unumdorligi yuqori va ishlab chiqarish xarajatlari past bo‘lgan mamlakatda tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishni tashkil qilishni nazarda tutadi. Bunday sharoitlar mutlaq ustunliklarga ega mamlakatdan boshqa davlatlarga tovarlar va xizmatlar eksportini amalga oshirish imkoniyatini beradi. Mutlaq ustunliklar, shuningdek, nisbiy ustunliklar ham xalqaro biznesni rivojlantirishni rag‘batlantiradi.

Nisbiy afzalliklar tamoyili mamlakatda bir necha xil tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishni tashkil qilish imkoniyatlarini asoslab beradi. Bu holda menejer mutlaq ustunliklarga ega bo‘lgan mahsulotni tanlashi va uni ishlab chiqarish va eksport qilishga kuch-quvvatlarni jamlashi zarur bo‘ladi. Qolgan tovar va xizmatlar esa faqat ichki bozor uchun mo‘ljallanishi va unga bo‘lgan ehtiyojlarning bir qismi import hisobiga qondirilishi mumkin. Mutlaq va nisbiy ustunliklarning kombinatsiyasi har bir mamlakatga tegishli bo‘lgan ishlab chiqarishni tashkil qilish va davlat siyosati bilan birga turli mamlakatlarning firmalariga raqobat sharoitlarida yuqori obro‘ni ta’minlaydi. Tajribaga ko‘ra, AQSh korporatsiyalarining yo‘lovchi samolyotlarini (“Boing” kompaniyasi), qudratli kompyuterlarni (“IBM” kompaniyasi), kompyuter dasturlari (“Microsoft” kompaniyasi), atrof-muhit muhofazasi uchun uskunalar, o‘g‘itlarni ishlab chiqarishdagi raqobatbardoshligi, shubhasiz. Jahon bozorlarida Germaniya firmalari avtomobillar, kimyoviy mahsulotlar, qishloq xo‘jalik mashinalari, optik asboblar, poligrafiya uskunalari kabi tovarlar bo‘yicha yuqori raqobatbardoshligi bilan mashhur. Jahon bozorlarida uglerodli tolalar, telekommunikatsiya uskunalari, dengiz kemalari, avtomobillar, maishiy elektronika ishlab chiqaruvchi Yapon kompaniyalari ham mashhurdir. Italiya firmalari esa keramik va to‘qimachilik mahsulotlarini, sport

poyabzali, qadoqlash uskunalarining yirik ishlab chiqaruvchilari hisoblanadi.

Mahsulotning xalqaro hayotiylik davri tamoyili Amerikalik iqtisodchi R.Vernan tomonidan ishlab chiqilgan mahsulotning hayotiylik davri nazariyasiga asoslanadi. U ichki va tashqi bozorlarga yangi mahsulotlar bilan chiqishda tez o‘zgaruvchan kon’yunktura va o‘tkir raqobat kurashi sharoitlarida tadbirkorlarning e’tiborini tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish va sotish samaradorligi muammolariga qaratish maqsadida har qanday tovarni sotish jarayonini 4 bosqichga ajratadi:

1-bosqich – yangilik kiritish bosqichi. Ushbu bosqich mahsulotning konstruktiv xususiyatlari va texnik tavsiflari xaridorlar tomonidan hali to‘la o‘rganilmagan vaqtda talabning qat’iy emasligi, bozorning egallanmaganligi, yangi tovarga talab o‘sishining sekin kechishi bilan ifodalanadi. Bu bosqichda xaridorlar bozorda yangi mahsulotga e’tibor berib, uning afzalliklarini baholab boradilar, natijada xaridlar hajmi sekin o‘sa boshlaydi.

2-bosqich – xarid hajmining ko‘payish bosqichi. Ushbu bosqichda tovarning yuqori iste’mol xususiyatlarining xaridorlar tomonidan tan olinishi evaziga talabning o‘sishi bilan bog‘liq holda ishlab chiqarish va xarid hajmi ko‘payadi. Bu birinchi bo‘lib ommaviy mahsulot ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘ygan firmalar uchun maksimal foyda olish vaqti hisoblanadi.

3-bosqich – bozorni to‘ldirish bosqichi. Ushbu bosqich xaridorlarning asosiy qismini ushbu tovarga bo‘lgan o‘z ehtiyojlarini qondirib bo‘lganligi, uning ishlab chiqarilishi raqobatchilar tomonidan o‘zlashtirila boshlanganligi va raqobat belgilari paydo bo‘lganligi bilan tavsiflanadi.

4-bosqich – kamayish bosqichi. Ushbu bosqichda mahsulotning hayotiylik davrini uzaytirish uchun uni ishlab chiqarish nisbatan past ishlab chiqarish xarajatlariga ega bo‘lgan, ko‘pincha, rivojlanayotgan mamlakatlarga bevosita investitsiyalar yo‘li bilan ko‘chiriladi. Bu mamlakatlarga ushbu mahsulotni eksport qilish, odatda, bu yerda ularni ishlab chiqarishdan ilgari boshlangan bo‘ladi. Mahalliy ishlab chiqarish rivojlantirilishi natijasida mahsulotni xorijiy mamlakatlardan import qilish qisqaradi.

Bevosita xorijiy investitsiyalar bevosita sarmoyador firma va qabul qiluvchi firma o‘rtasida uzoq muddatli faoliyatga oid munosabatlarga mo‘ljallangan kapital qo‘yilmalardir. Bu munosabatlarda bevosita investorning maqsadi qabul qiluvchi mamlakatda korxonani boshqarishni tashkil qilishga jiddiy ta’sir ko‘rsatish va uning faoliyatini nazorat qilish

hisoblanadi. Bevosita xorijiy investitsiyalar turli mamlakatlarning firmalari o‘rtasida dastlabki bitimning boshlang‘ich bosqichi sifatida xizmat qilib, shuningdek, ular o‘rtasidagi barcha keyingi kelishuvlarni o‘z ichiga oladi. Bu bitimlar va kelishuvlarning sub’yektlari sifatida asosiy ishtirokchilardan tashqari ular bilan bog‘liq firmalar ham faoliyat ko‘rsatishi mumkin. Investorning bevosita xorijiy investitsiyalarni kiritish mamlakatini tanlashda iqtisodiy o‘sish sur’atlari, bank foizi va kredit shartlari, tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish xarajatlari, tashqi qarzdorlik, siyosiy va makroiqtisodiy barqarorlik asosiy ustunliklar hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasining “Chet el investitsiyalari to‘g‘risida”gi qonunining (30.04.1998 y.) 3-moddasiga binoan xorijlik investorlar , asosan, daromad (foyda) olish maqsadida tadbirkorlik faoliyati va qonun hujjatlarida taqiqlanmagan boshqa turdagi faoliyat ob’yektlariga qo‘shadigan barcha turdagi moddiy va nomoddiy boyliklar va ularga doir huquqlar, shu jumladan intellektual mulkka doir huquqlar, shuningdek, xorij investitsiyalaridan olingan har qanday daromad O‘zbekiston Respublikasi hududida xorij investitsiyalari deb e’tirof etiladi.

Keyingi yillarda O‘zbekiston iqtisodiyotiga kiritilayotgan xorijiy investitsiyalar hajmining izchil va barqaror o‘sib borayotgani e’tiborga sazovor bo‘lib, bunda mamlakatimizda tarkibiy o‘zgarishlarni izchil amalga oshirishda qulay investitsiya muhitining yaratilgani asosiy omil bo‘lib kelmoqda. O‘zlashtirilgan barcha investitsiyalarning 50 foizga yaqini ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish va texnik qayta jihozlashga yo‘naltirilgandir. Eng muhimi, xorijiy investitsiyalarning 74 foizini to‘g‘ridan to‘g‘ri investitsiyalar tashkil etdi.

Mamlakatimizda**,** bugungi kunda iqtisodiyotimizni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash, uning raqobatdoshligini keskin oshirish, eksport salohiyatini yuksaltirishga qaratilgan muhim ustuvor loyihalarni amalga oshirish bo‘yicha dastur ishlab chiqilgan bo‘lib, “...bu dastur iqtisodiyotimizning asosiy tarmoqlarini modernizatsiya qilish va texnik yangilash, mamlakatimizning yangi marralarni egallashi uchun kuchli turtki beradigan va jahon bozorida raqobatdoshligini ta’minlaydigan zamonaviy innovatsion texnologiyalarni joriy qilish bo‘yicha maqsadli loyihalarni o‘zida mujassam etishi darkor”.

1.2. “Xalqaro menejment” kategoriyasi

Xalqaro menejment kompaniyalarni ikki va undan ortiq mamlakatlarda faoliyat yuritishini boshqarishni nazarda tutadi, global menejer malakasiga ega mutaxassis esa keng doiradagi masalalar – eksport-import bitimlaridan tortib xorijda mahsulot ishlab chiqarishgacha bog‘liq bo‘lgan faoliyatni amalga oshirishi lozim. Bunda u turli madaniyatlarga moyil va global menejment nazariyasi, falsafasi va psixologiyasini o‘zlashtirib olishi kerak va har qanday sharoitda, eng avvalo, mamlakatimiz manfaatlarini ko‘zlashi zarur. Prezidentimiz ta’kidlaganlaridek: “… davlatimiz tashqi siyosatining ma’no-mazmuni va maqsadi bitta – u ham bo‘lsa, O‘zbekiston manfaati va yana bir bor O‘zbekiston manfaatidir”.

Xalqaro menejment xorijda tashqi iqtisodiy aloqalarning barcha shakllaridagi (eksport, import, texnologiyalarni ayirboshlash, qo‘shma korxonalar, xorijda xizmatlarni ishlab chiqarish va ko‘rsatish, xorijiy investitsiyalarni amalga oshirish, transmilliy korporatsiyalar) jamoaviy faoliyat sharoitlarida firmalarni to‘g‘ri boshqarish nazariyasi va amaliyotidir.

Xorijda jamoaviy faoliyat sharoitlarida ishlashning o‘zbek tadbirkorlari va davlat xizmatchilari orasida tobora keng tarqalishi bir qator sabablarga ega. Birinchidan, sobiq Ittifoq hududida mustaqil davlatlarning tashkil topishi ko‘p hollarda tadbirkorlar uchun xorijiy faoliyatga o‘xshash sharoitlarda harakat qilish zaruratini keltirib chiqaradi. Ikkinchidan, davlatimiz tashqi iqtisodiy aloqalarining kengayishi milliy firmalarning nafaqat transmilliy korporatsiyalar (TMK), balki turli xalqaro iqtisodiy tashkilotlar bilan hamkorlik qilishiga olib kelmoqdaki, bunday sharoitda ularning tashkiliy tuzilishi va strategiyasini o‘rganish zarur hisoblanadi. Bunday zaruratning tahlilini O’zbekiston Respublikasi birinchi prezidenti Islom Karimovning 2010-yil London uchrashuvlari davrida aytgan so‘zlaridan ham topish mumkin, ya’ni: **“**Bizning mamlakatimizda britaniyalik investorlar tomonidan tashkil etilgan ikki yuzga yaqin qo‘shma korxonalar, ellikdan ortiq Buyuk Britaniya firmalarninng vakolatxonalari faoliyat ko‘rsatmoqda”, bu esa o‘z navbatida ikki davlat o‘rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish bilan bir vaqtda “…siyosiy munosabatlarning keng ko‘lamdagi huquqiy-normativ asoslarini, savdo-sotiq va iqtisodiy hamda investitsion hamkorlikni mustahkamlaydi”[1].

[1] И.А. Каримовнинг Лондон учрашувлари. УзА. 21.09.2010.

Xalqaro menejmentni o‘rganish ta’lim oluvchilarning xalqaro toifadagi rahbarlar uchun zaruriy bo‘lgan sifatlarga: tashabbus, oqlangan qaltislikka tayyorlik, o‘ziga ishonch, global ko‘lamda fikrlash, xorijiy sheriklar bilan konstruktiv aloqalarni o‘rnatish qobiliyatini shakllantirishga erishishga yordam beradi.

Ushbu kurs materiallarini o‘rganish ta’lim oluvchilarga dunyoda xalqaro menejment rivojlanishining quyidagi asosiy yo‘nalishlarini ko‘rsatib beradi:

– bo‘ysunuvchilarga yuklanadigan javobgarlik ulushining ortishi;

– iste’molchilarning xohish-istaklariga e’tiborni kuchaytirish;

– firmalar faoliyatida marketing rolini oshishi;

– ishlab chiqarish texnologiyasini uzluksiz takomillashtirish hamda mahsulot va xizmatlar assortimentini yangilash;

– qisqa muddatli natijaga va uzoq muddatli maqsadlarga ega tadbirlar aniq ajratilishi;

– milliy manfaatlarga rioya qilish.

1.3. Xorijiy tadbirkorlik sharoitlarida yuqori tavakkalchilik

“Tadbirkorlik” atamasi keng ma’noda firmani tashkil qiluvchi yoki uni boshqaruvchi shaxslarning tavakkalchilikka tayyorligining alohida jihatlari majmui sifatida aniqlanadi. “Tadbirkorlik” so‘zi inglizcha “entepeneurship” yoki fransuzcha “entrependre” so‘zidan kelib chiqadi va “imkoniyatlarni amalga oshirish, qo‘llash yoki novatorlik faoliyati, yoxud korxona tuzish yo‘li bilan ehtiyojlar va istaklarni qondirish” ma’nolarini anglatadi.

Firma tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish (yoki sotish) funksiyalariga ega xo‘jalik birligi sifatida o‘z faoliyatini rivojlantiradi va demak, ikki yo‘nalishda tavakkal qiladi. Ulardan biri firmani joylashtirish o‘rnini tanlashni, ishlatiladigan texnologiya, xomashyo, yarimtayyor va tayyor mahsulotning harakatlanish logistikasini nazarda tutuvchi **vertikal yo‘nalish** hisoblanadi. Firma faoliyatining ikkinchi yo‘nalishi o‘z menejment uslubi, marketing konsepsiyasi, ilmiy izlanish va tajriba konstruktorlik ishlari (IITKI) hamda moliyaviy faoliyat asosida ishlab chiqarish va sotishning tashkil qilinishiga ega **gorizontal yo‘nalishdir.**

Firma o‘z faoliyatini davlat chegarasidan tashqarida olib borsa, xorijda faoliyat yuritish tavakkalchiliklari tadbirkorlik bilan bog‘liq madaniy tafovutlar (huquq, an’analar, axloq), tovar va xizmatlarga talabning xususiyatlari, kishilar o‘rtasidagi ishlab chiqarish va maishiy

munosabatlarning farqlanishi valyuta paritetlarining tebranishi, xalqaro terrorizmning yoyilishi kabi sabablarga koʻra bir necha barobar oshib ketadi.

Xorijiy tadbirkorlik bilan bogʻliq qaltisliklarni kompleks baholash uchun xorijiy biznes bilan shugʻullanuvchi firmalar faoliyatiga ta'sir qiluvchi omillarni turkumlash maqsadga muvofiqdir. Ushbu omillarga quyidagilar kiradi:

– siyosiy-huquqiy omillar. Ushbu omillarga davlatni boshqarish shakli, siyosiy mafkura, soliq qonunchiligi, hukumatning barqarorligi, hukumatning xorijiy kompaniyalarga munosabati, xorijiy mulk haqidagi qonunchilik, oppozitsiyaning ta'siri, savdo qonunchiligi, proteksionizm darajasi, tashqi siyosat, terroristlarning faolligi, huquqiy tizim kiradi. Siyosiy-huquqiy omillar xorijiy firma uchun qabul qiluvchi mamlakat hukumatining harakatlari natijasida oʻz aktivlarini, oʻz firmalari nazoratini, bozordagi ulushini yoʻqotish bilan bogʻliq.

– iqtisodiy omillar. Ushbu omillarga mamlakatning iqtisodiy rivojlanish darajasi, aholi jon boshiga daromad, YaMM dinamikasi va yoʻnalishi, hukumatning moliya siyosati, ishsizlik darajasi (aholining xarid quvvatini va qabul qiluvchi mamlakatdagi firmada mahalliy mutaxassislarni ishlashga jalb qilish imkoniyatini aniqlashda zarur) valyuta almashinuvi, mehnat haqining darajasi, raqobat muhiti, iqtisodiy birlashmalar va mintaqaviy integratsion tashkilotlarda ishtirok etish kiradi. Oxirgi omil mahalliy sheriklarning mustaqil qaror qabul qilishini qiyinlashtiradi, chunki mintaqaviy integratsion guruhlarda ishtirok etish prinsipial qarorlarni integratsion birlashmadagi sheriklar bilan kelishishni taqozo etadi;

– ijtimoiy-madaniy omillar. Ushbu omillarga milliy urf-odatlar, til, demografiya, hayot tarzi, din, ajnabiylarga munosabat, turmush darajasi, ijtimoiy muassasalar va me'yorlar, savodlilik darajasi kiradi. Ushbu omillar oʻz firmasida mehnat qilishga mahalliy aholini jalb qilishni koʻzlagan menejerlar uchun, ayniqsa, muhim hisoblanadi;

– texnologik omillar. Ushbu omillarga texnologiyalarni ayirboshlashning huquqiy me'yorlari, energiya tashuvchilarning mavjudligi va qiymati, tabiiy resurslar, transport tarmogʻi, ishchi kuchining malakasi, patent himoyasi, infratuzilma, axborot oqimlari kiradi. Zamonaviy sharoitlarda axborotning birinchi darajali ahamiyatini hisobga olib, ayrim korporatsiyalar (Yapon kompaniyalari) xorijda yangi texnologiyalar, asosiy raqobatchilar faoliyatining ahvoli, qonunchilikdagi

o‘zgarishlar va hokazolar haqidagi axborotni olish maqsadida o‘z bo‘limlarini tashkil qiladi.

Xorijiy adabiyotlarda ushbu omillarni o‘rganish STEP– Tahlil yoki PEST– Tahlil deb ataladi. PEST– Tahlil (PEST analysis) tashqi makroiqtisodiy muhit tahlilining asosiy qismi bo‘lib, u o‘z ichiga yuqorida ko‘rib o‘tilgan siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy-demografik va texnologik omillarni tahlil qilishni oladi. Tashqi muhitni tahlil qilish xalqaro menejerlarning asosiy funksional vazifalaridan biri bo‘lib hisoblanadi. Bu firmaning xorijiy tadbirkorlik bilan shug‘ullanishi uchun qabul qiluvchi mamlakatni tanlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

1.4. Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishda xalqaro menejmentning o‘rni

Global menejerning asosiy vazifalaridan biri jahon bozorida xalqaro kompaniya xorijiy filialining mahsulotini raqobatbardoshligini ilmiy yondashuvlar va usullardan, marketing tamoyilidan foydalanish hamda inson omilini hisobga olish yordamida ta’minlash hisoblanadi. Jahon bozorida mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligiga erishishga bo‘lgan yondashuvlarda quyidagi beshta asosiy yo‘nalishni ajratish mumkin:

1. Global menejment tizimining samaradorligi. Bu xalqaro kompaniyada tashqi iqtisodiy faoliyatni boshqarish tuzilmasining qulay tuzilishi, TMK tizimining ichki va tashqi aloqalarining mazmuni va tashkil qilinishi bilan aniqlanadi.

2. Xalqaro kompaniyaning tashqi bozorga yangi tovarlar yoki xizmatlar turi bilan chiqishga tayyorlanganlik darajasi. Bu IITKI natijalarining muayyan obyekt bo‘yicha yangiligi, texnik tavsiflari va ishonchlilik ko‘rsatkichlarining qulayligi, ekologik, texnologik, patent qobiliyati, dizayn, standartlashtirish va unifikatsiyalash me’yorlariga muvofiqligi nuqtayi nazardan sifati bilan aniqlanadi.

3. Qo‘llanilayotgan uskunalar, texnologiya, xomashyo va materiallar, sifatni boshqarish tizimi, ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil qilish bilan ta’minlanuvchi mahsulotlar yoki xizmatlarning sifati.

4. Asosiy iste’molchilarning tovarlarni xarid qilish yoki xizmatlardan foydalanish, tashish, ekspluatatsiya qilish, tovar xizmatining kafolat muddati davomida ta’mirlash va ishlatish xarajatlari.

5. Qabul qiluvchi mamlakatning xususiyatlarini hisobga olgan holda xaridorlarning asosiy va qo‘shimcha ehtiyojlarini qondirish darajasi. Bu

iste’molchilar manfaatlarini huquqiy himoya qilish me’yorlariga rioya etish darajasi, reklamaning mahsulot haqiqiy iste’mol xususiyatlariga mos kelishi, qadoqlashning sifati, saqlash, sotish, yetkazib berish, sotuvdan keyingi kafolatli xizmat ko‘rsatish shartlari bilan aniqlanadi.

TMKlarning xorijiy filiallari ko‘pincha qabul qiluvchi mamlakatlarning bozorlarida milliy firmalarga nisbatan yuqori moliyaviy imkoniyatlar va ko‘plab reklama tadbirlari hisobiga yuqoriroq raqobatbardoshlik darajasiga erishadilar. Biroq jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishning asosiy omili bozor kon’yunkturasini malakali tahlil qilish asosida to‘g‘ri tanlangan tovarlar va xizmatlarning assortimenti (turlari) hisoblanadi.

Bunday tahlilni o‘tkazish uchun xalqaro kompaniyalarning iqtisodchilari ko‘pincha, “Boston konsalting group” Boston konsultativ guruhi ishlab chiqqan va “Boston matritsasi” deb nom olgan usulni (1.4.1-rasm) qo‘llaydilar[2]. Bu usul xalqaro kompaniyaning jahon bozorida milliy bozordan farq qiluvchi omillarga, ya’ni kompaniya bevosita ta’sir eta olmaydigan omillarga bog‘liq bo‘lishini nazarda tutadi. Bunday ob’yektiv tashqi omillarga misol sifatida mazkur tarmoqda texnologiyaning rivojlanishi, xalqaro tashkilotlarning atrof-muhit muhofazasi bo‘yicha konvensiyalari, iste’mol talabining o‘zgarishlari (masalan, 90-yillarda biomahsulotlarga bo‘lgan yuqori talab) kabi omillarni keltirish mumkin.

Jahon bozoridagi raqobat milliy bozorga nisbatan kuchliroq, chunki xalqaro kompaniya u yerda ko‘proq va qudratliroq raqiblarga duch keladi. Jahon bozoridagi ulush biror-bir tovar yoki xizmat muvaffaqiyatining asosiy salohiyatidir. Boston matritsasida xalqaro kompaniya jahon bozoriga olib chiqayotgan tovarlar yoki xizmatlar bozorida egallagan ulushiga ko‘ra to‘rtta kvadratda xaridlarning eng yuqori o‘sish sur’atlari bilan tavsiflanuvchi tovarlar yoki xizmatlar (yulduzlar) turadi. Ularning sotuvdagi ulushi asosiy raqibnikidan yuqori va demak, ular kompaniya uchun daromadliroq hisoblanadi. Ular katta hajmda ishlab chiqariladi, ularni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari ushbu bozordagi eng kam miqdorlardan biri (shu jumladan ko‘lam samarasi hisobiga ham). O‘sib borayotgan bozorda raqobatchilar ekspansiyasiga yo‘l qo‘ymaslik uchun ishlab chiqarish va bozorni rivojlantirishga investitsiyalarni amalga oshirish va olingan daromadlarni qayta investitsiyalash zarur bo‘ladi.

[2] Кемпбел Д., Стоунхаус Д., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент. –М., 2003. С. 92-95.

Bozordagi nisbiy ulush

Sotuvlarning o‘sish darajasi		
	“Yulduzlar”	**“?” “Yovvoyi mushuklar”**
	“Yulduzlar”	**“Itlar”**

1.4.1-rasm. “Boston matritsasi”

Pastki chap katakchada bozorda past o‘sish sur’atlari bilan sotilayotgan tovarlar yoki xizmatlar joylashadi. Ularning raqobatbardoshligi va sotuvlardagi ulushi ushbu bozorda asosiy raqobatchilarnikiga nisbatan yuqori, ular kompaniyaga daromad keltiradi va “sog‘in sigirlar” deb ataladi. Shu bilan birga, sotuvlarning o‘sish sur’ati unchalik yuqori emas va ishlab chiqaruvchilarga katta investitsiyalar zarur emas. Demak, bu tovarlar yoki xizmatlar xalqaro kompaniyaga jahon bozorida yuqori foyda keltiradi (1.4.1-rasm).

Yuqori o‘ng katakchada joylashgan tovarlar yoki xizmatlar sotuv hajmi o‘sishining bozor o‘rtacha ko‘rsatkichidan yuqoriligi bilan ifodalanadi, biroq ularning sotuvdagi hajmi asosiy raqobatchinikidan pastroq. Ularni “savol belgilari” yoki o‘zicha sayr qiluvchi “yovvoyi mushuklar” deb nomlashadi. Bu tovarlar yoki xizmatlar sotilishining o‘sish sur’atlari ancha yuqori, lekin raqobatchining juda kuchliligi sababli kompaniya o‘z raqobatbardoshlik darajasini saqlab qolishni istasa, bu tovarlar yoki xizmatlarning iste’mol xususiyatlarini takomillashtirishga va sifatini oshirishga yirik kapital qo‘yilmalarni yo‘naltirishga majbur bo‘ladi. Ayni vaqtning o‘zida bu tovarlar yoki xizmatlarning umumiy sotuvlar hajmidagi ulushining nisbatan kamligi sababli, ular katta foyda keltirmaydi, lekin pullarni hazm qilib yuboradi, natijada ularni sotishdan qoladigan sof foyda yuqori emas. Bunda eng ma’qul yo‘l – ularning “yulduzlar” toifasiga o‘tishiga erishish hisoblanadi.

Pastki o‘ng katakchada shunday tovarlar yoki xizmatlar joylashganki, ularni sotish hajmi bozordagi o‘rtacha ko‘rsatkichdan kamroq o‘sadi, ularning sotuvdagi ulushi esa asosiy raqobatchinikidan ko‘ra pastroq. Shuning uchun ularni “itlar” deb ataydilar. Ularga 20:80 qoidasi taalluqli

bo‘lib, uning mohiyati foydaning 20 foizini beruvchi ushbu tovarlar yoki xizmatlar xalqaro menejerlarning 80 foiz vaqtini oladi. Bu tovarlar yoki xizmatlarning ishlab chiqarilishini saqlab turish katta investitsiyalar bilan bog‘liq bo‘lib, kompaniya ulardan faqat zarar ko‘radi. Jahon bozoriga yangi tovar yoki xizmat bilan chiqish “Boston matritsasi” sxemasi bo‘yicha “savol belgisidan” boshlanadi, chunki tez rivojlanayotgan bozorlar uchun tovarlar yoki xizmatlarning assortimentini to‘g‘ri tanlash taqozo etiladi.

Qulay bozor kon’yunkturasida tovarlar yoki xizmatlar asosiy iste’molchilarning talablariga javob bergan vaqtdagina raqobatbardosh bo‘ladi, ularning sotuvlar hajmi o‘sadi, bozordagi ulushi asosiy raqibga qaraganda yuqori va ular “yulduzlar” kvadratiga o‘tadi.

Ushbu turdagi tovarlar yoki xizmatlarga talab yetuklik bosqichiga yetganda, sotish hajmining o‘sish sur’atlari qisqaradi, bu tovarlar yoki xizmatlar “sog‘in sigirlar” kvadratiga o‘tadi, kompaniyaga katta foyda keltiradi. Xaridorlar jahon bozorida yangi, yanada jozibaliroq tovarlarni uchratganda, avvalgi tovarlar yoki xizmatlar “sog‘in sigirlar” kvadratidan “itlar” kvadratiga o‘tadi va xalqaro kompaniyaning sotish tizimidan olib tashlanadi.

Boston matritsasining tuzilishi global menejerga joriy vaziyatni va qabul qiluvchi mamlakatdagi xorijiy filial ishlab chiqarayotgan tovarlar yoki xizmatlarni jahon bozorida sotish istiqbollarini aniq ko‘rish va baholash imkoniyatini beradi.

Matritsa menejerga jahon bozorida sotish jarayonida raqobatbardoshligini ko‘tarish uchun zarur bo‘lgan birinchi navbatdagi tovarlar yoki xizmatlarni tanlashga ko‘maklashadi. Bundan tashqari, xalqaro menejer “Boston matritsasi” asosida TMK tizimi firmalarining kuch-quvvatlarini jahon bozorida tovarlar yoki xizmatlarning raqobatbardoshligini oshirishga va xalqaro kompaniyaning moliyaviy resurslarini uning xorijiy filiallari o‘rtasida to‘g‘ri taqsimlashga yo‘naltirish vazifasini hal qilishi mumkin.

Qator hollarda xalqaro menejerlar jahon bozorida raqobatchilarning firmalari bilan bellashmaslikka, buning o‘rniga birdamlikni namoyon qilish va raqobatchilar bilan bozorni bo‘lib olish haqida kelishishni yoki boshqa raqiblar bilan raqobat kurashida kuch-quvvatlarini birlashtirishni lozim topadi. Ular bu bilan innovatsion faoliyatni rag‘batlantiruvchi va iqtisodiyotni hamda pirovard natijada aholi farovonligining o‘sishini ta’minlovchi raqobat mexanizmining harakatini chegaralaydi. Davlatning ma’muriy organlari raqobatning bunday cheklanishiga qarshi tegishli

iqtisodiy siyosat bilan kurashadiki, bu siyosatning xususiyatlarini xalqaro menejer hisobga olishi lozim bo‘ladi. Masalan, Germaniyada raqobatning cheklanishiga qarshi qonun davlatning ichki va tashqi tadbirkorlikni tartibga solishning to‘rtta asosiy sohasini ko‘zda tutadi:

– kelishuvlarni, kelishilgan xulq-atvorni, raqobatni cheklashga qaratilgan bir tomonlama tadbirlarni taqiqlash;

– bozorda hukmronlik qiluvchi korxonalarning ehtimoliy suiste’mollarini nazorat qilish;

– korxonalar birlashishini nazorat qilish;

– alohida qoidalarning harakat sohalari.

Xalqaro menejerning xorijiy faoliyati muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biri qabul qiluvchi mamlakat qonunlarini bilish va ularga rioya etish hisoblanadi. XX asrning oxirgi o‘n yilliklarida ko‘pchilik davlatlarning milliy qonunchiligida va xalqaro tashkilotlarning konvensiyalarida raqobatga munosabat nuqtayi nazaridan cheklovchi ishga doir amaliyot shakllari yetkazib beruvchilar va xaridorlar o‘rtasida bozorlarni taqsimlash, baholarni o‘rnatish, eksporterlarning diskriminatsion (kamsituvchi) baholar va tijorat shartlaridan foydalanishi, savdo sherigining ishlab chiqarishga va raqobatlashayotgan tovarlarni sotishga nisbatan cheklovlarning qabul qilinishiga asoslangan tovar yetkazib berish, “yuklama” bilan yetkazib berish va boshqalar qoralanadi.

1.5. O‘zbekiston Respublikasining jahon iqtisodidagi tutgan o‘rni

1. Yalpi ichki mahsulotni ishlab chiqarish

2016-yil yakunlari bo‘yicha O‘zbekiston yalpi ichki mahsuloti 199325,1 mlrd. so‘mni tashkil qildi. YaIMning 1991-2016 yillarda o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati 4,5 foizni tashkil qildi (1.5.1-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.1-rasm. 1991-2016-yillarda YaIMning o‘sish sur’atlari, o‘tgan yilga nisbatan foiz hisobida

O‘zbekiston o‘zining rivojlanish modelini izchil amalga oshirishi natijasida boshqa sobiq Ittifoqi mamlakatlariga nisbatan eng qisqa muddatlarda, ya’ni 1996-yildayoq iqtisodiy tanazzulning oldini oldi, makroiqtisodiy barqarorlikni ta’minladi va iqtisodiyot tarkibini o‘zgartirish bilan bog‘liq asosiy iqtisodiy masalalarni amalga oshirishga kirishdi.

O‘zbekiston iqtisodiyoti 1996-2003 yillar davomida o‘rtacha yillik 4 % o‘sish darajasi bilan rivojlandi.

1-jadval

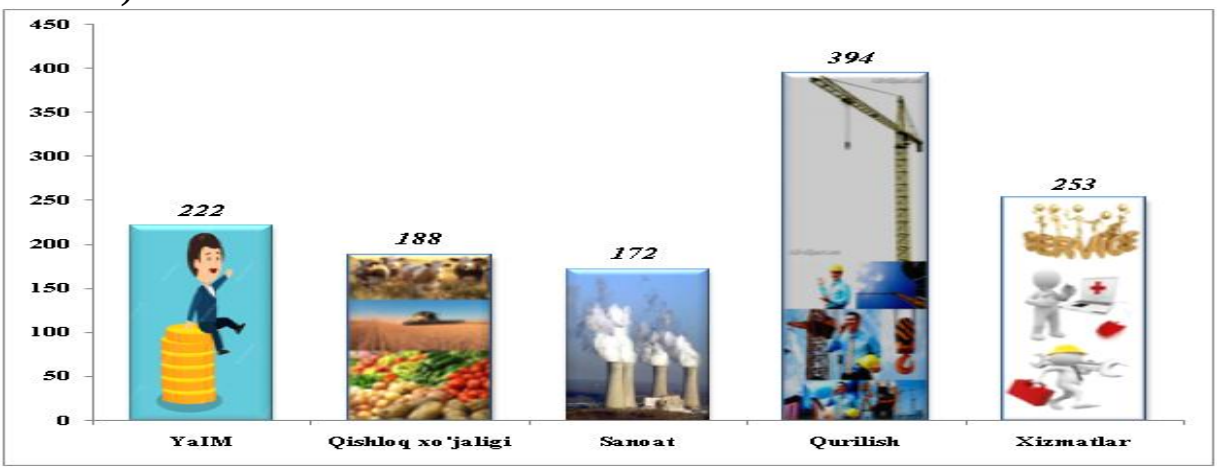
O‘zbekiston Respublikasi bo‘yicha yalpi ichki mahsulotning tarmoqlari tarkibi (joriy narxlarda, mlrd. so‘m)

	1995-y.	2000-y.	2005-y.	2010-y.	2016-y.*
I. YaIM, jami	**302,8**	**3 255,6**	**15 923,4**	**62 388,3**	**199 325,1**
shu jumladan:					
Yalpi qo‘shilgan qiymat	263,0	2 848,0	14 233,3	56 671,4	182 071,9
Mahsulotlarga sof soliqlar	39,8	407,6	1 690,1	5 716,9	17 253,2
II. Yalpi qo‘shilgan qiymat	**263,0**	**2 848,0**	**14 233,3**	**56 671,4**	**182 071,9**
Qishloq, o‘rmon va baliq xo‘jaligi	**85,1**	**978,5**	**4 192,8**	**11 201,0**	**32 048,1**
Sanoat (qurilishni qo‘shgan holda)	**73,1**	**658,6**	**4 142,0**	**18 875,3**	**59 820,9**
Sanoat	51,7	462,4	3 370,9	15 114,8	46 708,7
Qurilish	21,4	196,2	771,1	3 760,5	13 112,2
Xizmatlar	**104,8**	**1 210,9**	**5 898,5**	**26 595,1**	**90 202,9**
savdo, yashash va ovqatlanish bo‘yicha xizmatlar	23,1	351,6	1 400,2	5 982,7	19 137,3
tashish va saqlash, axborot va aloqa	22,1	250,6	1 676,7	7 337,7	22 745,8
boshqa xizmat tarmoqlari	59,6	608,7	2 821,6	13 274,7	48 319,8
dastlabki ma’lumotlar					

Manba: stat.uz

Qulay ishbilarmonlik muhitini yaratish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilashga qaratilgan iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish jarayonlari natijasi sifatida mamlakatimiz iqtisodiyoti 2004-yildan boshlab yillik 7-9 foiz darajasidagi yuqori va barqaror o‘sish sur’atlarini namoyish qila boshladi.

Oxirgi 10-yilda(2007-2016 yillar) YaIM 2,2 barobardan ko‘proq o‘sdi (1.5.2-rasm).



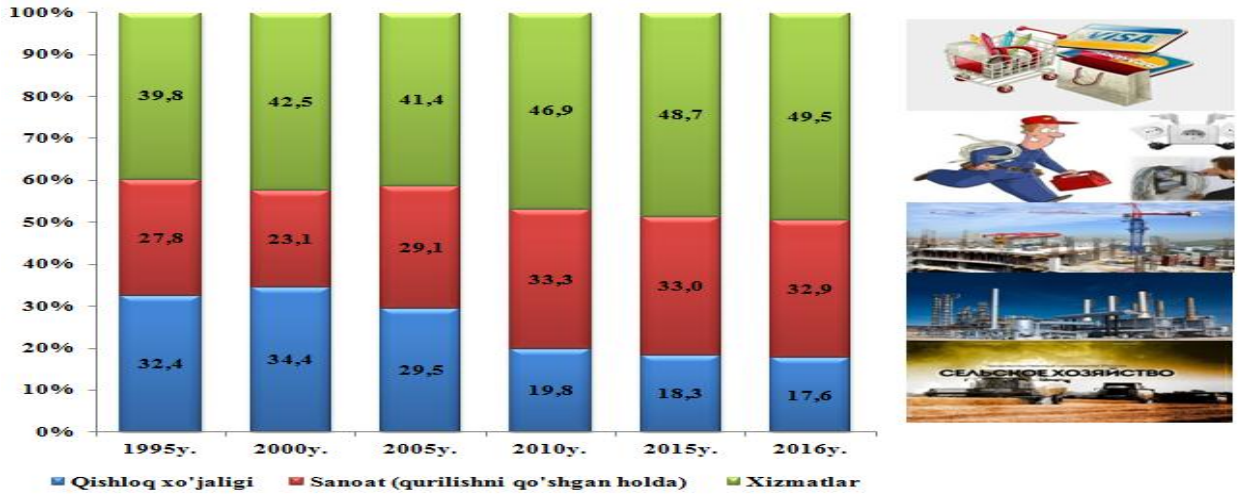
Manba: stat.uz

1.5.2-rasm. Oxirgi 10 yillikda (2007-2016-yillar) YaIM va tarmoqlar kesimida yalpi qo‘shilgan qiymatning o‘sish sur’atlari (2006-y. = 100 %)

Iqtisodiy o‘sishning asosiy omillari va manbalari tahlili shuni ko‘rsatadiki, oxirgi 10 yil davomida iqtisodiyotning yuqori o‘sish sur’atlari qishloq xo‘jaligida 1,9 marta (2007-2016 yillar uchun o‘rtacha yillik o‘sish 6,5 %), sanoatda1,7 barobar (5,6 %), qurilishda 3,9 barobar (15,0 %), xizmatlar sohasida 2,5 barobar (9,7 %) o‘sganligi hisobiga ta’minlangan.

Qulay ishbilarmonlik muhitining yaratilishi, investitsiyalarning keng jalb qilinishi natijasida nafaqat iqtisodiy o‘sish sur’atlarining oshishi, balki iqtisodiyot tarkibida muhim sifat o‘zgarishlarining yuz berishi ta’minlandi.

Tarkibiy o‘zgarishlar borasidagi siyosatning izchil amalga oshirilishi natijasida mamlakat iqtisodiyoti tarkibi diversifikatsiya qilindi.



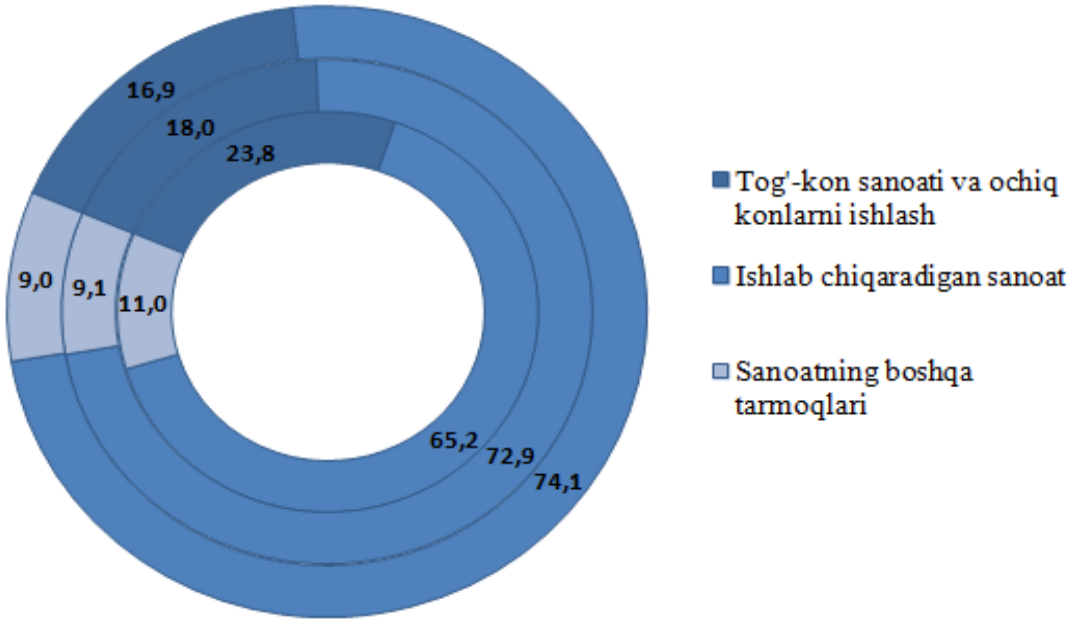
Manba: stat.uz

1.5.3-rasm. YaIM tarkibining o‘zgarish dinamikasi (foizda)

Mustaqillik yillarida sanoat tarmog‘i va xizmatlar sohasining rivojlanish salohiyatini yanada kengaytirilishi natijasida YaIM tarkibida qishloq xo‘jaligi ulushining (1995-yilda 32,4 foizdan 2016-yilda 17,6 foizga) bosqichma-bosqich kamayish tendensiyasi saqlanib qoldi. Shu bilan birga, YaIM tarkibida qishloq xo‘jaligi ulushining kamayishi qishloq xo‘jaligi mahsulotlarining ijobiy o‘rtacha yillik o‘sish sur’atlari fonida sodir bo‘ldi.

Sanoat tarmog‘ini diversifikatsiyalash, modernizatsiyalash, texnik va texnologik yangilash bo‘yicha chora-tadbirlarning qabul qilinishi natijasida sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish umumiy hajmining o‘sishi va YaIM tarkibida sanoatning (qurilishni qo‘shgan holda) ulushi 1995-yildagi 27,8 foizdan 2016-yilda 32,9 foizgacha oshishi ta’minlandi.

Shu bilan birga, xizmatlar sohasining rivojlanishi mamlakat iqtisodiyoti, bandlik va aholi daromadlari o‘sishining muhim omillaridan biri hisoblanadi. Xizmat ko‘rsatish va servis sohasini isloh qilish bo‘yicha chora-tadbirlarning izchil amalga oshirilishi natijasida, mazkur tarmoq qisqa muddat ichida iqtisodiyotning eng jadal rivojlanayotgan sektoriga aylandi. Xizmatlar sohasining YaIMdagi ulushi 1995-yildagi 39,8 foizdan 2016-yilda 49,5 foizgacha oshdi.



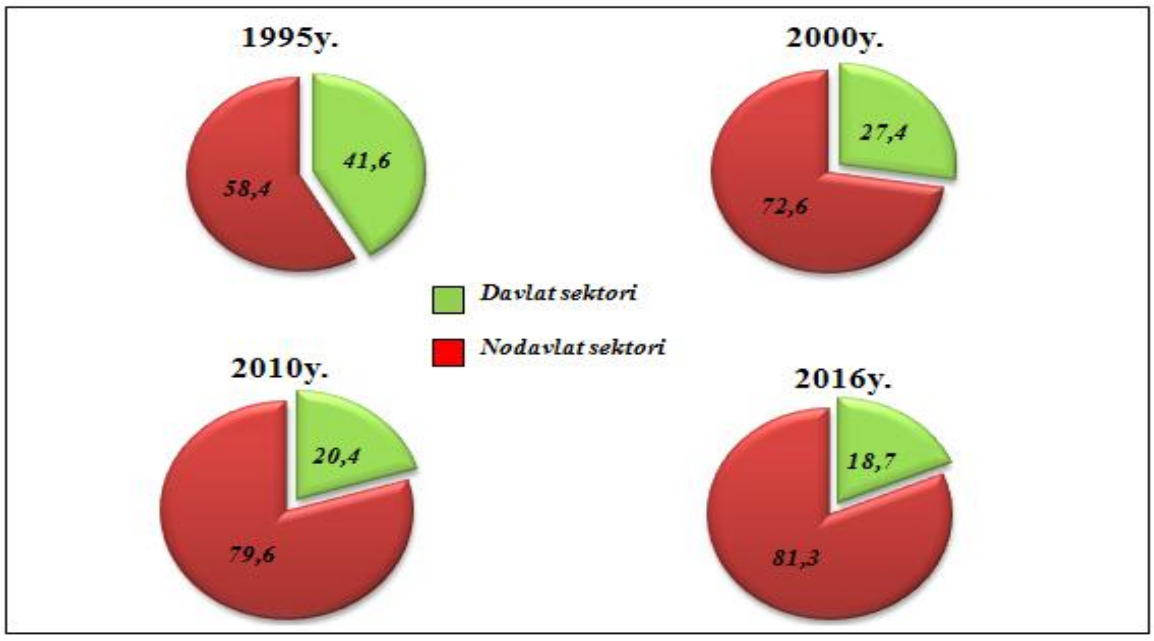
Manba: stat.uz

1.5.4-rasm. Sanoat yalpi qo‘shilgan qiymatining tarkibi, jamiga nisbatan (foizda)

Ichki halqa – 2010-yil, o‘rta halqa – 2015-yil, tashqi halqa – 2016-yil. (1.5.4-rasm).

Mustaqillik yillarida YaIM tarkibida mulkchilik shakllari bo‘yicha tub o‘zgarishlar ro‘y berdi. Nodavlat sektori YaIMni ishlab chiqarishda asosiy o‘rinni egalladi va uning ulushi 1995-yildagi 58,4 foizdan 2016-yilda 81,3 foizgacha oshdi.

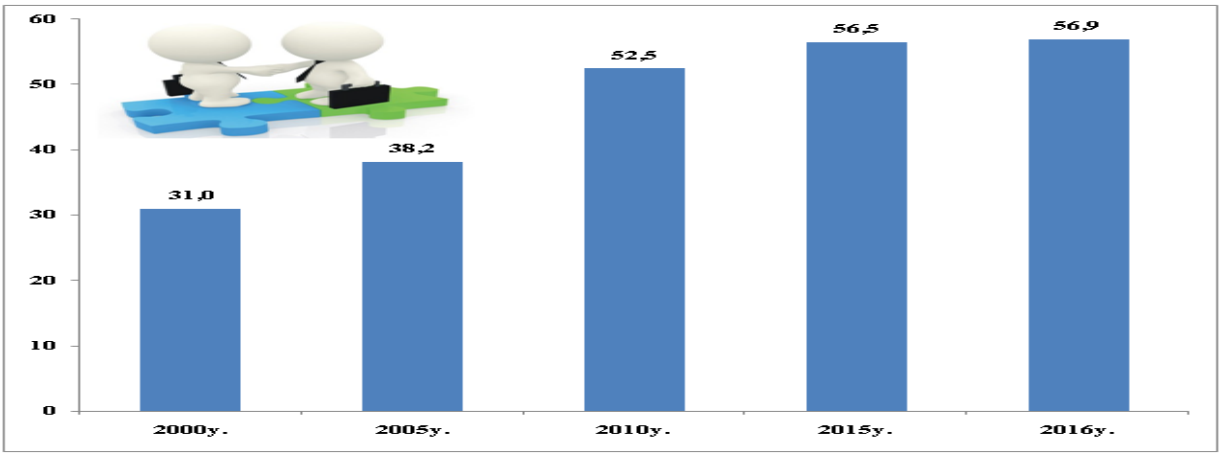
Iqtisodiy islohotlarning ilk davrlaridayoq kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish bilan birgalikda ob’ektlarni xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish ko‘p tarmoqli iqtisodiyotni shakllantirishdagi asosiy omil hisoblangan.



Manba: stat.uz

1.5.5-rasm. YaIMni ishlab chiqarishning mulkchilik shakllari bo‘yicha tarkibi

Kichik tadbirkorlik mamlakatimiz iqtisodiyotining 2000-2016-yillardagi rivojlanishning eng muhim omillaridan biri hisoblanadi. Uning asosiy rivojlanish ko‘rsatkichlari quyidagicha: (1.5.6-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.6-rasm. 2000-2016-yillarda kichik biznes ulushining o‘zgarish dinamikasi (YaIMga nisbatan foizda)

Ishbilarmonlik muhitini isloh qilish bo‘yicha chora-tadbirlarning qabul qilinishi, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni har tomonlama qo‘llab-quvvatlash va yanada rag‘batlantirish natijasida uning YaIMdagi ulushi 2000-yildagi 31,0 foizdan 2016-yilda 56,9 foizgacha oshdi.

2. Yakuniy iste’mol usulida yalpi ichki mahsulot

Yakuniy iste’mol usuli orqali hisoblangan YaIM tarkibi to‘g‘risidagi ma’lumot yakuniy iste’mol talabini qondirish va mamlakat milliy boyligining o‘sishi uchun iste’mol qilingan tovar va xizmatlar qiymati ulushini aniqlash, YaIMning yakuniy iste’mol yo‘nalishlari bo‘yicha asosiy proporsiyalarini tahlil qilish imkonini beradi.

2-jadval

YaIMning yakuniy iste’mol yo‘nalishlari bo‘yicha tarkibi

	1991-y.	1995-y.	2000-y.	2005-y.	2010-y.	2016-y.
YaIM – jami	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Yakuniy iste’mol xarajatlari	**77,0**	**72,9**	**80,6**	**64,3**	**64,8**	**74,4**
uy xo‘jaliklari	54,9	50,1	60,9	47,4	47,9	57,5
davlat boshqaruvi organlari	20,7	22,3	18,7	15,9	15,8	16,1
UXXKNT	1,4	0,5	1,0	1,0	1,1	0,8
Yalpi jamg‘arilish	**26,8**	**24,2**	**19,6**	**28,0**	**26,6**	**24,9**
asosiy kapitalning yalpi jamg‘arilishi	25,1	33,0	24,0	22,0	27,3	27,8
moddiy aylanma vositalari zaxirasining o‘zgarishi	1,7	-8,8	-4,4	6,0	-0,7	-2,9
Tovar va xizmatlar eksport-importi savdosi	**-3,8**	**2,9**	**-0,2**	**7,7**	**8,6**	**0,7**
Eksport	35,3	31,6	26,5	37,9	33,1	18,8
Import	39,1	28,7	26,7	30,2	24,5	18,1

Manba: stat.uz

Joriy narxlarda YaIM iste’moli tarkibida asosiy ulushi yakuniy iste’mol xarajatlar hissasiga to‘g‘ri keladi. Yakuniy iste’mol xarajatlarida asosiy ulush uy xo‘jaliklari xarajatlari hissasiga to‘g‘ri keladi va ularning salmog‘i 1991-2016 yillarda 44 foizdan 63 foizgachani tashkil etdi.

Kuzatilayotgan davrda YaIM tarkibida davlat muassasalarining yakuniy iste’molga qilgan xarajatlari ulushi sezilarli darajada o‘zgarib turdi va 1991-yildagi 20,7 foizdan 2016-yilda 16,1 foizga kamayish tendensiyasiga ega bo‘ldi.

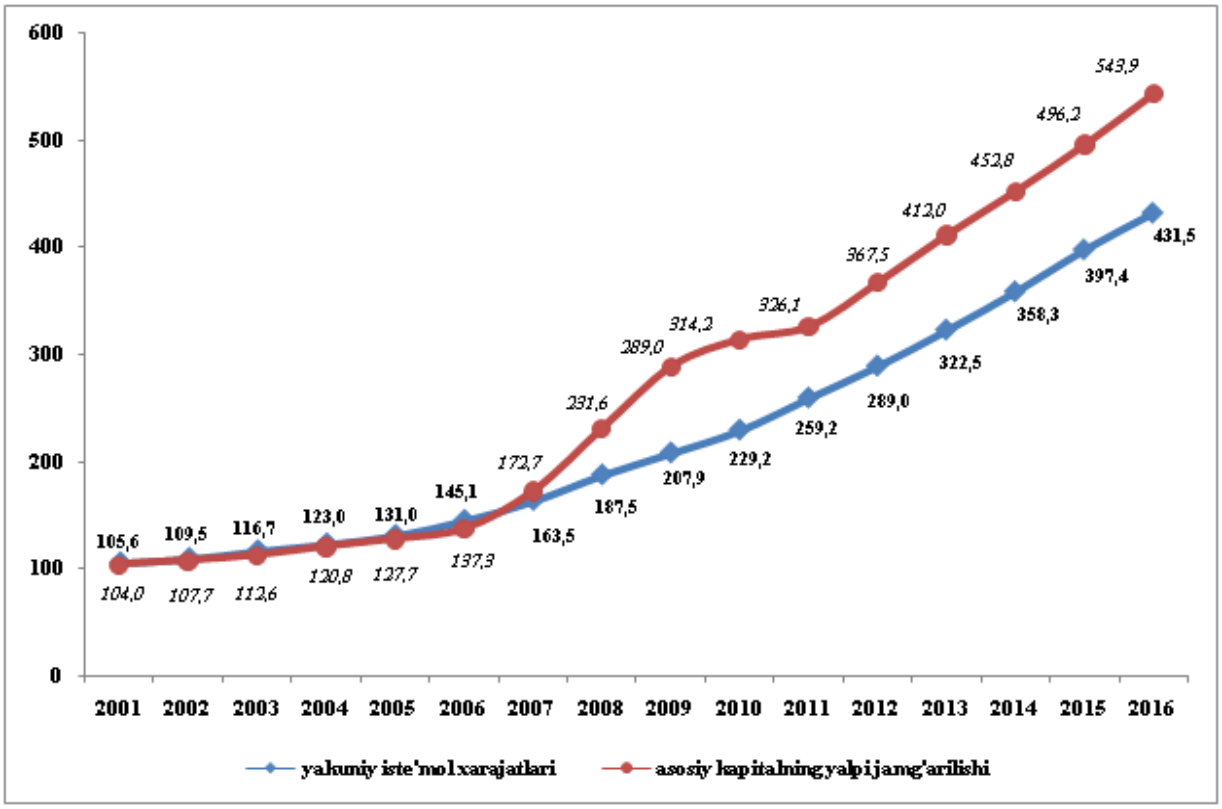
Notijorat tashkilotlari tomonidan uy xo‘jaliklariga ko‘rsatilgan nobozor xizmatlarining YaIMdagi ulushi o‘rtacha 1,1 foizni tashkil etadi.

Yalpi jamg‘arilish asosiy fondlar va moddiy aylanma vositalari o‘sishini ifodalaydi. 1991-2016-yillarda yalpi jamg‘arilishning ulushi barqaror rivojlanish tendensiyasiga ega bo‘lib, YaIMning o‘rtacha 25

foizini tashkil qildi. Yalpi jamg‘arilishning asosiy ulushini asosiy kapitalning yalpi jamg‘arilishi tashkil qilib, iqtisodiyotda investitsion faollikni ifodalaydi. Mazkur ko‘rsatkichning ulushi 1991-yildagi 25,1 foizdan 2016-yilda 27,8 foizgacha o‘sdi.

Kuzatilayotgan davr mobaynida tovarlar va xizmatlar sof eksportining YaIMdagi ulushi o‘rtacha 2 foizni tashkil qildi (eksport 30,5 %, import 28,5 %). So‘nggi yillarda YaIMning asosiy elementlarida barqaror o‘sish tendensiyasi kuzatilmoqda.

2001-2016-yillar mobaynida yakuniy iste’mol xarajatlarining o‘rtacha yillik o‘sishi 9,6 %ni tashkil qildi va kuzatilayotgan davr mobaynida 4,3 baravardan ko‘proqqa oshdi. Bu esa, asosan, uy xo‘jaliklari xarajatlarining 5,3 marta oshishi hisobiga ta’minlandi. Shuningdek, davlat boshqaruv organlarining yakka tartibdagi va jamoa xizmatlari uchun real xarajatlari sezilarli darajada 2,3 martaga oshdi. Kuzatilayotgan davr mobaynida jamoat tashkilotlari (diniy, xayriya va h.k.) faoliyatining faollashishi va kengayishi UXXKNT real xarajatlarining 2,3 martaga o‘sishiga imkon berdi (1.5.7-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.7-rasm. 2001-2016-yillarda asosiy kapitalning yalpi jamg‘arilishi va yakuniy iste’mol xarajatlarining o‘zgarish dinamikasi (2000-100 %)

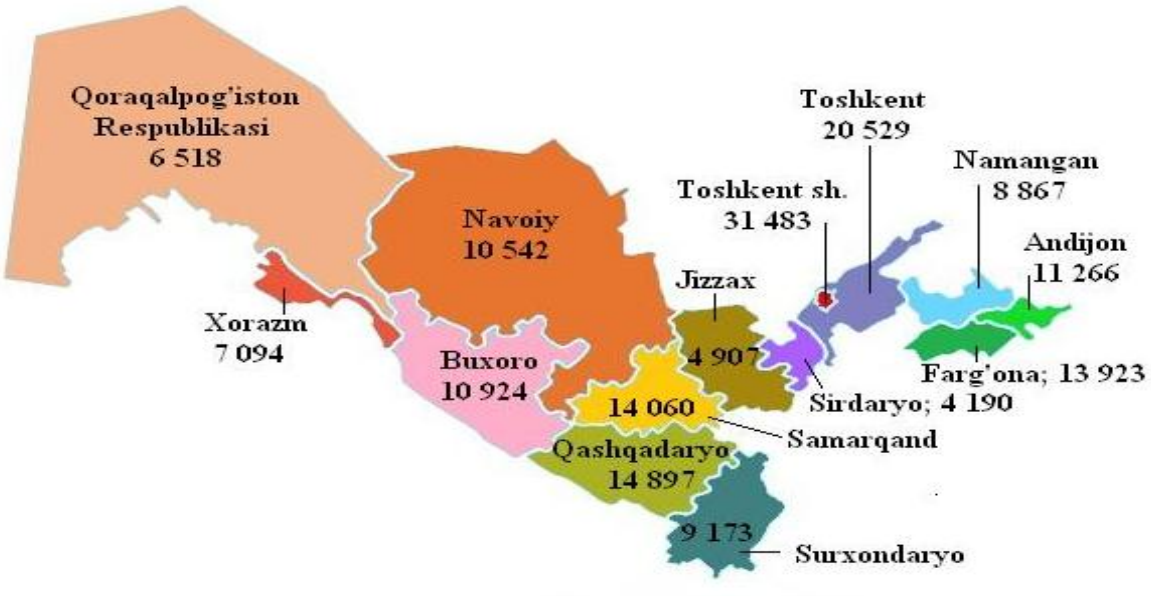
Mamlakatda investitsion faoliyat rivojlanishining asosiy ko‘rsatkichlari asosiy kapital jamg‘arilishning mahalliy va xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va o‘zlashtirish hisobiga barqaror o‘sib borayotganligidan dalolat beradi. So‘nggi yillarda (2001-2016 yillar) asosiy kapitalning jamg‘arilish me’yori YaIMning 25 foizini tashkil etdi, bu esa dunyoning rivojlangan va jadal rivojlanayotgan mamlakatlari ko‘rsatkichlariga mos keladi.

2001-2016-yillar davomida asosiy kapitalning yalpi jamg‘arilishi 5,4 barobardan ko‘proqqa ortdi, o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati esa 11,5 % tashkil etdi, bu esa kuzatilayotgan davrdagi YaIMning o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati (7,3 %)dan ko‘proqni tashkil etadi.

3. Yalpi hududiy mahsulot.

Mustaqillik yillarida milliy iqtisodiyotning hududiy jihatdan muvozanatlashganligini ta’minlash va mintaqaviy nomutanosibligini kamaytirish O‘zbekistonda davlat siyosatining ustuvor vazifasiga aylandi.

Keyingi yillarda mamlakatning tarkibiy o‘zgarishida hududlarning roli sezilarli darajada oshdi. Hududlarning iqtisodiy salohiyati va raqobatbardoshligini oshirishga yo‘naltirilgan bir qator chora-tadbirlar qabul qilindi.

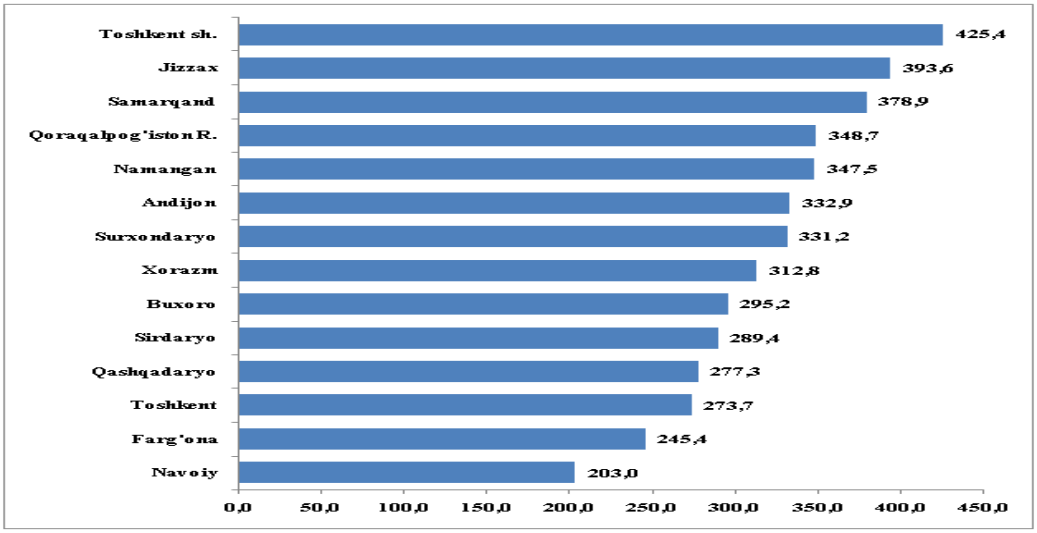


Manba: stat.uz

1.5.8-rasm. 2016-yil uchun yalpi hududiy mahsulot (mlrd. so‘m)

Maqsadli hududiy dasturlarning amalga oshirilishi natijasida Toshkent shahri (2000-yil bilan taqqoslaganda 4,3 marta),

Qoraqalpog‘iston Respublikasida (3,5 marta), Jizzax (3,9 marta), Samarqand (3,8 marta), Namangan (3,5 marta), Andijon (3,3 marta), Surxondaryo (3,3 marta) viloyatlarida YaHMning izchil o‘sish su’atlari ta’minlandi. Shuningdek, kuzatilayotgan davr uchun YaHMning o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati Toshkent shahrida 109,6 %, Qoraqalpog‘iston Respublikasida 108,2 %, Jizzax viloyatida 109,0 %, Samarqand viloyatida 108,7 %, Namangan viloyatida 108,1 %, Andijon viloyatida 107,9 %, Surxondaryo viloyatida 107,8 %ni tashkil qildi.

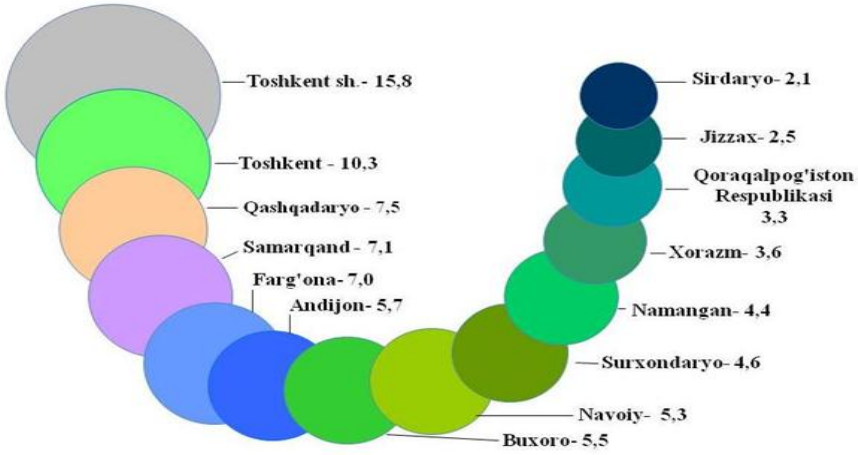


Manba: stat.uz

1.5.9-rasm. 2001-2016-yillarda YaHMning o‘sish sur’ati (2000-y. = 100 %)

2001-2016-yillarda YaHMning nisbatan kichik o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati o‘rtacha respublika darajasi (107,3 %) bilan taqqoslaganda Navoiy (104,5 %), Farg‘ona (105,8 %) va Toshkent (106,5 %) viloyatlarida kuzatildi.

O‘zbekiston hududlarining ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi va iqtisodiy o‘sish sur’atlaridagi notengliklar bir qator ob’yektiv sabablar – bozor islohotlarining dastlabki davridagi hududiy rivojlanish darajasi, hududning investitsion jozibadorligi, iqtisodiy-geografik rivojlanishi, infratuzilmaning rivojlanganlik darajasi, innovatsion salohiyati va boshqa ko‘pgina omillar bilan izohlanadi.



Manba: stat.uz

1.5.10-rasm. 2016-yilda YaIMni shakllantirishda hududlarning ishtiroki (YaIMga nisbatan foizda)

Respublika YaIMni shakllantirishda YaHMning ulushi bo‘yicha Toshkent shahri 15,8 % bilan yetakchilik qildi. Toshkent va Qashqadaryo viloyatlari mos ravishda 10,3 va 7,5 % ko‘rsatkich bilan keyingi o‘rinlarni egallaydi. YaHMning eng kam ulushi Sirdaryo (2,1 %), Jizzax (2,5 %) viloyatlarida va Qoraqalpog‘iston Respublikasida (3,3 %) qayd etiladi.

3-jadval

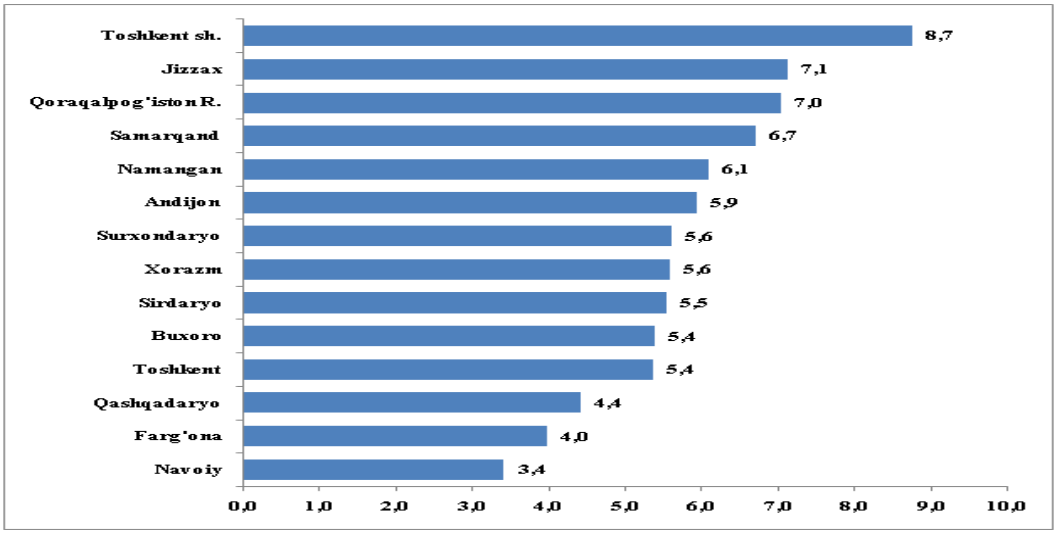
Aholi jon boshiga yalpi ichki (hududiy) mahsulot (joriy narxlarda, ming so‘m)

	1995-y.	2000-y.	2005-y.	2010-y.	2016-y.*
O‘zbekiston Respublikasi	**13,3**	**132,1**	**608,5**	**2 184,3**	**6 258,6**
Qoraqalpog‘iston Respublikasi	9,0	72,2	333,2	1 095,0	3 612,7
viloyatlar:					
Andijon	8,8	110,1	475,2	1 325,7	3 836,5
Buxoro	12,0	145,3	669,1	2 366,9	5 971,9
Jizzax	10,8	84,7	481,9	1 358,2	3 808,2
Qashqadaryo	10,7	107,7	552,8	2 196,3	4 872,3
Navoiy	17,4	186,5	1 354,8	4 448,8	11 271,0
Namangan	9,9	88,5	342,6	1 111,9	3 374,2

Samarqand	9,0	98,1	400,7	1 244,0	3 886,6
Surxondaryo	7,8	94,6	379,3	1 163,8	3 764,0
Sirdaryo	17,3	131,8	578,9	1 738,6	5 258,7
Toshkent	13,7	148,9	740,0	2 463,1	7 300,9
Farg‘ona	15,4	139,6	496,2	1 406,8	3 938,7
Xorazm	12,4	107,1	412,4	1 301,5	4 026,2
Toshkent sh.	18,0	186,0	884,9	3 782,4	13 068,8
dastlabki ma’lumotlar					

Manba: stat.uz

Kuzatilayotgan davr uchun (2001-2016 yillar) aholi jon boshiga YaHM yillik o‘rtacha o‘sish darajasi bo‘yicha Toshkent shahri (8,7 %), Jizzax (7,1 %), Samarqand (6,7 %), Namangan (6,1 %) viloyatlari, Qoraqalpog‘iston Respublikasida (7,0 %) dinamik o‘zgarishlar qayd etildi. Bu esa , asosan, sanoat va xizmat ko‘rsatish sohasining jadal sanoatlashishi natijasida ro‘y berdi.



Manba: stat.uz

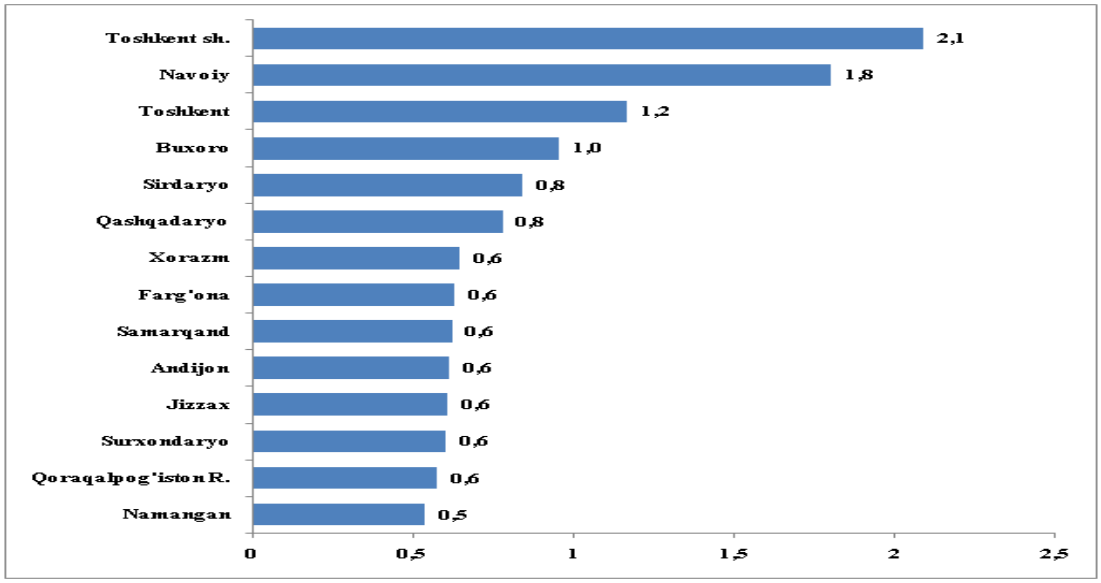
1.5.11-rasm. 2001-2016-yillarda aholi jon boshiga YaHMning o‘rtacha yillik o‘sish sur’atlari

Kuzatilayotgan davr uchun (2001-2016 yillar) aholi jon boshiga YaHM yillik o‘rtacha o‘sish darajasi bo‘yicha Toshkent shahri (8,7 %), Jizzax (7,1 %), Samarqand (6,7 %), Namangan (6,1 %) viloyatlari, Qoraqalpog‘iston Respublikasida (7,0 %) dinamik o‘zgarishlar qayd etildi.

Bu esa, asosan, sanoat va xizmat koʻrsatish sohasining jadal sanoatlashishi natijasida roʻy berdi.

Aholi jon boshiga YAHMning hududiy differensiatsiyasi boʻyicha tahlili shuni koʻrsatadiki, Toshkent shahrida bu koʻrsatkich oʻrtacha respublika darajasidan 2,1 barobarga yuqori. Navoiy viloyatida bu koʻrsatkich 1,8 barobar, Toshkent viloyatida 1,2 barobarni tashkil etadi. Aholi jon boshiga YAHMning hajmi boʻyicha hududlararo tafovut 3,9 barobarni tashkil qiladi.

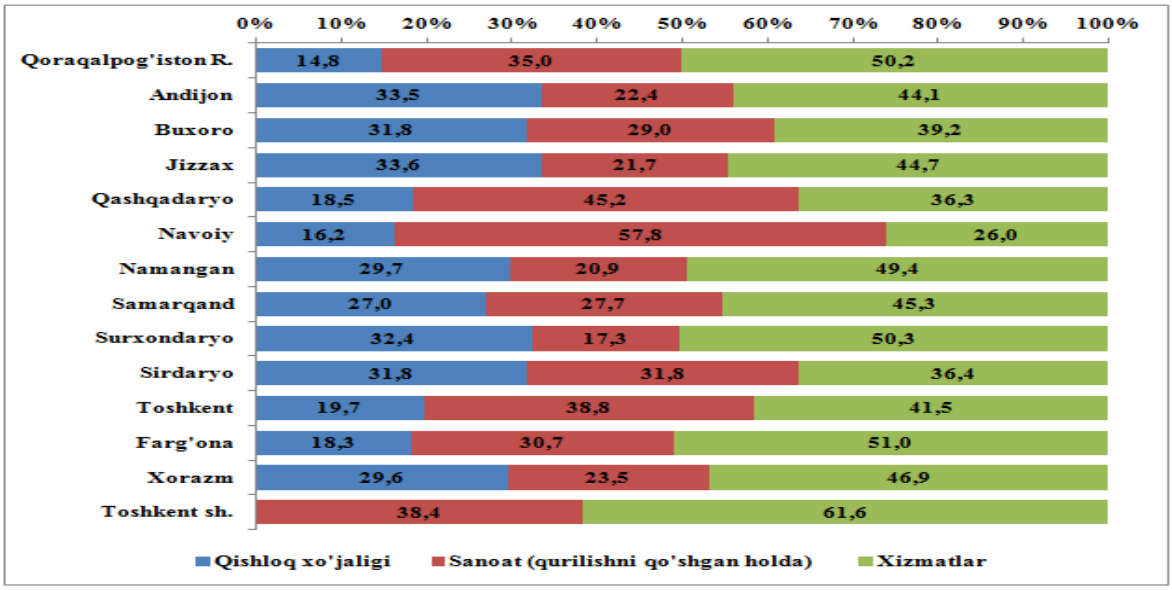
Bozor iqtisodiyoti sharoitida mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining ustuvor yoʻnalishlari diversifikatsiyalash, resurslarga qaramlikni kamaytirish, yuqori ulushli qoʻshilgan qiymatga ega tarmoqlarni rivojlantirish va yuqori texnologiyali ishlab chiqarishni oʻzlashtirish hisoblanadi. Mustaqillik yillarida Oʻzbekistonning iqtisodiy rivojlanishi iqtisodiy oʻsish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish va hududlarning investitsion jozibadorligini oshirishga yoʻnaltirilgan.



Manba: stat.uz

1.5.12-rasm. 2016-yilda aholi jon boshiga YaHMning oʻrtacha respublika darajasiga nisbati

Hududlar iqtisodiyotini tashkil qilishni takomillashtirishga yoʻnaltirilgan chora-tadbirlar xomashyo ishlab chiqarishga yoʻnalganligini bartaraf etish, ishlab chiqarish – Texnologik bazasini shakllantirish va hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishidagi nomutanosibliklarni kamaytirish imkonini berdi.



Manba: stat.uz

1.5.13-rasm. 2016-yilda YaHMning tarmoqlari bo‘yicha tarkibi (jamiga nisbatan foizda)

4-jadval

Xizmatlarning YaIM (YaHM)dagi ulushi dinamikasi (yalpi qo‘shilgan qiymatga nisbatan foizda)

	1995-y.	2000-y.	2005-y.	2010-y.	2016-y.*
O‘zbekiston Respublikasi	**39,8**	**42,5**	**41,4**	**46,9**	**49,5**
Qoraqalpog‘iston Respublikasi	40,3	52,2	52,6	56,9	50,2
viloyatlar:					
Andijon	31,2	33,0	28,2	39,4	44,1
Buxoro	33,6	32,4	31,0	33,2	39,2
Jizzax	34,0	37,7	34,3	41,3	44,7
Qashqadaryo	29,4	31,0	24,6	26,1	36,3
Navoiy	25,5	28,1	21,0	21,9	26,0
Namangan	31,7	36,0	37,6	48,5	49,4
Samarqand	38,8	35,6	34,6	40,8	45,3
Surxondaryo	35,1	31,7	33,9	45,5	50,3
Sirdaryo	38,8	31,8	28,7	35,1	36,4

Toshkent	33,0	28,9	27,8	39,8	41,5
Farg‘ona	30,2	36,8	36,5	46,2	51,0
Xorazm	30,0	34,6	35,6	47,5	46,9
Toshkent sh.	52,0	66,8	70,9	64,6	61,6
dastlabki ma’lumotlar					

Manba: stat.uz

1.5.1. O‘zbekiston Respublikasida tashqi savdo siyosatidagi erishilgan natijalar

Respublikaning tashqi savdo aylanmasi 2016-yil yakuni bo‘yicha 24309,4 mln. AQSh dollarini yoki o‘tgan yilning shu davriga nisbatan 97,5 foizni, shu jumladan MDH mamlakatlari bo‘yicha 8461,5 mln. AQSh dollarini (88,6 foiz), boshqa xorijiy mamlakatlar bo‘yicha 15847,9 mln. AQSh dollarini (103,1 foiz) tashkil qildi. Eksport hajmi 12178,7 mln. AQSh dollarini, import esa 12130,7 mln. AQSh dollarini tashkil qildi.

2016-yilda tashqi savdo aylanmasi 2000-yilga nisbatan 3,9 martaga o‘sdi. Tashqi savdo aylanmasida MDH davlatlarining ulushi 34,8 foizni, boshqa xorijiy davlatlarning ulushi 65,2 foizni tashkil etdi.

Eksport hajmi 2000-yilda 3264,7 mln. AQSh dollarini tashkil etgan bo‘lsa, 2016-yil yakuni bo‘yicha bu ko‘rsatkich 12178,7 mln. AQSh dollariga yetdi va o‘sish sur’ati 3,7 barobarga o‘sdi. 2016-yilda eksport hajmida MDH davlatlarining ulushi 36,3 foizni, boshqa xorijiy davlatlarning ulushi esa 63,7 foizni tashkil etdi.

2000-yilda import hajmi 2947,4 mln. AQSh dollariga teng bo‘lgan bo‘lsa, 2016-yil yakuni bo‘yicha bu ko‘rsatkich 12130,7 mln. AQSh dollarini tashkil qildi va 4,1 barobarga o‘sdi. Import hajmida MDH davlatlarining ulushi 33,4 foizni, boshqa xorijiy davlatlarning ulushi 66,6 foizni tashkil etdi.

Eksport va import o‘rtasidagi ijobiy saldo 2000-yilda 317,3 mln. AQSh dollarini va 2016-yilda esa ushbu ko‘rsatkich 48 mln. AQSh dollarini tashkil etdi (5-jadval).

5-jadval

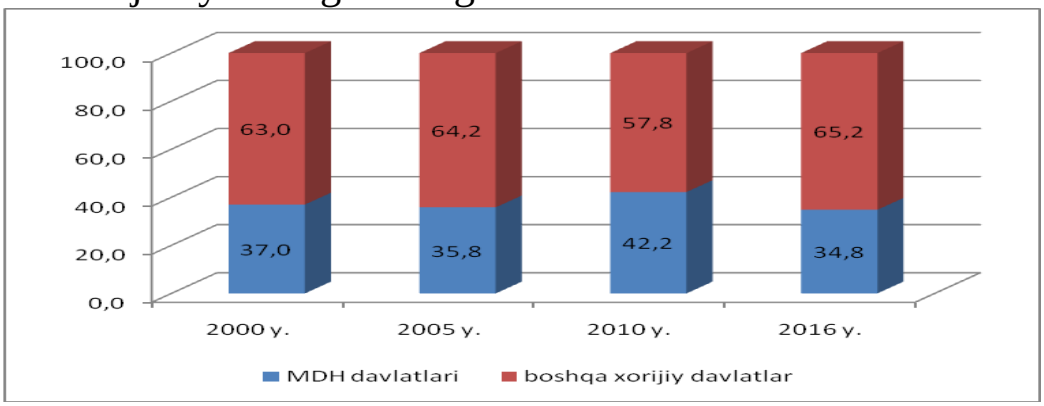
O‘zbekiston Respublikasining 2000-2016-yillardagi tashqi savdo aylanmasi mln. AQSh dollari

	2000-y.	2016-y.	2016-yil 2000-yilga nisbatan
Tashqi savdo aylanmasi	**6212,1**	**24309,4**	**3,9 m.**

MDH davlatlari	2297,8	8461,5	3,7 m.
boshqa xorijiy davlatlar	3914,3	15847,9	4,0 m.
Eksport	**3264,7**	**12178,7**	**3,7 m.**
MDH davlatlari	1172,2	4415,3	3,8 m.
boshqa xorijiy davlatlar	2092,5	7763,4	3,7 m.
Import	**2947,4**	**12130,7**	**4,1 m.**
MDH davlatlari	1125,6	4046,2	3,6 m.
boshqa xorijiy davlatlar	1821,8	8084,5	4,4 m.
Saldo	**317,3**	**48,0**	**x**
MDH davlatlari	46,6	369,1	x
boshqa xorijiy davlatlar	270,7	-321,1	x

Manba: stat.uz

O‘zbekiston Respublikasi 2016-yil mobaynida jahonning 175 ta mamlakati bilan tashqi savdo operatsiyalarini amalga oshirdi va 86 ta mamlakat bilan ijobiy saldoga erishgan.

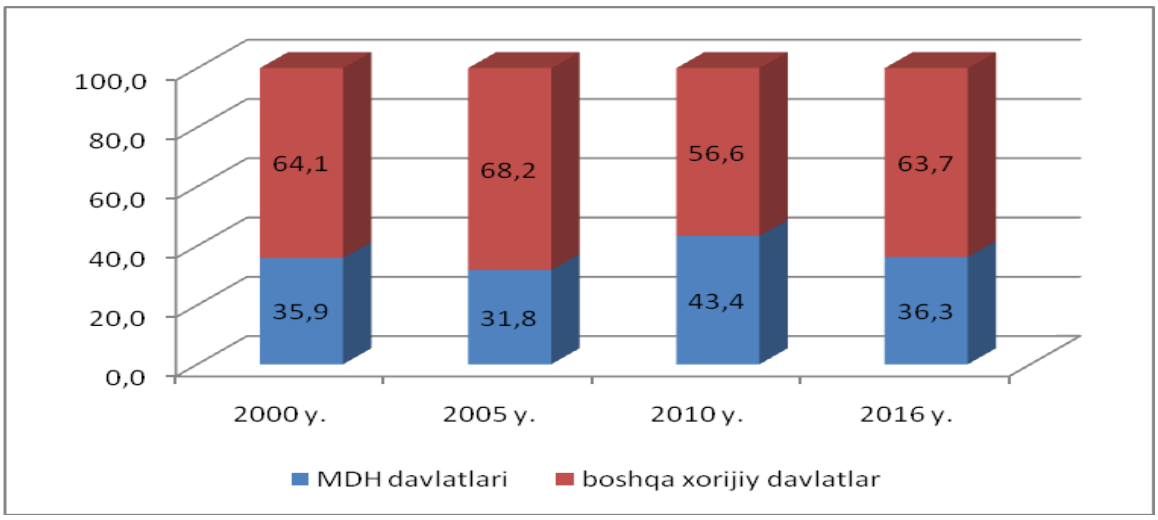


Manba: stat.uz

1.5.14-rasm. MDH va boshqa xorijiy davlatlarning tashqi savdo aylanmasidagi ulushi (foizda)

Shu bilan birga, tashqi savdo aylanmasida MDH davlatlarining ulushi 2000-yilda 37,0 foizni tashkil etgan bo‘lsa, bu ko‘rsatkich 2016-yilda 34,8 foizga teng bo‘ldi, shunga muvofiq boshqa xorijiy davlatlarning ulushi 63,0 foizdan 65,2 foizga oshgan (1.5.14-rasm).

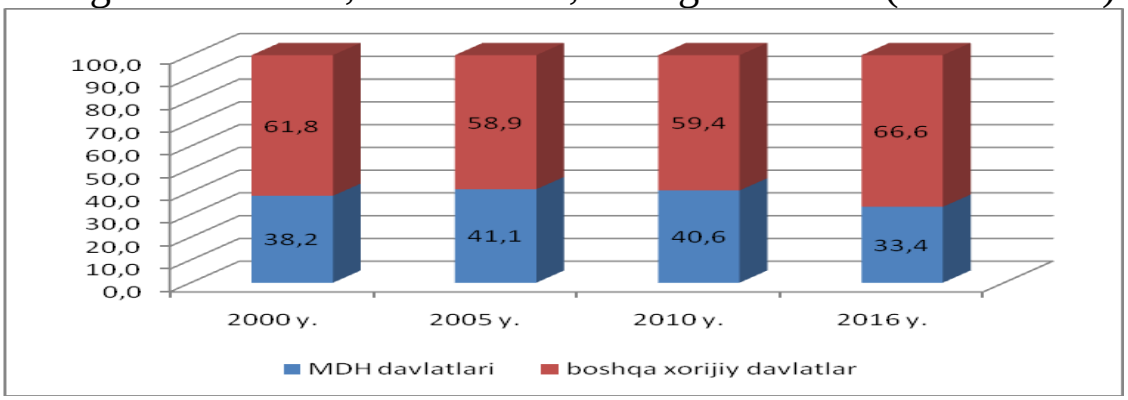
Eksport hajmida MDH davlatlarining ulushi 2000-yildagi 35,9 foizdan 2016-yilda 36,3 foizgacha o‘sdi, shunga muvofiq boshqa xorijiy davlatlarning ulushi 64,1 foizdan 63,7 foizgacha kamaydi (1.5.15-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.15-rasm. MDH va boshqa xorijiy davlatlarning eksportdagi ulushi (foizda)

2000-yilda import hajmida 38,2 foizni tashkil etgan MDH davlatlarining ulushi, 2016-yilda 33,4 foizgacha kamaydi, boshqa xorijiy davlatlarning ulushi esa 61,8 foizdan 66,6 foizgacha o‘sdi (1.5.16-rasm).

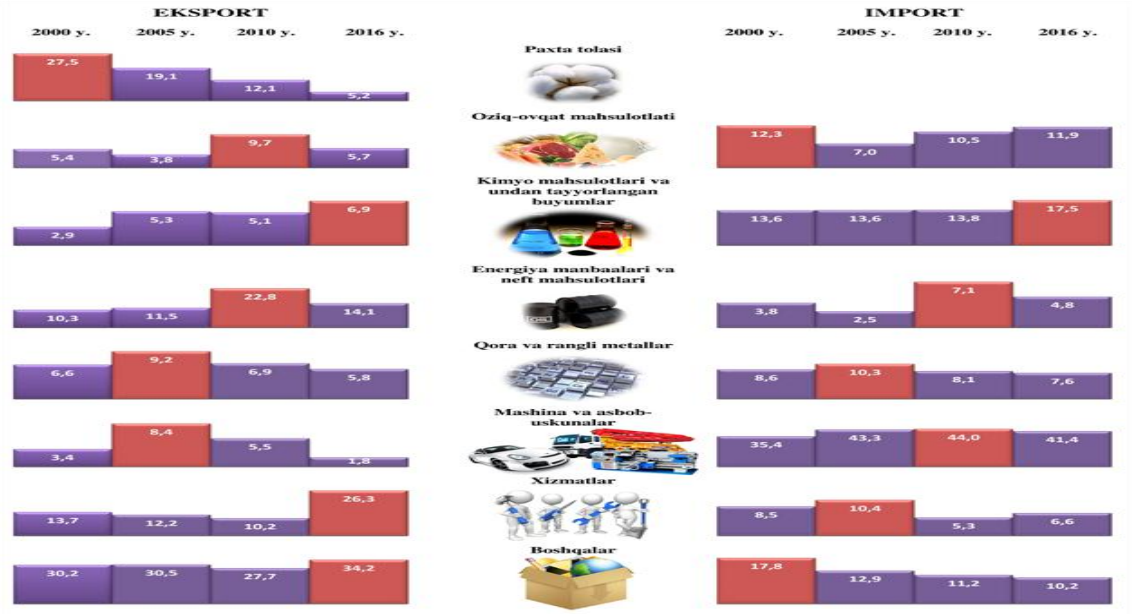


Manba: stat.uz

1.5.16-rasm. MDH va boshqa xorijiy davlatlarning importdagi ulushi (foizda)

Mamlakatimizda so‘nggi yillarda sanoat tuzilmasi diversifikatsiya qilinishi natijasida respublikaning eksport tarkibi sezilarli darajada o‘zgarishiga erishildi. Ta’kidlash lozimki, o‘tgan davr mobaynida xomashyo eksportidan tayyor mahsulot eksport qilinishiga erishildi. Xususan, 2000-yilda eksport tarkibida paxta tolasining ulushi 27,5 foizni tashkil etgan bo‘lsa, 2016-yil natijalariga ko‘ra, bu ko‘rsatkich 5,2 foizni, qora va rangli metallar 6,6 foiz o‘rniga 5,8 foizni tashkil qildi. Oziq-ovqat mahsulotlari esa 5,4 foizdan 5,7 foizga, kimyo mahsulotlari va undan tayyorlangan buyumlar 2,9 foizdan 6,9 foizga, energiya manbalari va neft

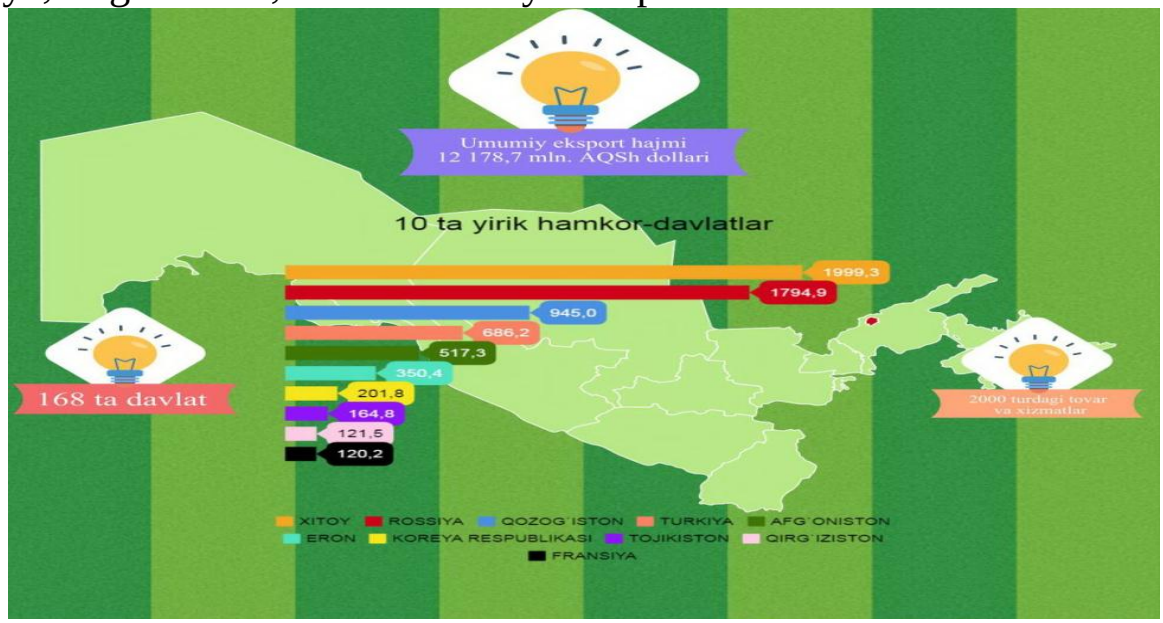
mahsulotlari 10,3 foizdan 14,1 foizga, xizmatlar 13,7 foizdan 26,3 foizga va boshqa tovarlar 30,2 foizdan 34,2 foizga o‘sishiga erishildi (1.5.17-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.17-rasm. O‘zbekiston Respublikasining eksport va import tarkibi

Tashqi savdo bo‘yicha asosiy hamkorlar MDH davlatlari orasida Rossiya va Qozog‘iston bo‘lsa, boshqa mamlakatlar orasida Xitoy, Turkiya, Afg‘oniston, Eron va Koreya Respublikasi hisoblanadi.



Manba: stat.uz

1.5.18-rasm. O‘zbekiston Respublikasining yirik eksport hamkorlari

1.5.18-rasmda ko‘rsatilganidek, hozirgi davrda deyarli 2000 turdagi tovar va xizmatlar dunyoning 168 dan ortiq mamlakatlariga (Yevropa mamlakatlari, MDH, Osiyo, Shimoliy va Janubiy Amerika, Afrika va Avstraliya davlatlarini qo‘shgan holda) yetkazib berilmoqda. 2000-yilga nisbatan eksport bo‘yicha hamkor davlatlar soni 31 taga ko‘paygan.

1.5.2. O‘zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasining rivojlanishi

Iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta’minlash, aholining turmush darajasini oshirish va samarali bandligini ta’minlashda xizmatlar sohasining har tomonlama rivojlanishi muhim masalalardan biri bo‘lib hisoblanadi.

Tajribalarga ko‘ra, hozirgi kunda rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiy o‘sishni ta’minlash uchun xizmatlar sohasini jadal rivojlantirishni eng muhim vazifalardan biri sifatida qo‘yishmoqda.



Manba: stat.uz

1.5.19-rasm. Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturi bo‘yicha xizmatlarning asosiy turlari

Xizmatlar sohasi aholining barcha qatlamlarini qamrab oladi va jamiyatda sodir bo‘layotgan deyarli barcha ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarga ta’sir ko‘rsatadi, bu esa mazkur masalaning qanchalik muhim va ahamiyatli ekanligini ko‘rsatib beradi.

O‘zbekistonda mustaqillik yillarida, iqtisodiyotni diversifikatsiyalash va tarkibiy o‘zgartirishlarni chuqurlashtirish, mamlakat aholisining bandligini, daromadlarini va turmush sifatini oshirishning muhim yo‘nalishlari va omillaridan biri sifatida xizmatlar sohasi va servisni jadal rivojlantirish bo‘yicha tizimli ishlar amalga oshirildi. Bundan tashqari, iqtisodiyotning barqaror o‘sishini ta’minlashda mazkur soha muhim o‘rinni egallamoqda.

5-jadval

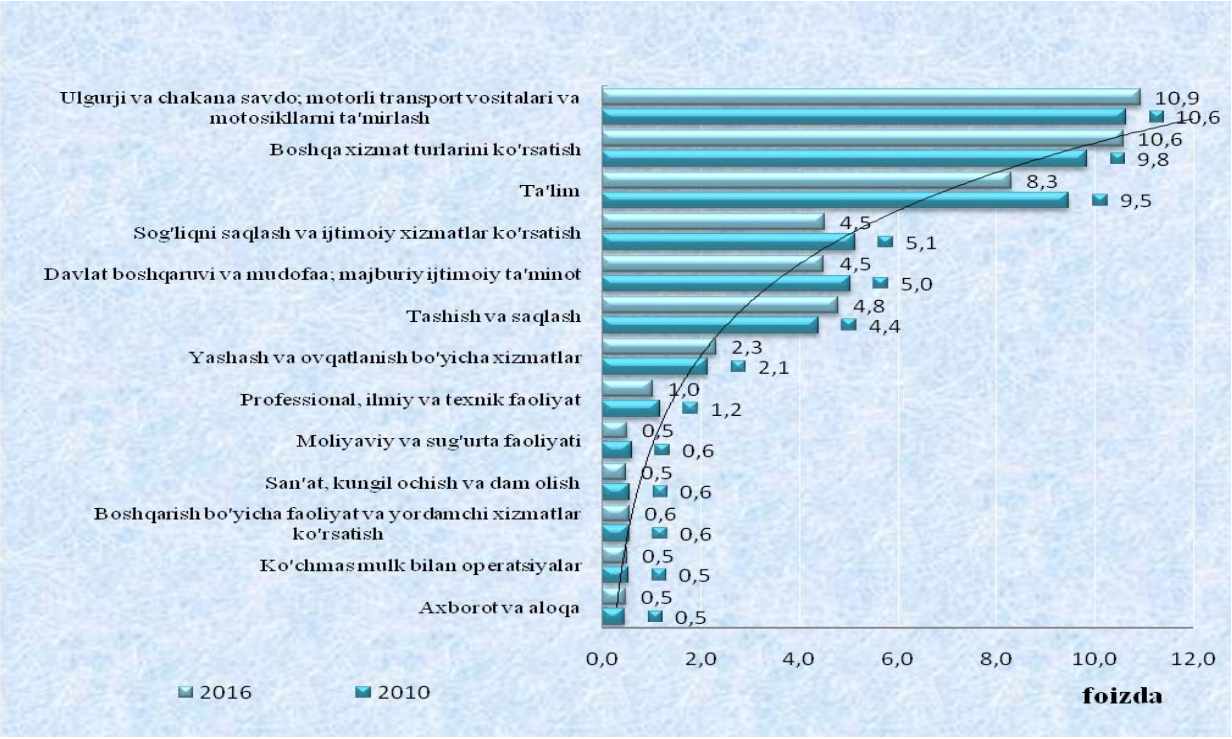
2010-2016-yillarda O‘zbekiston Respublikasi bo‘yicha xizmatlar sohasi asosiy ko‘rsatkichlari dinamikasi

	2010-y.	**2011-y.**	**2012-y.**	**2013-y.**	**2014-y.**	**2015-y**	**2016-y.**
I. Xizmatlar hajmi, trln. so‘m	**26,0**	**33,7**	**42,6**	**53,7**	**65,9**	**75,4**	**92,5**
O‘tgan yilga nisbatan o‘sish, foizda	116,1	117,2	114,7	114,4	115,1	114,0	114,5
2009-yilga nisbatan o‘sish, foizda	116,1	136,1	156,1	178,6	2,1 m.	2,3 m.	2,7 m.
II. Aholi jon boshiga ko‘rsatilgan xizmatlar hajmi, ming so‘m	**911,7**	**1148,7**	**1429,1**	**1774,0**	**2141,9**	**2407,6**	**2905,6**

Manba: stat.uz

Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturining asosiy vazifalari va yo‘nalishlarini amalga oshirish jarayonida 2010-2011-yillarda bozor xizmatlari hajmi 2,7 martaga oshib, 92,5 trln. so‘mgacha ko‘paydi. Aholi jon boshiga ko‘rsatilgan xizmatlar hajmi mazkur davrda 2,3 martaga o‘sdi va 2,9 mln. so‘mni tashkil etdi (5-jadval).

Hozirgi vaqtda Respublikada xizmatlar sohasida 16,5 mingdan ortiq yirik tashkilotlar (bozor xizmatlarini ko‘rsatuvchi notijorat tashkilotlarini qo‘shgan holda) va 126 mingdan ortiq kichik tadbirkorlik subyektlari faoliyat ko‘rsatmoqda.



Manba: stat.uz

1.5.20-rasm. Faoliyat turlari bo‘yicha xizmatlar sohasida bandlarning ulushi

2010-2016-yillarda xizmatlar sohasining rivojlanish dinamikasi deyarli barcha hududlarda ijobiy rivojlanish tendensiyalarini ko‘rsatib turibdi.

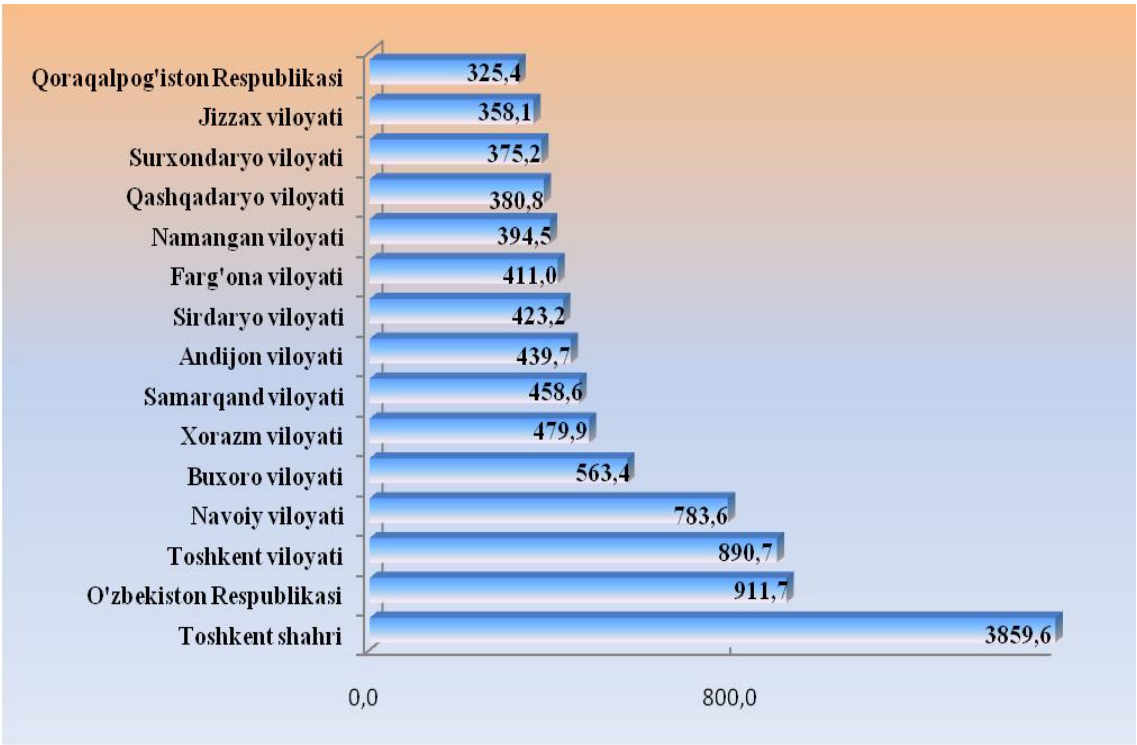


Manba: stat.uz

1.5.21-rasm. 2016-yilda hududlar kesimida xizmatlar ishlab chiqarish hajmining o‘sishi (foizda)

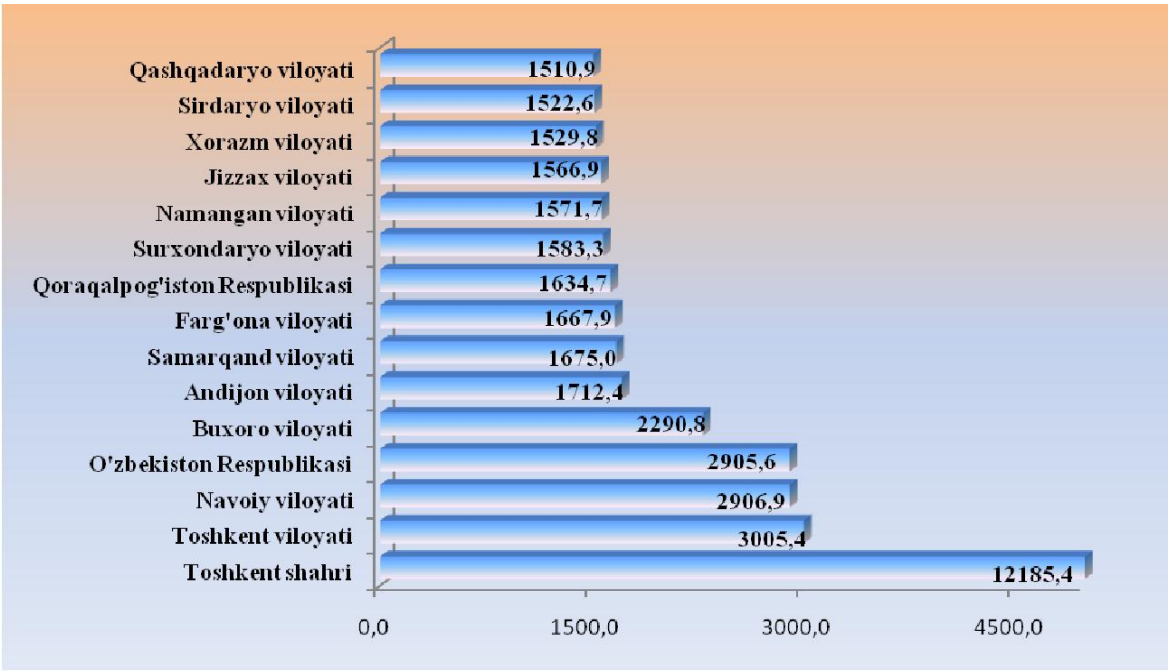
2016-yilda Namangan, Qashqadaryo, Jizzax viloyatlari va Toshkent shahri peshqadamlar qatoridan joy egallashgan. Toshkent shahrida yuqori o‘sish sur’atlari ta’minlanishi, avvalo, aholi real daromadlarining o‘sishi, yakuniy iste’mol mahsulotlari ishlab chiqarish tarmoqlarining rivojlanishi bilan bog‘liq bo‘lib, bu har xil turdagi xizmatlarning rivojlanishiga kuchli ta’sir ko‘rsatmoqda (1.5.21-rasm).

Xizmatlar sohasining aholi jon boshiga nisbatan rivojlanishi ko‘rsatkichiga aholi soni muhim ta’sir ko‘rsatadi. Masalan, aholi soni nisbatan kam bo‘lgan Navoiy va Buxoro viloyatlarida o‘rtacha jon boshiga ko‘rsatkichlari aholi zich joylashgan hududlar hisoblangan Qashqadaryo, Namangan, Farg‘ona, Andijon va Samarqand viloyatlariga qaraganda ancha yaxshi ko‘rinadi (1.5.22-1.5.23-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.22-rasm. 2010-yilda aholi jon boshiga xizmatlar hajmi bo‘yicha hududlar reytingi (ming so‘m)



Manba: stat.uz

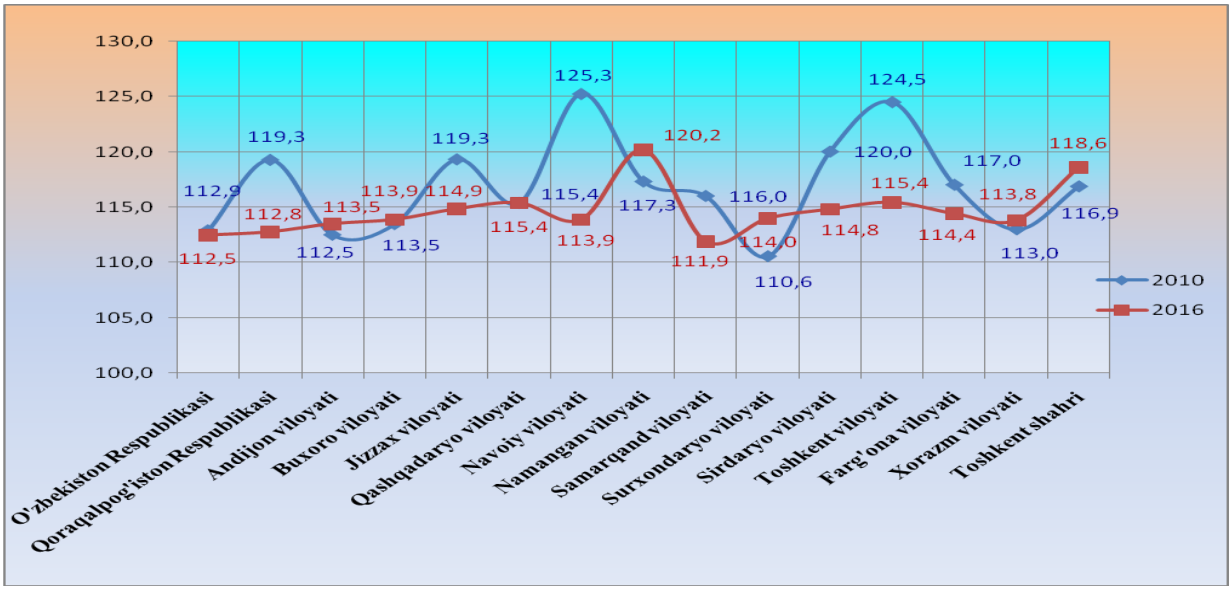
1.5.23-rasm. 2016-yilda aholi jon boshiga xizmatlar hajmi bo‘yicha hududlar reytingi (ming so‘m)

Tahlillar shuni ko‘rsatmoqdaki, sanoati rivojlangan hududlarda (qazib olish sanoatini hisobga olmagan holda) – Navoiy, Toshkent viloyatlari va Toshkent shahri bo‘yicha xizmatlar sohasining o‘rtacha jon boshiga ko‘rsatkichlari Samarqand, Namangan, Xorazm, Jizzax va Surxondaryo viloyatlariga nisbatan yuqoriligi kuzatildi (1.5.24-rasm).



Manba: stat.uz

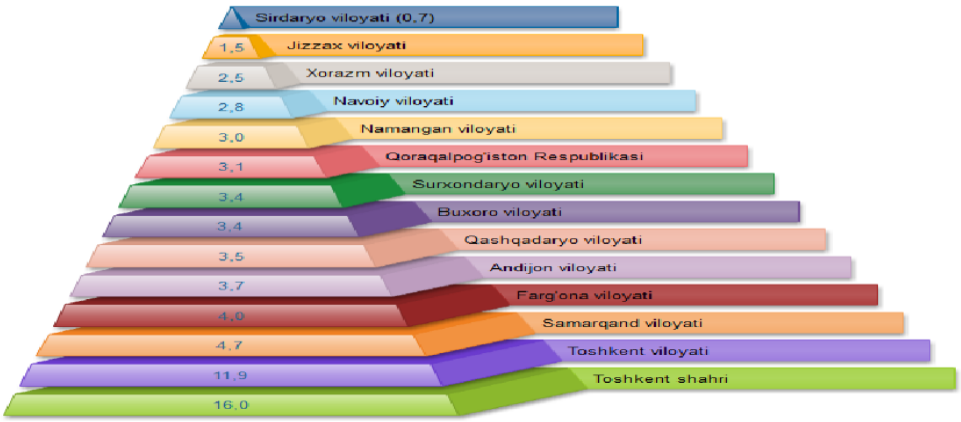
1.5.24-rasm. 2016-yilda hududlar kesimida aholi jon boshiga ko‘rsatilgan xizmatlar hajmi (ming so‘m)



Manba: stat.uz

1.5.25-rasm. Hududlar bo‘yicha aholi jon boshiga xizmatlar o‘sishi (foizda)

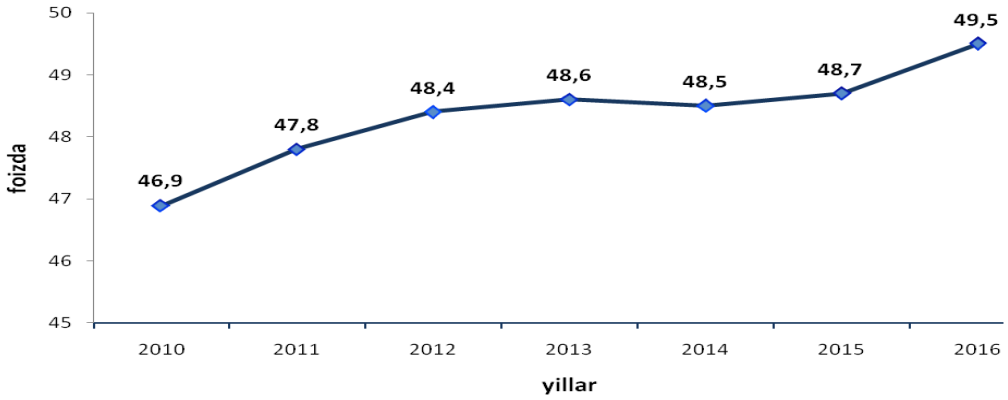
Shu bilan birga, respublikaning iqtisodiy rivojlangan hududlarida yuqori salmoqqa ega bo‘lgan xizmat turlarining oshishi tendensiyasi kuzatilmoqda (1.5.26-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.26-rasm. Jami transport xizmatlari hajmida hududlar bo‘yicha transport xizmatlarining ulushi (foizda)

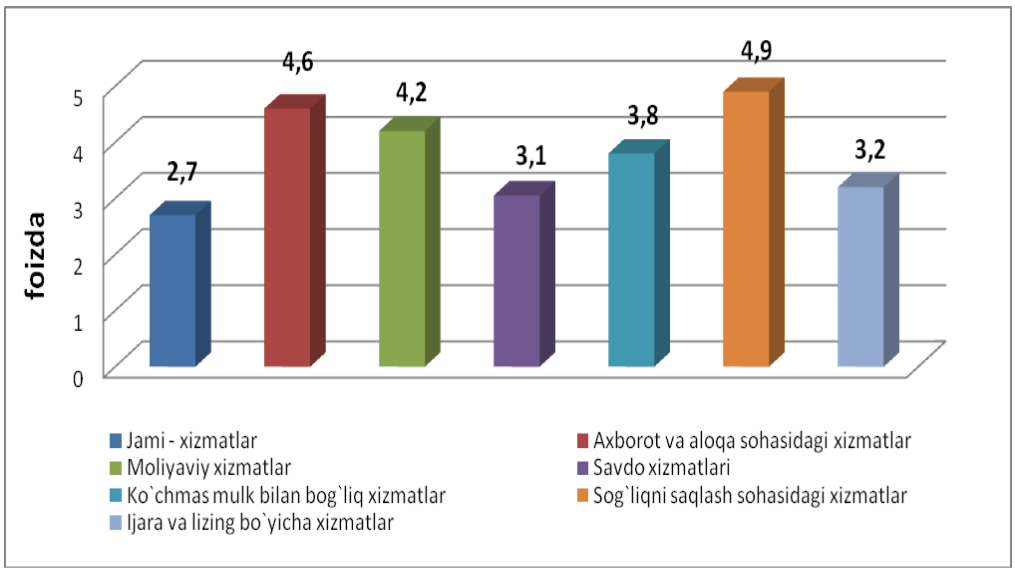
Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturining amalga oshirilishi hisobiga O‘zbekiston Respublikasida 2010-yildan 2016-yilgacha sohaning YAIMdagi hissasi ortib bordi. Xususan, 2010-yilda YAIMda xizmatlar sohasining ulushi 46,9 foizni tashkil qilgan bo‘lsa, 2016-yil yakuni bo‘yicha (dastlabki ma’lumot) 49,5 foizga yetdi (1.5.27-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.27-rasm. YAIMda xizmatlar ulushi

Aholi tomonidan har xil turdagi xizmat ko‘rsatish turlariga bo‘lgan talabning doimiy o‘sishi va davlat tomonidan ushbu sohaga aloqador infratuzilmalarni (ijtimoiy, transport-kommunikatsiya, savdo va hokazo) rivojlantirish bo‘yicha ko‘rilayotgan amaliy choralar xizmatlar sohasining barcha tarmoqlarini jadal rivojlanishini ta’minladi (1.5.28-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.28-rasm. 2010-2016-yillarda alohida xizmat turlarining o‘sishi

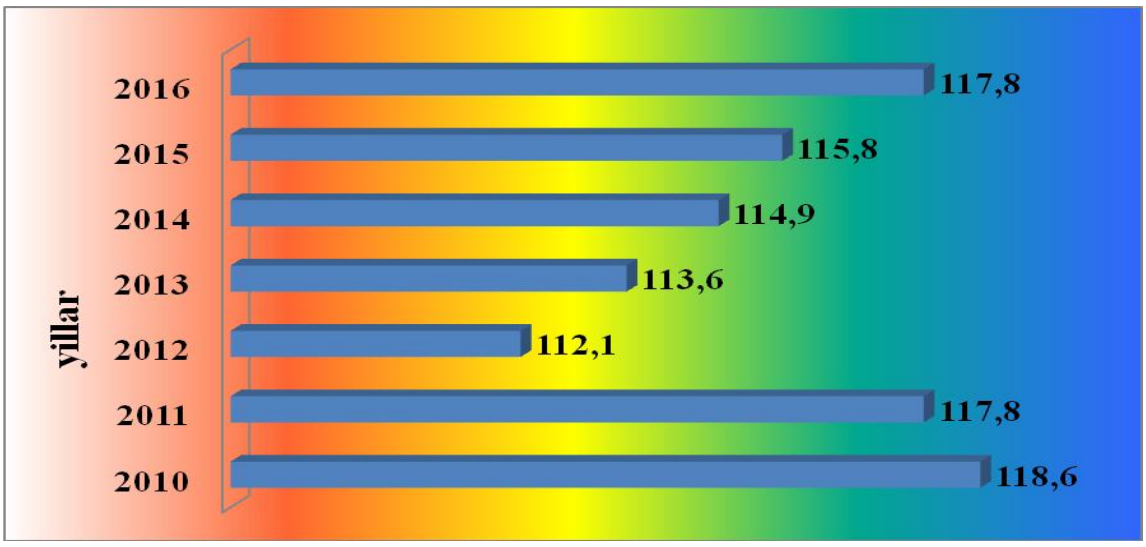
Masalan, savdo oddiy taqsimlash mexanizmidan iste’molchiga yo‘naltirilgan bozor talablarini shakllantirish jarayonlarida faol ishtirokchiga aylandi. Hozirgi vaqtda, savdo xizmatlari iqtisodiyotda ko‘rsatilgan jami xizmatlar hajmining sezilarli (27,4 trln. so‘m) qismini tashkil etib 2010-2016 yillarda 3,1 martaga ko‘paygan (1.5.29-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.29-rasm. 2016-yilda savdo va boshqa xizmatlar hajmining o‘zaro bog‘liqligi (trln. so‘m)

Aloqa va axborotlashtirish xizmatlari jadal rivojlanib, ularning umumiy hajmi 4,6 martaga oshgan. Telekommunikatsiya tarmoqlari, kompyuterlashtirish va axborot texnologiyalarini rivojlantirish va rekonstruksiya qilish milliy dasturlarining amalga oshirilishi, simsiz telefon aloqalarning o‘sishiga, uyali aloqa abonentlari va Internet tarmog‘iga jamoaviy ulanish joylari sonining ko‘payishiga olib kelmoqda (1.5.30-1.5.31-rasmlar).



Manba: stat.uz

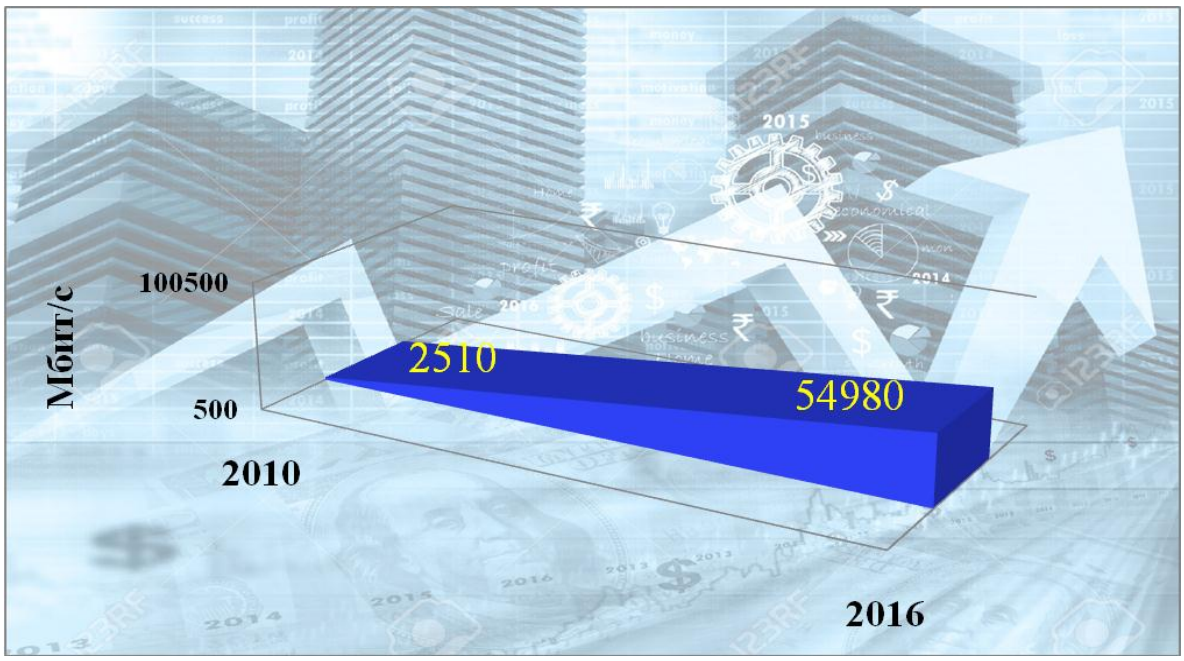
1.5.30-rasm. Mobil aloqa xizmatlarining o‘sish darajasi (foizda)



Manba: stat.uz

1.5.31-rasm. Internet xizmarlari hajmi va abonentlar sonining o‘sishi

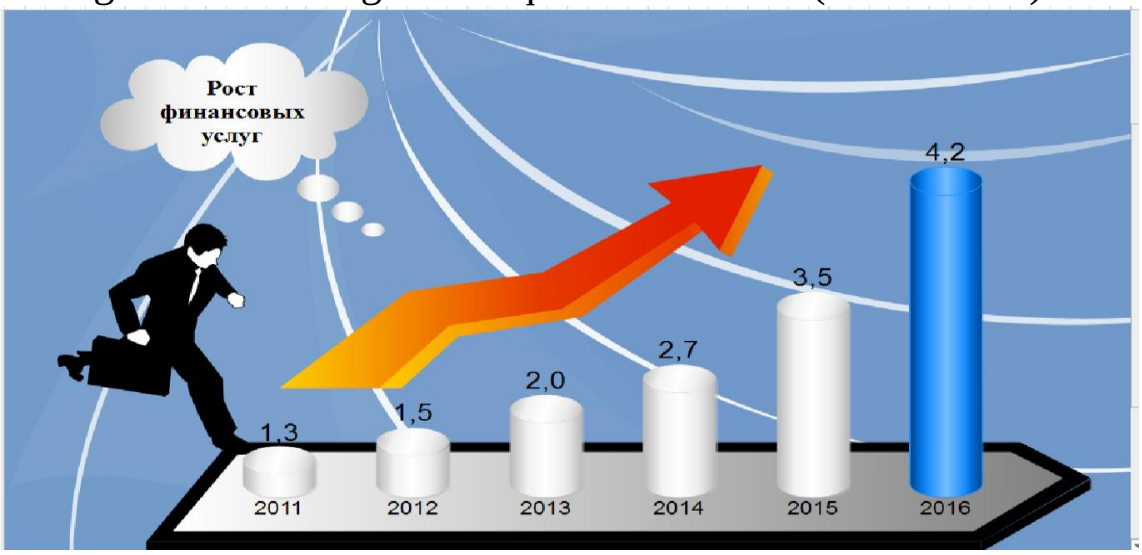
2016-yil yakunlari bo‘yicha aholining uyali aloqa bilan ta’minlanishi 100 kishi hisobiga 65,3 birlikni tashkil etdi. Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalarini rivojlantirish vazirligining ma’lumotlariga ko‘ra, xalqaro kanallarning ma’lumotlarni uzatish qobiliyati 54980 Mbit/s (2010-yilda 2510 Mbit/s.)ni tashkil etgan. Hozirgi vaqtda raqamli televideniyaga to‘liq o‘tish bo‘yicha keng ko‘lamli dasturlar amalga oshirilmoqda (1.5.32-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.32-rasm. Xalqaro kanallarning ma’lumotlarni uzatish qobiliyati

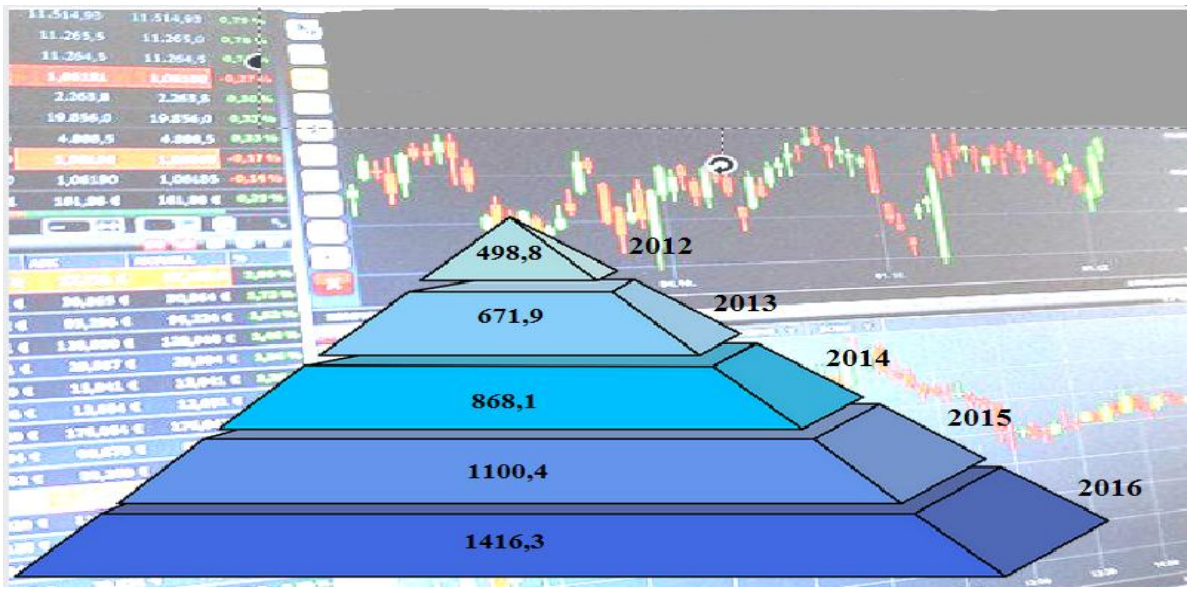
2010-2016-yillarda moliyaviy xizmatlar hajmi 4,2 martaga oshdi. Bunday o‘sishga tijorat banklarining ularni kapitallashtirish va moliyaviy barqarorligini oshirishni o‘z ichiga olgan moliyaviy faoliyatlarini takomillashtirish natijasida erishildi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini kreditlashning takomillashgan mexanizmi, istiqbolli investitsiya loyihalarini kreditlashni kengaytirish, shuningdek, yangi elektron to‘lov texnologiyalarini joriy qilgan holda moliyaviy tashkilotlarning hududiy tarmoqlarini kengaytirish moliyaviy xizmatlarning o‘sishiga ta’sir ko‘rsatgan boshqa omillar bo‘ldi (1.5.33-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.33-rasm. Moliyaviy xizmatlarning o‘sishi

Sog‘liqni saqlash tizimining isloh qilinishi, yuqori texnologik tibbiy yordam ko‘rsatish bo‘yicha tibbiy xizmat ko‘rsatish darajasining oshirilishi, sog‘liqni saqlash amaliyotiga ilg‘or xorij tajribalarining keng joriy etilishi sog‘liqni saqlash sohasi xizmatlarini 4,9 martaga oshirish imkonini berdi (1.5.34-rasm).

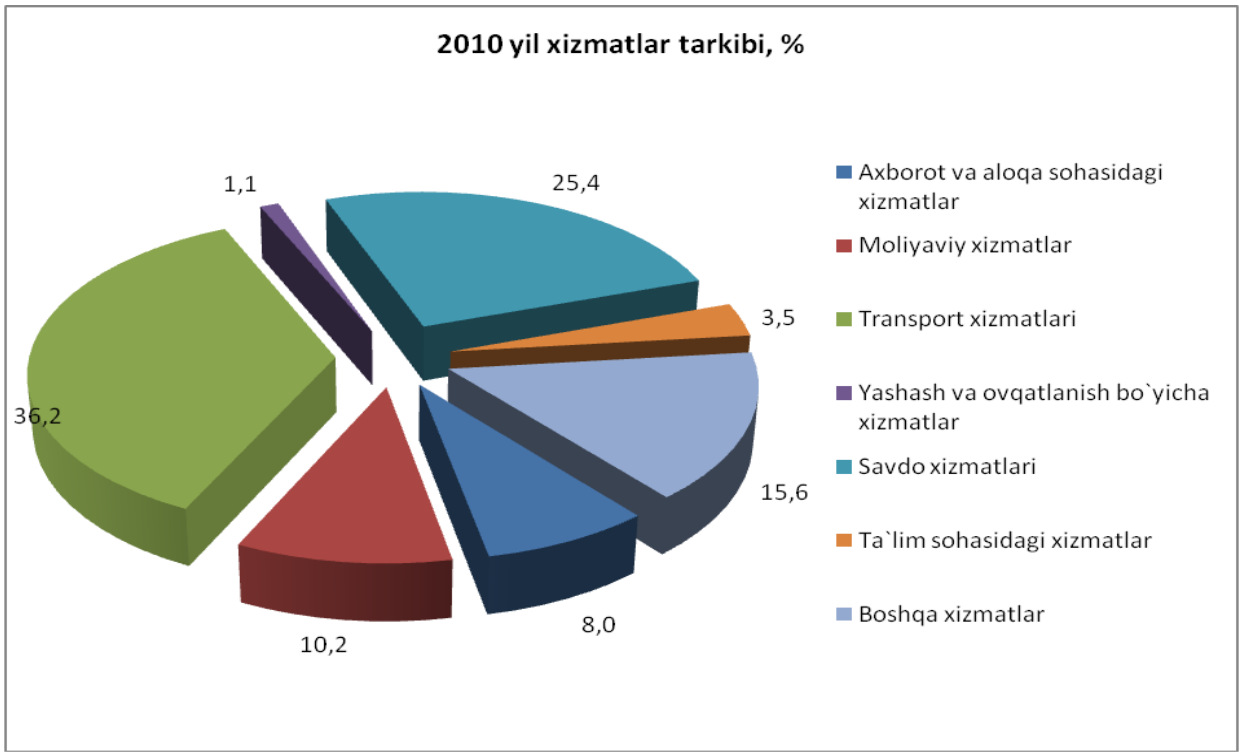


Manba: stat.uz

1.5.34-rasm. Sog‘liqni saqlash sohasida xizmatlar hajmi (mlrd so‘m)

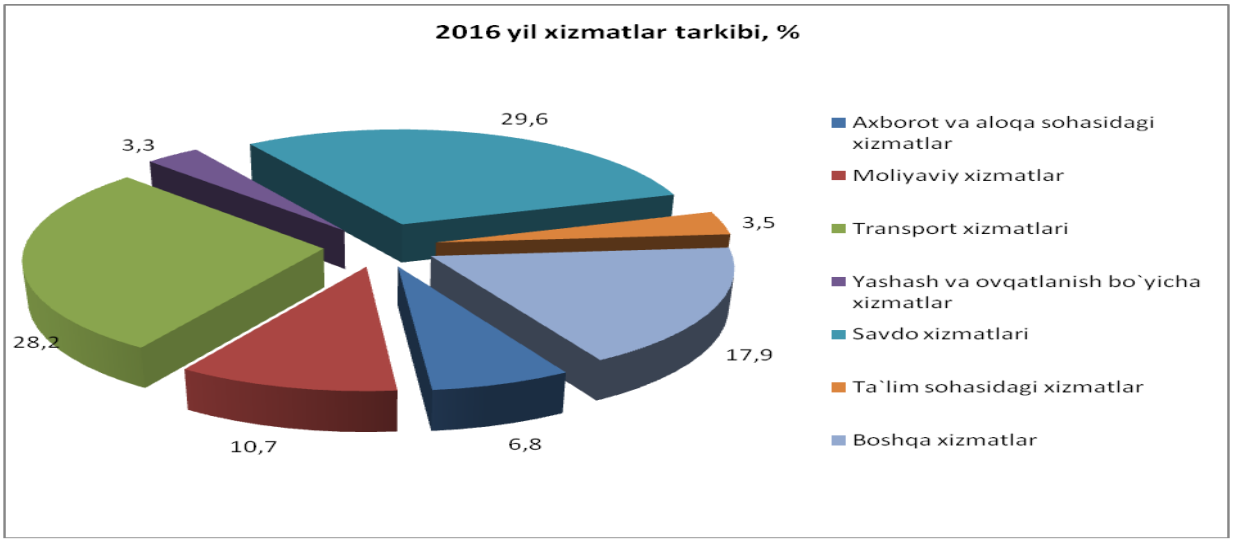
Hozirgi vaqtda xizmatlar ishlab chiqarish iste’molchilarning daromadlari darajasi, didi va nimani afzal ko‘rishlariga qarab tabaqalanib bormoqda.

Hajmlarning o‘sishi bilan birga bozor xizmatlarining tarkibiy nisbatlari ham o‘zgardi. Xizmatlar umumiy hajmida transport xizmatlari qisqarib, yangi bozor xizmatlarining ulushi ko‘paydi. Xususan, 2010-2016-yillarda transport xizmatlarining ulushi 36,2 foizdan 28,2 foizga, aloqa va axborotlashtirish xizmatlari 8,0 foizdan 6,8 foizga kamaygan. Shu bilan birga, savdo xizmatlarining ulushi 25,4 foizdan 29,6 foizga, moliyaviy xizmatlar ulushi 10,2 foizdan 10,7 foizga, ta’lim sohasidagi xizmatlar 2,9 foizdan 3,5 foizga, yashash va ovqatlanish xizmatlari 1,1 foizdan 3,3 foizga, ko‘chmas mulk bilan bog‘liq xizmatlar 3,1 foizdan 3,7 foizga ko‘paydi. Kompyuterlar va maishiy tovarlarni ta’mirlash bo‘yicha xizmatlar, me’morchilik, muhandislik izlanishlari, texnik sinovlar va tahlil sohasidagi xizmatlar va boshqa xizmatlarning jami xizmatlar hajmidagi ulushi o‘zgarishsiz qolgan (1.5.35- va 1.5.36-rasmlar).



Manba: stat.uz

1.5.35-rasm. 2010-yil xizmatlar tarkibi (foizda)

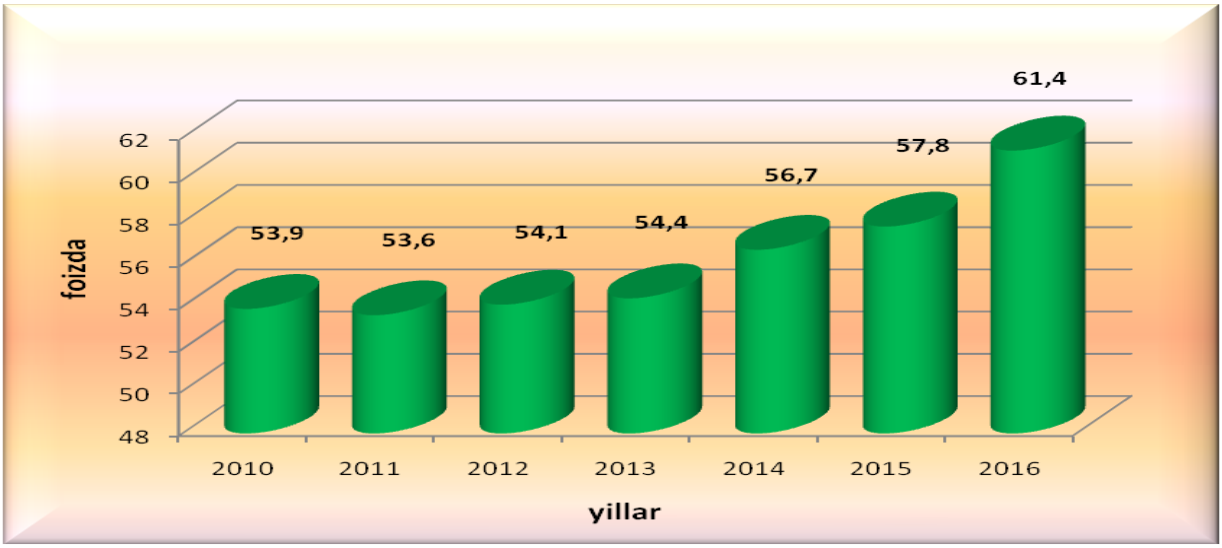


Manba: stat.uz

1.5.36-rasm. 2016-yil xizmatlar tarkibi (foizda)

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari tomonidan xizmatlar ishlab chiqarishning kengayishi xizmatlar sohasining jadal rivojlanishini ta’minlamoqda. Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturini amalga oshirish doirasida tadbirkorlik subyektlariga xizmatlar ko‘rsatish bo‘yicha yangi tashkil etiladigan korxonalarni texnologik jihozlash uchun

katta miqdordagi imtiyozli kreditlar taqdim etildi. Natijada, kichik tadbirkorlikning bozor xizmatlari ishlab chiqarish umumiy hajmidagi ulushi 53,9 foizdan 61,4 foizga ko‘paydi (1.5.37-rasm).



Manba: stat.uz

1.5.37-rasm. 2010-2016-yillarda kichik tadbirkorlikning xizmatlar sohasidagi ulushi

Yangi ish o‘rinlarini tashkil etish, investitsiya, soliq, pul-kredit va fan–texnika siyosatni takomillashtirish hamda yangi axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalangan holda kichik biznesni rivojlantirish orqali iqtisodiyotning yanada barqaror o‘sishini ta’minlash, bozor xizmatlarining tarmoq tuzilmasida sifatli tarkibiy o‘zgarishlar qilish imkonini beradi.

Bu esa O‘zbekistonda xizmatlar ishlab chiqarish va iste’mol qilishning oqilona tuzilmasini shakllantirish hamda aholi turmush darajasi va sifatini yanada oshirilishini ta’minlash imkonini beradi.

Xulosalar

Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplari bo‘lib mutlaq ustunliklar, nisbiy afzalliklar, mahsulotning hayotiylik davri va bevosita xorijiy investitsiyalar tamoyillari hisoblanadi.

Xalqaro (global) menejment kompaniyaning ikki va undan ortiq mamlakatda faoliyat yuritishini boshqarishni nazarda tutadi.

Sobiq SSSR hududida mustaqil davlatlarning tashkil topishi tadbirkorlarning xorijiy sharoitlarga o‘xshash sharoitlarda harakat qilish zaruriyatini tug‘diradi.

Global menejer uchun zaruriy sifatlarga tashabbuskorlik, me’yordagi tavakkalchilikka tayyorlik, o‘ziga ishonch, global ko‘lamda fikrlash, xorijiy sheriklar bilan konstruktiv aloqalarni o‘rnatish, xorijiy tillarni o‘rganish qobiliyatlari kiradi.

Jahonda xalqaro menejment rivojlanishining asosiy yo‘nalishlari: bo‘ysunuvchilarga (shu jumladan xorijliklarga) yuklanadigan mas’uliyat ulushining ko‘payishi; iste’molchilarning talablariga e’tiborni kuchaytirish; firmalarning faoliyatida xalqaro marketing rolining oshishi; ishlab chiqarish texnologiyasini uzluksiz takomillashtirish va zamonaviylashtirish; mahsulot assortimentini yangilash; qisqa muddatli natijali va uzoq muddatli-maqsadli tadbirlarning aniq ajratilishi; milliy manfaatlarga rioya qilish.

Xorijiy tadbirkorlik bilan bog‘liq qaltislikni kompleks baholash uchun xorijda faoliyat yurituvchi firmalarning biznesiga ta’sir etuvchi omillarni ijtimoiy-madaniy, iqtisodiy, texnologik va siyosiy-huquqiy omillarga turkumlash mumkin.

Bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatning ma’muriy organlari firmaning raqobat mexanizmini cheklovchi xatti-harakatlariga qarshi kurashadi.

Tayanch iboralar

Xalqaro biznes, xalqaro menejment, tadbirkorlik, Boston matritsasi, raqobat mexanizmini cheklovchi ishga doir amaliyot.

Nazorat savollari

1. Xalqaro menejmentga ta’rif bering.
2. Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplarini yoriting.
3. Mamlakatda tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishda mutlaq ustunlik nima?
4. Mahsulotning xalqaro hayotiylik davri tamoyilining mohiyati nimada?
5. Bevosita xorijiy investitsiyalar nima?
6. Korxonaning xorijdagi faoliyatiga qanday omillar ta’sir etadi?
8. “Boston matritsasi” bo‘yicha jahon bozoriga yangi tovar yoki xizmatlar bilan chiqish jarayonini tasvirlang.

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Karimov I.A. Barcha reja va dasturlarimiz vatanimiz taraqqiyotini yuksaltirish, xalqimiz farovonligini oshirishga xizmat qiladi. //www.gov.uz. 22.01.2011.
2. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. //Халқ сўзи, 2010-yil 30-yanvar.
3. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиздир. – Президент Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. //Халқ сўзи, 2010-йил 28-январь.
4. И.А. Каримовнинг Лондонлик учрашувлари. УзА. 21.09.2010 www.jahon.mfa.uz.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2009-йил 17-мартдаги ПҚ-1073-сонли “Кризисга қарши дастурга киритилган қўшимча инфратузилма объектлари бўйича лойихаларни амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори.
6. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. -Т.: Ўзбекистон, 2009.
7. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: TDIU, 2009.
8. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.
9. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд. – СПб: Питер, 2008.

II bob. XALQARO BIZNES YURITISHNING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

2.1. Xo‘jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash

Xorijiy faoliyatning yuqori tavakkalchiligi firma oldida ochilayotgan xorijda harakatlanishning keng imkoniyatlari bilan qoplanadi. XX asr boshidayoq “ishlab chiqarish xarajatlari pastroq bo‘lgan joyda ishlab chiqarish” qoidasiga asoslangan ishlab chiqarishning mutlaq va nisbiy xarajatlari asosiy tamoyillariga Amerika avtomobilsozligi asoschisi Genri Ford sotish bozori haqidagi “qayerda sotsam, shu yerda ishlab chiqaraman” degan o‘z fikrini qo‘shdi. Bu bilan u qabul qiluvchi mamlakatlarda xorijda ishlab chiqarilgan qismlar va detallardan yig‘ma ishlab chiqarishga ega xalqaro ishlab chiqarish majmualari tashkil qilinishiga asos soldi. Hozirgi sharoitlarda xorijiy tadbirkorlikni rag‘batlantiruvchi omillarga quyidagilar kiradi:

– ichki milliy bozordagi faoliyatga nisbatan yuqori foyda olish;

– nisbatan yirik va qudratli firmaning ta’siri (masalan, uning subyetkazib beruvchisi sifatida faoliyat yuritish). Bunga misol sifatida AQShda Yapon kompaniyalarining avtomobil korxonalari qurilishini keltirish mumkin. Bunda asosiy Yapon avtomobil kompaniyalari ketidan ularning kichikroq firmalari – subyetkazib beruvchilari avtomobillarga butlovchi detallarni ishlab chiqaruvchi korxonalar AQShda o‘rnasha boshladi;

– hukumat va xalqaro tashkilotlarning tashabbusi. Rivojlangan davlatlar hukumati yoki xalqaro moliyaviy tashkilotlar – Xalqaro rekonstruksiya va taraqqiyot banki (XRTB), Xalqaro valyuta fondi (XVF), Xalqaro taraqqiyot assotsiatsiyasi (XTA) va boshqalarning rivojlanayotgan davlatlarga kreditlari, ko‘pincha, rivojlangan mamlakatlarning xususiy sarmoyadorlariga qabul qiluvchi davlatlarda bevosita xorijiy investitsiyalar asosida korxonalarni qurish imkoniyatini beradi;

– kompaniyalarning faoliyatini xorijga ko‘chirishga majbur qiluvchi milliy bozordagi noqulay sharoitlar. Bunga davlatning tartibga solishi bilan bog‘liq xarajatlar (masalan, federal va mintaqaviy soliqlar, atrof-muhit muhofazasi bo‘yicha milliy me’yorlarga muvofiqlikka erishish uchun tabiatni himoya qilishga sarflar) misol bo‘lishi mumkin. Tabiiy resurslarning kamayishi yoki ularni qazib olish sharoitlarining yomonlashuvi oqibatida ishlab chiqarish xarajatlarining o‘sishi,

shuningdek, milliy bozorda keskinlashayotgan raqobat, ichki bozorning bir turdagi mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarish va sotish sharoitlarini qiyinlashtiradi. Sig‘imli o‘sib borayotgan bozor mavjud bo‘lgan mamlakatda tovar va xizmatlar ishlab chiqarishni tashkil qilishga intilish harakatchan kompaniyalar strategiyasining “mahalliy bozor uchun mahalliy ishlab chiqarishni tashkil qilish” prinsipiga asoslanadi;

– qabul qiluvchi mamlakatda bozor sig‘imi, tabiiy resurslar va malakali arzon ishchi kuchi hamda “inson kapitali” (yuqori malakali mutaxassislar, muhandislar va olimlar)ning mavjudligi;

– eksport uchun proteksionistik to‘siqlar. Ular qabul qiluvchi mamlakatga tayyor mahsulotlar olib kelishdan ko‘ra u yerda tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarishni tashkil qilish afzalroq bo‘luvchi sharoitlarni yaratadi;

–qabul qiluvchi mamlakatda qimmatli axborotlarning mavjudligi;

– qaltisliklarning diversifikatsiyasi (masalan, bozorga yangi mahsulot bilan chiqishda). Bunday holda qaltisliklarni xorijiy sherik bilan bo‘lib olish maqsadga muvofiq;

– xorijda yangi texnologiya, xorijiy kapital va ishlab chiqarish hamda sotishni tashkil qilish tajribasini egallash;

– tez o‘zgaruvchan bozor kon’yunkturasi keltirib chiqargan uzoq muddatli talab va ko‘psonli qaltisliklarning noaniqligi sababli tovarlarni ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatishni diversifikatsiya qilish;

– tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish yo‘li bilan raqobatbardoshlik darajasini saqlab qolish;

– qabul qiluvchi mamlakatda moliyaviy imkoniyatlardan (bankning past foizi, mahalliy, xorij va xalqaro tashkilotlarning fondlari va kreditlaridan) foydalanish;

– jahon bozorida kuchayib borayotgan raqobat sharoitlarida eksport tovarlarining raqobatbardoshligini oshirishga imkon beruvchi xorijda imtiyozli soliqqa tortish.

Xorijiy tadbirkorlikni rivojlantirishga undovchi sabablarning yoritilishi shuni ko‘rsatadaki, dinamik kompaniyalarning ishlab chiqarishni xorijga o‘tkazishi faqat yakuniy foydani maksimallashtirish maqsadida amalga oshirilmay, balki ishlab chiqarish kuchlarini takomillashtirish va zamonaviylashtirish zaruriyati bilan ham tushuntiriladi.

Bugungi kunda, qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitiga moslashuviga jahon moliyaviy inqirozining ta’siri va oqibatlarini tahlil etadigan bo‘lsak, albatta xalqaro firmalar

faoliyatini bir oz susayganligini ko‘rish mumkin. Lekin “shu o‘rinda O‘zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, budjet, bank-kredit tizimi, shuningdek, iqtisodiyotning real sektori korxonalari va tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashini ta’minlash uchun yetarli darajada mustahkam zaxiralar yaratilganini va zarur resurslar bazasi mavjud ekanini ta’kidlash joiz”[3].

2.2. Xorijda atrof-muhitga moslashish omillari

Xorijiy firma faoliyat yuritish jarayonida, odatda, milliy xususiyatlarga ega bo‘lgan sharoitlarga moslashishi kerak bo‘ladi. Bunda moslashish omillari ikki guruhga: **sub’yektiv** (xorijiy firmaning tashkiliy tuzilmasi va strategiyasiga bog‘liq omillar) va **ob’yektiv** (firma ta’sir ko‘rsata olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo‘luvchi omillar) omillarga bo‘linadi (2.1.1.-rasm).

Ushbu omillar quyidagilardan tashkil topgan.

Huquqiy me’yorlar. Xorijiy kompaniyaning xorijda samarali faoliyat yuritishining so‘zsiz sharti bo‘lib, qabul qiluvchi mamlakat qonunlariga rioya qilish hisoblanadi. Ularga federal, mahalliy va mintaqaviy qonuniy hujjatlar kiradi. Bunda huquqiy me’yorlarning milliy xususiyatlari ko‘zga tashlanadi. Masalan, Yaponiyada tadbirkorlar shartnomalarda qonuniy hujjatlarga asoslanmaslik va muzokaralarga huquqshunoslarni jalb qilmaslikni ma’qul ko‘radi. Bu esa ularning sherikka nisbatan yuqori ishonchini namoyon qiladi.

Kompaniya xodimlarining milliy mansubligi. Sayyoramizdagi etnik guruhlar o‘rtasidagi madaniy, iqtisodiy va siyosiy tafovutlar qabul qiluvchi mamlakatda menejment uslubiga, ishlab chiqarish va sotish usullariga moslashishga, mahalliy xodimlar bilan munosabatlarga va pirovardida mehnat unumdorligiga bevosita ta’sir etadi. Xorijda o‘z millatidagi malakali ishchilar va xizmatchilarni, ya’ni bosh kompaniyaning shtab-kvartirasi joylashgan mamlakat fuqarolarini ishlatish firmani xorijdagi samarali faoliyati uchun ishonchliroq. Shu bilan birga, qabul qiluvchi mamlakat mutaxassislarini yollash bir qator afzalliklarga ega. Ularning mahalliy-mintaqaviy va federal hukumat muassasalari bilan munosabatlarni o‘rnatishlari yengilroq, o‘z milliy bozorining xususiyatlarini, iste’molchilarning didlari va talablarini yaxshi biladilar va pirovardida xorijiy kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakat

[3] Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009.

sharoitlariga tezroq va osonroq moslashishiga yordam beradilar. 90-yillarda qabul qiluvchi mamlakat mutaxassislari sonining TMK boshqaruvining, hatto yuqori darajalarida ko‘payish holati ham ana shu sabablar bilan tushuntiriladi.

Mahalliy urf-odatlar. Qabul qiluvchi mamlakatlarning urf-odatlari ba’zan sanoati taraqqiy etgan davlatlarda qabul qilingan biznes yuritishning umumiy me’yorlari va ishga doir etikadan jiddiy farq qiladi. Ayrim rivojlanayotgan davlatlarda rasmiy shaxslarni rag‘batlantirmasdan tadbirkorlik bilan shug‘ullanish qiyin.

Ishlab chiqarish munosabatlari. Xorijda xorijiy tadbirkorlik bilan shug‘ullanishni boshlashdan oldin qabul qiluvchi mamlakatda o‘rnatilgan ishlab chiqarish munosabatlarining prinsiplarini, kasaba uyushmalarning faoliyati va mehnat qonunchiligini o‘rganish maqsadga muvofiq.

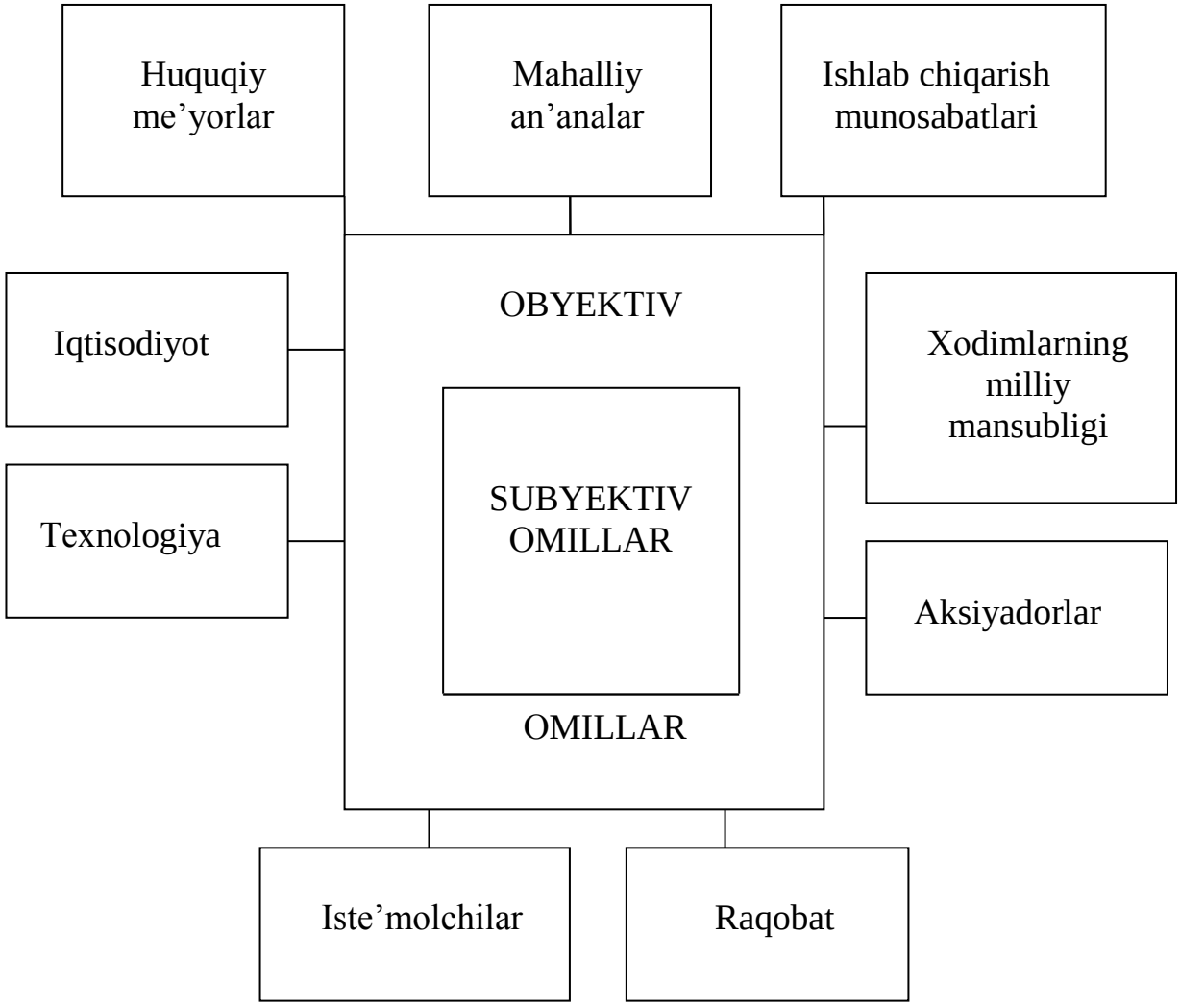
Aksiyadorlar uchun jozibali tomonlar. Qabul qiluvchi mamlakatda aksiyadorlarni birinchi navbatda, albatta, aksiyalarga belgilangan yuqori dividendlar qiziqtiradi. Bundan tashqari kompaniya yillik hisobotlarida potensial aksiyadorlar uchun kompaniyaning texnologik yutuqlari va faoliyat qaltisligini qisqartirishga qaratilgan chora-tadbirlar haqida ma’lumotlar chop etiladi. Tarmoqning birinchi beshligiga kiruvchi kompaniyalarning aksiyalari eng katta qiziqishga ega bo‘ladi.

Raqobat. Xalqaro toifali menejer jahon bozoriga chiqish milliy bozordagi faoliyatdan ko‘ra raqobatchilar sonining o‘sishi bilan bog‘liq qo‘shimcha muammolarning paydo bo‘lishini hisobga olishi zarur.

Iste’molchilar. Turli mamlakatlarda iste’molchilarning talabi va didlari jiddiy farqlanadi. Xalqaro toifali menejerning asosiy muammolariga ana shu turli– Tuman ehtiyojlarni qondirish yo‘llarini topish kiradi. Bu muammoning hal qilinishini turli davlatlarda mahsulot va xizmatlarni sotish uchun tajribali xodimlarni tanlash, shu jumladan qabul qiluvchi mamlakatdagi mahalliy mutaxassislarni yollash ancha osonlashtiradi. Masalan, AQShda avtomobillar bozorining 20 foizdan ortig‘ini egallagan Yapon avtomobillarini sotish bilan, odatda, Yaponlar emas, balki ular yollagan yuqori malakali Amerikalik menejerlar shug‘ullanadi.

Texnologiya. Xalqaro bozorda harakatlanuvchi kompaniyalarning fan–texnika taraqqiyot darajasi eng yuqori hisoblanadi. Ular turli davlatlardagi eng yetakchi firmalar bilan texnologiyalar ayirboshlash hisobiga uskunalarni, texnologiya va mahsulot assortimentini yangilashni tezroq amalga oshiradilar. Tabiiyki, xalqaro kompaniya menejeriga turli davlatlarda mualliflik huquqlari va patentlarini himoya qilish haqidagi

qonunlarni muntazam o‘rganish zarur. Bunda texnologiyalar almashuvi qo‘shma korxonalar yoki strategik alyanslar tashkil qilish shaklida sodir bo‘lishini nazarda tutish lozim. Masalan, yo‘lovchi samolyotsozligining yetakchisi – “Boing” korporatsiyasi (AQSh) 260 yo‘lovchilik bortiga ega 7000 milgacha uzluksiz parvoz qilishga mo‘ljallangan Boing – 767 laynerini yaratish uchun ITTKI ishlarini o‘tkazishda Yaponiyaning “Kavasaki” va “Fudji” kompaniyalari bilan hamkorlik qildi.



2.2.1-rasm. Xorijiy firmani qabul qiluvchi mamlakatdagi sharoitlarga moslashishining asosiy omillari

Iqtisodiyot. Xorijda atrof-muhitga iqtisodiy jihatdan moslashishning asosiy qiyinchiligi turli davlatlarda xalq xo‘jaligi rivojlanishining notekis darajasi va sur’atlari bilan bog‘liq, ya’ni bir vaqtning o‘zida bir mamlakatda tushkunlik, boshqasida barqarorlik, uchinchisida esa yuksalish bo‘lishi mumkin.

Jahon bozorida muvaffaqiyatga erishish uchun xalqaro menejer yuqoridagi moslashish omillarini hisobga olgan holda yangi bozorga chiqishga tayyorgarlik bo‘yicha jiddiy chora-tadbirlarni amalga oshirishi zarur. Bunda birinchi navbatda reklama kampaniyasini o‘tkazish kerak. Xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatdagi xorijiy filiali mahsulotining asosiy iste’molchilari va sheriklari shu maqsadda nashriy materiallar va mahsulot namunalarini oldindan olishlari kerak bo‘ladi, chunki ular mahsulotning texnik-iqtisodiy xususiyatlarini oldindan bilishni xohlaydilar. Ularga xalqaro kompaniyaning jahon bozoridagi ixtisoslashuvi, tarixi va holati haqidagi ma’lumotlarni berish foydali hisoblanadi. Bu materiallar bo‘yicha qabul qiluvchi mamlakatdagi sheriklar va asosiy potensial xaridorlar xalqaro kompaniyaning tovarlari va xizmatlarining sotilish darajasi, shuningdek, kompaniyaning barqarorligi va ishonchliligini dastlabki baholash imkoniyatiga ega bo‘ladilar.

Reklama materiallari yuqori sifatli bo‘lishi kerak, chunki ma’lum darajada aynan ularga qarab potensial iste’molchilar ishlab chiqarish va sotishga mo‘ljallangan tovarlar va xizmatlarga baho beradilar. Axborot materiallari oson, tushunarli bo‘lishi va buning uchun matnning to‘g‘ri tuzilishi va oddiyligi taqozo etiladi (ularning qabul qiluvchi mamlakat tilida bayon etilishi maqsadga muvofiq).

Qabul qiluvchi mamlakatda potensial sheriklar uchun reklama materiallarini mahalliy tilga tarjima qilish qiyinchiligi mavjud bo‘lganda, hech bo‘lmaganda ingliz tilida tayyorlash kerak. Ular o‘z ichiga xalqaro kompaniyaning jahon bozoridagi faoliyati haqida umumiy ma’lumotlar va ishlab chiqarish va sotishga mo‘ljallangan tovarlar va xizmatlar haqidagi to‘liq axborotni olishi kerak. Mahalliy tilda materiallarning mavjudligi qabul qiluvchi mamlakatda potensial sheriklar bilan muzokaralar olib borilayotgan davrda katta afzallik hisoblanadi. Materiallarni mahalliy tilga tarjima qilishda bosh kompaniya mamlakatining qabul qiluvchi mamlakatdagi elchixonasining tijorat bo‘limi yoki qabul qiluvchi mamlakatning savdo palatasi yaxshi kompyuter texnologiyalariga ega malakali tarjimonlarni tavsiya qilishi mumkin.

Muzokaralar bosqichida xalqaro kompaniyaning tarixi, uning mahsuloti va ishlab chiqarish jarayoni haqida ingliz tilida qisqa ko‘rgazmali videofilmni namoyish qilish maqsadga muvofiq. Nashriy axborot materiallarining tarkibiga, odatda quyidagilar kiritiladi:

– xalqaro kompaniyaning aktivlari, boshqaruv tarkibi, xizmat koʻrsatuvchi banklar, moliyaviy holati, kompaniyani yaratish tarixi va faoliyati haqida aniq va qisqa axborot beruvchi risola;

- ishlab chiqarish va sotishga moʻljallangan tovarlar va xizmatlar, shuningdek, ularni ishlab chiqarishning yetakchi texnologiyalari haqida aniq va ixcham axborot;

- xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatdagi xorijiy filialida ishlashga yuborilayotgan direktorlar, menejerlar va boshqa shaxslarning qisqa rezyumesi.

Bunday materiallar xalqaro kompaniyaning samimiyligi va barqarorligini tasdiqlaydi, shuningdek qabul qiluvchi mamlakatda sheriklar va xaridorlarga boʻlgan hurmatni koʻrsatadi.

Xalqaro menejer va uning yaqin hamkasblarining tashrif qogʻozlari bir tomonda ingliz tilida va ikkinchi tomonida mahalliy tilda yozilishi hamda ikki tomonida ham xalqaro kompaniyaning emblemasi boʻlishi kerak. Tashrif qogʻozida shaxsning ismi-sharifi, lavozimi, manzili va telefon raqamining koʻrsatilishi mahalliy kompaniya vakillariga kelajakda TMKning xorijiy filiali bilan aloqalarni rivojlantirishiga yordam beradi. Tashrif qogʻozlarining eng koʻp tarqalgan bichimi 55 x 90 mm boʻladi.

Xalqaro menejer shuni nazarda tutishi kerakki, qabul qiluvchi mamlakatdagi ilk faoliyat davrida tovaraylanmaning boshlangʻich kichik hajmi, past baho darajasi, shuningdek, yangi bozorda mahsulot ishlab chiqarish va sotish barqarorlashguncha uzluksiz kapital qoʻyilmalarning zaruriyati sababli ancha kam darajada moliyaviy natijalar olinadi.

Amaliyot koʻrsatishicha, yangi bozorga yangi mahsulot bilan chiqqandan soʻng taxminan bir-ikki yil mobaynida sotuv hajmi va baholarning darajasi kutilayotganidan koʻra birmuncha pastroq boʻladi. Bundan keyin yangi mahsulot yoki xizmatlarning isteʼmol xususiyatlarini baholagan xaridorlar tomonidan oʻsib boruvchi talab ostida baholarning oʻsishi kuzatiladi. Bozorda oʻrnashib olishga odatda 2-4 yil kerak boʻladi. Bu davrga yangi bozorda oʻz ulushini egallash uchun investitsion mablagʻlarga ega boʻlish kerak. Bunda firmaning yangi bozorga moslashish strategiyasi va taktikasida yoʻl qoʻyilishi mumkin boʻlgan xatolarni yengib oʻtish uchun pul va ishchi kuchi resurslarining qoʻshimcha xarajatlari talab qilinadi.

Yangi bozorni oʻzlashtirish vaqtida odatda xalqaro kompaniyaning xorijiy filiali doimiy shtatini bosh kompaniya mamlakatidan yuborilgan rahbarlar va mahalliy aholi orasidan malakali va tirishqoq mutaxassislardan shakllantirish amalga oshiriladi. Bu davr mobaynida

mahalliy bozor talablariga muvofiq mahsulot ishlab chiqarish va sotish tizimini egiluvchan moslashtirish zarur. Shu vaqtda firmaning sotuvdan oldingi reklama va maslahatlarni, shuningdek sotilgan mahsulotga kafolatli xizmat koʻrsatishni tashkil qilish qobiliyatiga qarab u haqidagi axborot shakllantiriladi.

Mahalliy sheriklar va isteʼmolchilar bilan yaxshi munosabatlarni oʻrnatish va mustahkamlash bozorni oʻzlashtirishni tezlashtiradi. Bunda muloqot muammolari, madaniy yoki til toʻsiqlarining vujudga kelish imkoniyatini hisobga olish zarur. Bu holda xalqaro menejerga shakllanayotgan notanish muammolarni yengib oʻtishda optimizm, tirishqoqlik va sabr– Toqat yordam beradi. Bozor xatolarni kechirmaydi, ular haqidagi mish-mishlar juda tez tarqaladi va firmaning bozordagi mavqeini tiklash hamda mustahkamlash uchun keyingi barcha urinishlarni qiyinlashtirib yuborishi mumkin.

2.3. Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish boʻyicha chora-tadbirlar

Hozirgi davrda texnologiya va uskunalarni import qilmaydigan birorta mamlakat yoʻq, chunki hech bir davlat oʻz sanoati uchun barcha turdagi mashina, uskuna va texnikani ishlab chiqarishga qodir emas. Bu Oʻzbekistonga ham taalluqli boʻlib, hozirgi vaqtda bizning oldimizda eng yangi xorijiy texnologiya va uskunalarni jalb qilish orqali butun milliy moddiy texnika bazani zamonaviylashtirish vazifasi turibdi.

Xorijiy texnologiya va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakat sharoitlariga moslashtirish muammolarini oʻrganish bilan koʻpgina tadqiqot markazlari shugʻullanadi. Angliya Iqtisodiyot institutining olimlari shunday xulosaga keldilarki, import texnologiya va uskunalarni muvaffaqiyatli va oʻz vaqtida oʻzlashtirishning asosiy sharti, oldindan zaruriy texnik-iqtisodiy tadbirlarni oʻtkazish hisoblanadi. Zamonaviy texnologiya va uskunalarni import qiluvchi kompaniyalar tajribasiga koʻra, agregatlar va elektron-hisoblash tizimlarini yetkazib beruvchilarga qoʻyiladigan talablar maksimal mehnat unumdorligini, tejamkorlikni taʼminlashga, ekologik meʼyorlar va standartlarga rioya qilishga asoslanishi lozim. Xususan, yetkazib beriladigan uskunalarning texnik tavsiflari quyidagilarni taʼminlashi kerak: davomli toʻxtovsiz ekspluatatsiya (amortizatsiya meʼyorlarini kiritish koʻp davlatlarning sanoat siyosatlarining tarkibiy qismiga aylandi); qayta ishlash rejimlarini elektron-hisoblash tizimlari yordamida qulaylashtirish yoʻli bilan jadal

texnologik jarayonlarni qo‘llash orqali mehnat unumdorligini oshirish; chiqindilarning minimal miqdori; sarflanadigan materiallarni keyinchalik ishlatish va ishlab chiqarish chiqindilari to‘la ishlatiluvchi texnologik jarayonlarni qo‘llash imkoniyati; ma’naviy eskirgan uskunalarning turlariga nisbatan mahsulot birligiga energiya va xomashyo sarfini qisqartirish; ishlab chiqarish maydonlarini qisqartirish.

Bundan tashqari uzoqni ko‘ruvchi importerlar xarid qilinayotgan texnologiya va uskunalarga quyidagi talablarni ham qo‘yadi:

1. Texnologik jarayonlar sanoati rivojlangan mamlakatlarning zavodlarida patentlangan va sinalgan bo‘lishi kerak.

2. Uzatilayotgan texnologiyalar mahalliy sharoitlar, xususan mahalliy xomashyo resurslariga moslashtirishga qaratilgan bo‘lishi kerak. Bundan tashqari importer xarid qilingan texnologiya va uskunalarni keyinchalik takomillashtirish imkoniyatiga ham ega bo‘lishi zarur.

3. Ishlab chiqarish xarajatlari minimal, hech bo‘lmaganda ma’naviy eskirgan uskunalarning turlariga nisbatan past bo‘lishi kerak.

4. Xarid qilinayotgan texnologiyalar va uskunalar, xaridorning zavodida ilgari o‘rnatilgan agregatlarga mos kelishi zarur.

5. Uskuna yetkazib beruvchining taklifi tez yemiriluvchi detallarning ishchi chizmalarini (mahalliy korxonalarda ularni tayyorlash imkoniyatiga ega bo‘lish uchun), shuningdek uskunani o‘rnatish va ishlatish uchun mos xizmatlar va texnologiyalarning ro‘yxatini ham keltirishi kerak.

Tajribali importerlar muzokaralarda narxlar, texnik shartlar va yetkazib berish muddatlarini muhokama qilish bilan bir vaqtda moliyalashtirish shartlarini ham kelishib oladilar.

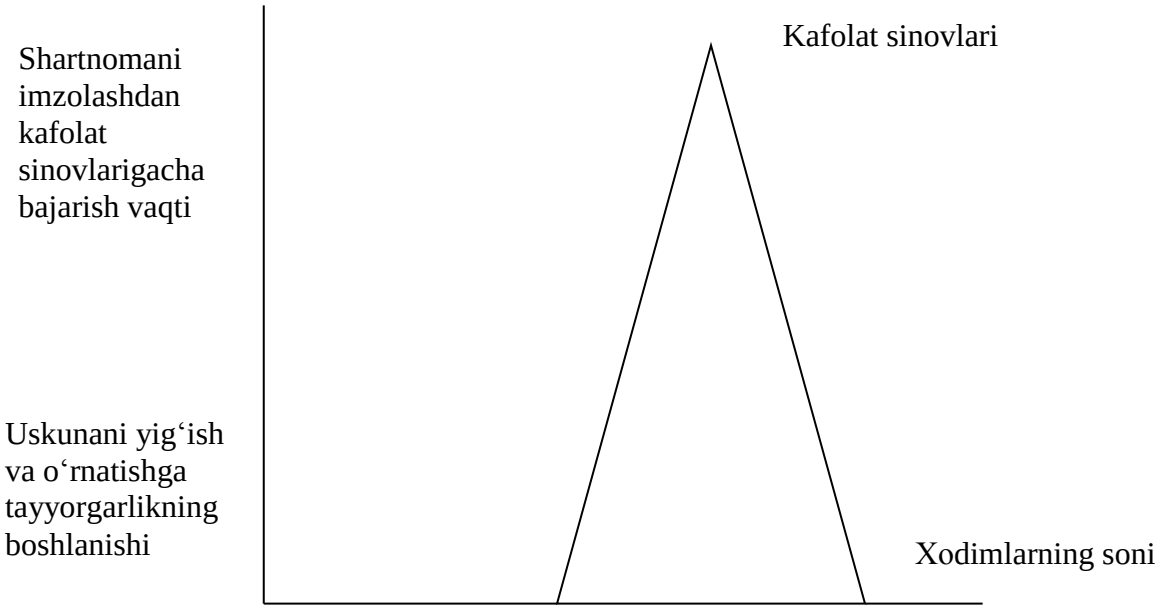
Xorijiy texnologiya va uskunalar samarali ishlashining zaruriy sharti sifatida xaridor zavodida ishlab chiqarish infratuzilmasi va yetarli texnik madaniyat darajasiga ega malakali mutaxassislarning mavjudligi xizmat qiladi. Tajriba ko‘rsatishicha, yangi texnologiya mahsulot va xizmatlar ishlab chiqarish yaxshi yo‘lga qo‘yilgan va tajribali xodimlarga ega bo‘lgan, uzoq vaqt faoliyat ko‘rsatayotgan eski zavodlarda eng qisqa muddatda o‘zlashtiriladi.

Ko‘p hollarda import texnologiya va uskunalarni o‘zlashtirishdagi jiddiy o‘zgarishlar yetkazib beruvchi va xaridor o‘rtasida o‘zaro munosabatlarning yaxshi yo‘lga qo‘yilmaganligi yoki xaridorning kontrakt imzolashdan oldin o‘z imkoniyatlarini to‘g‘ri hisobga olmaganligi uchun resurslarining yetarli emasligi sababli vujudga keladi. Bunday holda importerning boshqaruv xodimlarini ishlab chiqarishni rivojlantirishning uzoq muddatli yo‘nalishlarini hisobga olmasdan qisqa

muddatli masalalarni hal qilishga urinishi va uning ishlab chiqarishga umuman yangi texnologik jarayonlarni tatbiq etish qaltisligiga moyil emasligi natijasida import texnologiya va uskunalar uzoq vaqt davomida ishlatilmay turadi.

Shu bilan birga, yangi texnologiyalarni xarid qilishda shoshma-shosharlik qilish kontrakt imzolash chog‘ida importerning uskuna imkoniyatlarini to‘la anglamasligiga olib kelish holatlari ham uchraydi. Natijada importer o‘zining yetarli bilimga ega emasligini ko‘rsatadi va ushalmagan umidlar og‘ushida qoladi.

Import texnologiya va uskunalarni qabul qilish, yig‘ish, o‘rnatish va foydalanishga tushirish ishlariga jalb qilingan xodimlarning soni kafolatli sinovlar davri yaqinlashishi bilan qisqarib boradi (2.3.1-rasm).



2.3.1-rasm. Texnologiya va uskunani yetkazib berish shartnomasini bajarish bilan band xodimlar sonining o‘zgarish dinamikasi

Dastlabki bosqichda shartnoma imzolangandan so‘ng sotib olingan texnologiya va uskunalarni mahalliy sharoitlarga moslashtirish ishlariga, xaridor xodimlarini o‘qitish, uskunalarni qabul qilish, yig‘ish va o‘rnatish uchun maydon tayyorlash ishlariga mahalliy va xorij tadqiqot institutlari va universitetlaridan muhandislar, loyihachilar va texnologlar, qurilish kompaniyalarining mutaxassislari maksimal miqdorda jalb qilinadi (2.3.1-rasmdagi uchburchak asosi).

Bu davrda, odatda, uskuna ishlab chiqaruvchilar xaridor xodimlarini o‘qitishda asosiy rol o‘ynaydi, ilmiy tadqiqot institutlari, universitetlar, loyiha va qurilish tashkilotlari esa xorijiy uskunani qabul qilishga

tayyorgarlik ko‘rishda yo‘rdam ko‘rsatadilar. So‘nggi yillarda texnologik jarayonlar va kompyuterlashtirilgan agregatlar konstruksiyalarining murakkablashuvi sababli tajribali importerlar sotib olingan uskunalarni ishlatishga mutaxassislarni o‘qitish va uni qabul qilish ishlarini uskuna ishlab chiqarilgan joyda amalga oshirishga katta e’tibor bermoqdalar.

O‘qitish agregatlarni o‘rnatish joyida, shuningdek, xorijiy ishlab chiqaruvchi korxonalarda ham olib boriladi. O‘qitish kurslariga texnologiyaga, uskunalarga xizmat ko‘rsatish va ta’mirlash tizimini, agregatlarni boshlang‘ich materiallar, energiya, ehtiyot qismlar bilan uzluksiz ta’minlashni tashkil qilishni o‘zlashtirish kiradi. Import qiluvchining mutaxassislari xavfsizlik texnikasi, atrof-muhit muhofazasi me’yorlarini, mahsulot sifatini nazorat qilish usullarini o‘rganadilar. Yetkazib berish hajmiga sifatni buzmaydigan nazorat uskunalari – rentgen, izotop, ultratovush o‘rnatmalari va spektral analiz uskunalarini ham kiritish maqsadga muvofiq bo‘lar edi.

Buyurtmachi korxonaga uskuna yetkazib berishdan ancha oldin agregatlarni ekspluatastiya qilish joyida mavjud infratuzilma, mahalliy xomashyo materiallari, iqlim sharoitlari, xodimlarning texnik savodliligini hisobga olgan holda xorijiy texnologiya jarayonlarini mahalliy sharoitlarga moslashtirish bo‘yicha fan–texnika izlanishlar o‘tkaziladi va chora-tadbirlar ishlab chiqiladi. O‘tkazilgan tadqiqotlar hamda texnologiya va uskunalarni yetkazib beruvchining asosiy agregatlarni yetkazib berish muddatidan ilgari taqdim etgan texnik hujjatlari asosida xomashyo materiallari, mahsulot nomenklaturasi va sifatiga texnik talablarni umumlashtiruvchi texnologiya yo‘riqnomalari tuziladi.

Shu bilan bir vaqtda kontrakt shartlari asosida uskuna ishlab chiqaruvchi zavodlarga uskunalarni ularni ishlab chiqarish joyida qabul qilish uchun buyutmachining nazoratchilari yuboriladi. Shu nazoratchilarning uskunalarni loyihalashtirishda ham ishtirok etishi maqsadga muvofiq, chunki ular o‘z korxonasida import agregatlarni zamonaviylashtirish va takomillashtirishda qatnashish imkoniyatini qo‘lga kiritadilar. Shu sababli import qiluvchi o‘zining nazoratchilarini uskunalar ishlab chiqaruvchi zavodlarga o‘z vaqtida yuborish haqida qayg‘urishi lozim.

Import uskunani foydalanishga tushirish muddati yaqinlashgan sari jalb qilingan korxonalar va mutaxassislar doirasi qisqaradi. Ishga tushirish vaqtida esa faqat o‘qitilgan xodimlar va uskunalar yetkazib bergan xorijiy firmaning kam sonli mutaxassislari qoladi (2.3.1-rasmda uchburchak cho‘qqisi – kafolatli sinovlar o‘tkazish nuqtasi).

Tajriba shuni koʻrsatadiki, import qiluvchi korxonada import texnologiyalar va uskunalarni ishlatishni boshlash davrida yetkazib beruvchi firma vakillari boʻlishi kerak, negaki kafolatli sinovlar arafasida import uskunaning ayrim zaruriy qismlari bilan butlanmaganligi va mexanizmlar hamda elektron tizimlarda kamchiliklarning mavjudligi ayon boʻlish hollari koʻp uchraydi. Bu koʻpincha yordamchi agregatlar, yuklash qurilmalari va transport tizimlariga tegishli boʻladi. Shunday hollarda darhol yetkazib beruvchi firma vakillariga yetishmovchiliklar va kamchiliklar toʻgʻrisida eʼtirozlar bildirish zarur. Shu bilan birga, kafolatli sinovlar davrida uskunalardagi va texnologiya jarayonlaridagi kamchiliklar xorijiy uskunali obyektning texnik xizmat rahbarlari, ularni yetkazib berish kontraktlarini imzolashda xorijdan va mahalliy yetkazib beruvchilardan butlovchilarni yetkazib berish muddatlarini kelishib olishga yetarli eʼtibor bermaganligi, koʻzda tutilmagan kamchiliklar va kontrakt muddatlarini bajarmasligining oldini olish maqsadida qismlar va detallarning qoʻshimcha miqdoriga buyurtma berishni nazarda tutmaganligidan dalolat beradi.

Import agregatlarni ishga tushirishning birinchi bosqichida, odatda, texnik xizmat koʻrsatishning kamchiliklari, ehtiyot qismlarning yetishmasligi, ayrim boʻgʻinlar, shuningdek, tizimlar va mexanizmlarning ishdan chiqish sabablarini aniqlashning yomon tashkil qilinganligi aniqlanadi. Ayrim hollarda import qiluvchi korxonaning xorijda oʻqitilgan mutaxassislari bir qismi uskunalarni ishlab chiqaruvchi korxonalarda ishlashga qoladi, boshqa qismi yuqori ish haqiga qiziqib, boshqa milliy korxonalarga oʻtib ketadi. Bunday vaziyatning oldini olish uchun uskunani yetkazib berish kontraktida agregatlarni ishlab chiqaruvchi zavodlarda va shunday agregatlarni ishlatuvchi korxonalarda koʻzda tutilmagan vaziyatlarni hisobga olgan holda oʻqitishni nazarda tutish kerak.

Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni ishlatishning birinchi bosqichida mahalliy yetkazib beruvchilar bilan shartnomalarda belgilangan muayyan sifatli xomashyo, butlovchi mahsulotlar, materiallar, ehtiyot qismlarni yetkazib berish muddatlariga rioya qilish muhim hisoblanadi.

Xorijiy texnologiya va uskunalarni yetkazib beruvchi va xaridor oʻrtasidagi ziddiyatli vaziyatlarni tahlil qilish shuni koʻrsatadiki, uskunalarni yetkazib berish boʻyicha shartnomalarni imzolashda ikkala tomon vakillarining yoʻl qoʻygan quyidagi kamchiliklari ziddiyatlarni keltirib chiqaradi:

– shartnoma matnida yetkazib beruvchining uskunalar va texnologiyalarning texnik koʻrsatkichlari boʻyicha kafolatlarining noaniq ifodalanishi;

– uskunani loyihalashtirishda xaridor mamlakatida agregatni ishlatishning mahalliy sharoitlarini yetkazib beruvchi tomonidan hisobga olinmaganligi;

– ishlab chiqarishning haqiqiy xarajatlari yetkazib beruvchining shartnoma imzolash vaqtida kafolatlagan koʻrsatkichlaridan oshib ketishi;

– shartnomalarda sotuvchi zavodlarida xaridorning ta'lim olayotgan mutaxassislarining soni va ularni oʻqitish sifati mezonlari haqidagi noaniq shartlar.

Litsenziatlar, ya'ni litsenziya xarid qiluvchilarning texnologiya va uskunalar importi boʻyicha shartnomalar imzolashdagi xatolarini kamaytirish uchun bir qator xalqaro tashkilotlar (YUNIDO, YUNKTAD) ishlab chiqarish vositalarini import qiluvchi rivojlanayotgan davlatlar uchun qator tavsiyanomalar tayyorladilar. Xususan, texnologiyalarga litsenziyalarni import qiluvchilar litsenziyaviy shartnomalarda litsenziardan (litsenziya yetkazib beruvchidan) turli materiallar va komponentlarni majburiy xarid qilish; ishlab chiqarishning hajmini, mahsulotlarning sotish hajmini, baholarning darajasi, hamda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning assortimentini cheklash; litsenziar bilan kelishmay turib, boshqa texnologiya jarayonlarini qoʻllash yoki mavjudlarini takomillashtirishni taqiqlash; faqat litsenziarning sotish tarmogʻi orqali majburiy mahsulot eksporti kabi shartlardan voz kechishlari zarur.

YUNIDO ekspertlari zaif iqtisodiyotli davlatlarning hukumatlari iltimoslariga koʻra u yoki bu mamlakatning import texnologiyalarni oʻzlashtirishdagi imkoniyatlarini tahlili bilan xorijda texnologiya va uskunalarni xarid qilishning texnik-iqtisodiy asoslarini tayyorlaydilar; import texnologiya va uskunalar komplektini oʻzlashtirish uchun zarur texnik va moliyaviy mablagʻlarning hajmini hisoblaydilar; import texnologiya va uskunalarning negizida obyektlarni qurish, uskunalarni oʻrnatish va ishga tushirishning keng dasturlarini tayyorlaydilar; milliy mutaxassislarni oʻqitishga koʻmaklashadilar; turli davlatlarning manfaatdor korxonalari oʻrtasida kooperatsiya va bevosita ilmiy ishlab chiqarish aloqalarini yoʻlga qoʻyadilar.

Jahon texnologiyalar va uskunalar bozorining ishtirokchilari tajribasining koʻrsatishicha, eksport va import qiluvchilar oʻrtasidagi kelishmovchiliklar koʻpincha uskunalarni butlash, kafolat sinovlarini

oʻtkazish uslubi, yetkazib berilgan uskunalardagi nuqsonlar uchun javobgarlik, mahalliy xomashyo materiallarining sotib olingan texnologiyaning texnik talablariga mos kelmasligi masalalari yuzasidan vujudga keladi.

Koʻp hollarda tomonlar orasidagi ziddiyatlarni shartnomada ikkala tomonning bir-biriga har qanday texnologik yangiliklar kiritish toʻgʻrisida axborot berish majburiyati haqidagi shart koʻrsatilishi bilan oldini olish mumkin. Import qiluvchilar bu holda yetkazib beruvchilarning texnologiya jarayonlarining takomillashtirilishidan unumli foydalanish imkoniyatiga, uskunalar va texnologiyalarni yetkazib beruvchilar esa xaridorlarning ularga xabar bermasdan hech qanday texnik yangiliklar kiritmasligi kafolatiga ega boʻladilar. Uskuna va texnologiyani import qiluvchilar uchun asosiy qoida: har qanday kelishmovchiliklar va ziddiyatlardan soʻng ham yetkazib beruvchilar bilan doʻstona munosabatlarni saqlab qolish zarur, chunki kelajakda ularga maslahatlar, ehtiyot qismlar, texnik yordamlar boʻyicha murojaat etish zarurati tugʻilishi mumkin.

Qisqacha xulosalar

1. Xorijiy tadbirkorlik yuqori qaltislik bilan tavsiflanadi, ular milliy bozordagi faoliyatga nisbatan yuqori foyda, nisbatan qudratli firmaning ta’siri, hukumatlar va xalqaro tashkilotlarning tashabbusi, ichki bozordagi noqulay vaziyat, xorijda past ishlab chiqarish va sotish xarajatlari, eksport uchun proteksionistik toʻsiqlar, qabul qiluvchi mamlakatda qimmatli axborotning mavjudligi, qabul qiluvchi mamlakat moliyaviy imkoniyatlaridan foydalanish, xorijda imtiyozli soliqqa tortish kabi qiziqtiruvchi sabablar bilan qoplanadi.

2. Xorijiy sharoitlarga moslashishning ob’yektiv omillariga (ularga xorij firmasi ta’sir koʻrsata olmaydi) huquqiy me’yorlar, xodimlarning milliy mansubligi, mahalliy urf-odatlar, ishlab chiqarish munosabatlari, raqobat, iste’molchilar, texnologiya, qabul qiluvchi mamlakat iqtisodiyoti kiradi.

3. Qabul qiluvchi mamlakatda ilk faoliyat odatda past darajada moliyaviy natijalarga olib keladi. Tovar aylanishining kichik hajmi, baholarning past darajasi, xalqaro kompaniya xorijiy filiali mahsulotini ishlab chiqarish va sotish yangi bozorda barqarorlashtirilmaguncha kapitalni uzluksiz kiritish zarurati buning asosiy sabablaridir.

4. Hozirgi davrda texnologiya va uskunalarni import qilmaydigan mamlakat topilmaydi, negaki hech bir mamlakat o‘z sanoati uchun barcha turdagi mashinalar, uskunalar va elektron hisoblash texnikasini ishlab chiqarish quvvatiga ega emas.

5. Tajribali import qiluvchilar sotib olinadigan uskunalar va texnologiyalarga quyidagi talablarni qo‘yadi: texnologik jarayonlar, sanoati rivojlangan davlatlar zavodlarida sinalgan va patentlangan bo‘lishi kerak; uzatiluvchi texnologiyalar xaridor sharoitlariga (xususan, mahalliy xomashyo resurslariga) moslashishga mo‘ljallangan bo‘lishi kerak; xarid qilinayotgan texnologiyalar va uskunalar xaridor korxonasida ilgari o‘rnatilgan agregatlarga mos kelishi kerak, uskuna yetkazib beruvchining taklifi o‘z ichiga tez yemiriluvchi detallarni mahalliy korxonalarda ishlab chiqarish imkoniyatini beruvchi ishchi chizmalarni olishi kerak.

6. Import qiluvchilar yetkazib beruvchilar bilan muzokaralarda baholar, texnik shartlar, uskuna va texnik hujjatlarni yetkazib berish muddatlari bilan birga ba’zi hollarda import qiluvchilar uchun muhimroq sanalgan bitimlarni moliyalashtirish shartlarini kelishib olishi zarur.

7. Eksport va import qiluvchilar o‘rtasidagi kelishmovchiliklar ko‘pincha uskunalarni butlash, kafolat sinovlarini o‘tkazish uslubi, yetkazib berilgan uskunalardagi nuqsonlar uchun javobgarlik, mahalliy xomashyo resurslarining sotib olingan texnologiyaning texnik talablariga mos kelmasligi kabi sabablardan kelib chiqadi.

8. Har qanday kelishmovchiliklar va ziddiyatlar yetkazib beruvchi bilan do‘stona xayrlashishga xalaqit bermasligi lozim, chunki kelajakda maslahat, ehtiyot qismlar, texnik yordamlar va boshqalar bo‘yicha unga murojaat qilish zarurati vujudga kelishi mumkin.

Tayanch iboralar

Inson kapitali, qabul qiluvchi mamlakatning moliyaviy imkoniyatlari, moslashishning sub’yektiv va ob’yektiv omillari, litsenziar, litsenziat.

Nazorat savollari

1. Xorijiy tadbirkorlikning qiziqtiruvchi sabablarini aytib bering.

2. Xorijiy firmaning qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashishining ob’yektiv va sub’yektiv omillariga nimalar kiradi?

3. Xorijiy texnologiya va uskunalarni samarali va o‘z vaqtida o‘zlashtirishning asosiy shartlari nimadan iborat?

4. Import qiluvchilar xarid qilinayotgan uskunalar va texnologiyalarga qanday talablar qo‘yadi?

5. Import va eksport qiluvchilar o‘rtasidagi ziddiyatlarning vujudga kelishiga, asosan, nima sabab bo‘ladi?

6. Nima uchun xorijiy tadbirkorlik yuqori tavakkalchiliklar bilan bog‘liq?

7. Xorijiy tadbirkorlik deganda nimani tushunasiz?

8. Xorij texnologiyalarini mamlakatning sharoitlariga moslashtirish uchun qanday chora-tadbirlar o‘tkazish zarur?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. –T.: TDIU, 2009.

2. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 176 с.

3. Конина Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: ТК Велби, 2008. - 560 с.

4. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле. Учебник. – СПб.: Бизнес – пресса, 2008.- 480 с.

5. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2008.- 720 с.

6. Гаврилова Т.А., Муромцев Д.И. Интеллектуальный менеджмент: инструменты и системы. Учебное пособие. 2- е изд. – С.Пб., 2008. – 488 с.

III bob. TASHQI IQTISODIY FAOLIYAT SOHASIGA CHIQISH SHAROITLARINI TANLASH USLUBIYATI

3.1. Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash

Tashqi bozorda faoliyat yuritish nuqtayi nazaridan iqtisodiyotning barcha tarmoqlarini 2 guruhga ajratish mumkin: 1) alohida milliy bozorlarga xizmat koʻrsatuvchi koʻp millatli tarmoqlar, bunda har bir tarmoq (oziq-ovqat sanoati, chakana savdo, sugʻurta) qabul qiluvchi mamlakatga qarab oʻz xususiyatiga ega boʻladi. 2) butun jahon bozorini hisobga olgan isteʼmolchi-davlatlarda talab xususiyatlarini minimal aks ettiruvchi global tarmoqlar (fuqaro aviatsiyasi, televideniya, yarim oʻtkazuvchilar ishlab chiqarish)ning mavjudligi.

Iqtisodiyotning global tarmoqlariga ixtisoslashgan xorijiy filiallarni boshqarish uchun xalqaro kompaniyalar dunyo koʻlamida raqobatbardoshlik darajasini tutib turish maqsadida global strategiyani qoʻllaydi. Bunday kompaniyalar xorijiy filiallarning butunjahon tarmogʻiga ega, sayyoramizning turli qitʼalarida resurslarga ega, eng past ishlab chiqarish xarajatlariga ega davlatlarda korxonalar tashkil qiladilar va masshtab samarasini keng qoʻllaydilar. Ular oʻz tadqiqot markazlarini bosh kompaniya joylashgan davlatlarda emas, balki koʻpincha yaxshi sotish bozorlari mavjud boʻlgan mamlakatlarda joylashtiradilar.

Mahalliy va xorijiy raqobatchilar amal qilayotgan qabul qiluvchi mamlakatda shakllangan bozorda raqobatbardoshlik afzalliklariga ega boʻlish ancha qiyin, jiddiy tayyorgarliksiz esa deyarli mumkin emas. Xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatlarda eng samarali faoliyat sohasini aniqlash uchun TMK izlanuvchi-iqtisodchilari va marketologlari yangi xorijiy bozorga chiqish haqidagi qaror loyihasini tayyorlash jarayonida tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarish va jahon bozoriga yetkazib berishda xalqaro kompaniya imkoniyatlarini tanqidiy baholaydilar va xorijda tadbirkorlik faoliyati sharoitlarini quyidagi bir necha aspektlarda koʻrib chiqadilar:

1. Raqobatchi korxonalar firma tuzilishi va strategiyasi aspekti. Bu aspektda birinchi navbatda tanlab olingan faoliyat sohasida milliy korxonalar va faoliyat koʻrsatayotgan xorijiy firmalarga nisbatan xalqaro kompaniyaning raqobatbardoshlik darajasini baholash zarur. Bundan tashqari qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarishni boshqarish va tashkil qilish uslubi TMK xorijiy filiali ega boʻlgan sharoitlarga javob berishini tahlil qilish muhim ahamiyatga ega.

Bunda mahalliy raqobatchi-firmalar qanday strategiya tanlashini, raqobatli kurashda ulardan o‘zish imkoniyati darajasini, xalqaro kompaniyaning mo‘ljallanayotgan faoliyat sohasi qabul qiluvchi mamlakat millati psixologiyasiga javob berishini aniqlab olish zarur.

2. Xizmatlarni ishlab chiqarish va ko‘rsatish sharoitlari aspekti. Bu yo‘nalishdagi tahlil predmeti bo‘lib, quyidagi omillar xizmat qiladi: iqtisodiyotning qaysi tarmoqlarida qabul qiluvchi mamlakatning nisbiy afzalliklari yaqqolroq namoyon bo‘ladi, xalqaro kompaniyani qiziqtiruvchi iqtisodiyot sohalarida ITTKI uchun asos mavjudligi va nihoyat, qabul qiluvchi mamlakat xalq xo‘jaligidagi zaif
tomonlarning (kapital yetishmasligi, fan-texnika sohada orqada qolish va b.) xorijiy sarmoyadorlar faoliyati bilan to‘ldirilishi mumkinligi.

3. Sotish sharoitlari. Ular milliy iste’molchilar tomonidan talablarning murakkablik darajasi va xususiyatlari, shuningdek, qabul qiluvchi mamlakatda sotish kanallarining jahon bozorida qabul qilingan kanallardan farqlanishi bilan aniqlanadi. Ichki talabning rivojlanish tendensiyalari TMK xorijiy filiali mahsulot assortimentini shakllantirish yo‘nalishlarini belgilaydi.

4. Qardosh tarmoqlar va yetkazib beruvchilar. Bu holatda xalqaro kompaniyani qabul qiluvchi mamlakatda mahsulotining yirik iste’molchilari mavjudligi haqidagi axborot qiziqtiradi. Ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirish uchun u yerda loyihalashtirilayotgan korxonani xomashyo va materiallar bilan ta’minlovchi tarmoqlarni rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. TMK xorijiy filiali faoliyat sohasini tanlashda keyingi muhim omil bo‘lib mahalliy firmalar – potensial yetkazib beruvchilarning texnik darajasi (sifatli butlovchi detallarni yetkazib berish imkoniyatiga egaligi) hisoblanadi.

90-yillarda jahon bozorlarida amal qilgan kompaniyalar qo‘llagan xalqaro iqtisodiy munosabatlarning asosiy shakllari va turlari o‘z ustunliklari va kamchiliklariga ega. Amerikalik iqtisodchilar tomonidan taklif qilingan ularning turkumlanishi 1-jadvalda berilgan.

1-jadval

Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlarining afzalliklari va kamchiliklari

Korxonalar tashqi iqtisodiy faoliyati turi	Afzalliklar	Kamchiliklar
Tashqi savdo	Sotish bozorini kengaytirish, milliy	Bojxona to‘siqlari sababli sotish xarajatlarini oshirish

	ishlab chiqarishni rag‘batlantirish	valyuta paritetlariga bog‘liqlik
Litsenziyalar ayirboshlash, franchayzing, yetkazib berishlar	Kam sarmoyalar sababli qaltisliklarning qisqarishi, muayyan turdagi faoliyatga tor ixtisoslashuv	Litsenziyalar va subyetkazib beruvchilar faoliyati ustidan nazorat uchun kam imkoniyatlar
Xorij korxonalarining qurilishi, firmalarning qo‘shilishi	Sarmoyador tomonidan to‘la nazorat, korxona joylashuv o‘rnida aniqlik	Katta kapital qo‘yilmalar evaziga qaltislik va qabul qiluvchi mamlakatda notijorat qaltisliklari
Strategik alyanslar	ITTKIda kooperatsiya texnologiyalar ayirboshlashni kengaytirishda va qo‘shma korxonalar tashkil qilishda keng imkoniyatlar	Qo‘shma dasturlarni o‘tkazishni nazorat qilish qiyinchiliklari, qarorlar qabul qilish muddatlarini uzaytirish, unikal mahsulotga monopoliyani yo‘qotish xavfi
Bevosita xorijiy investitsiyalar	Sotish bozorlarini kengaytirish va axborot olish imkoniyatlarini kengaytirish	Xorijiy aktivlarni yo‘qotish xavfi

3.2. Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash

Bosh kompaniya xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakat tanlashga eng katta e’tibor beradi. Biror mamlakatda xorijiy filialni tashkil qilish haqida qaror qabul qilishdan avval potensial qabul qiluvchi mamlakatlarning sharoitlarini to‘rtta asosiy aspektda: bozor, iqtisodiy, mahalliy sharoitlarning xususiyatlari va raqobatbardoshlik aspektlarida o‘rganib chiqiladi.

Bozor aspektida qulay omillarga bozor hajmi, ishlab chiqarishga mo‘ljallanayotgan mahsulotlarga yoki mahalliy bozorda taqdim qilinishga mo‘ljallanayotgan xizmatlarga talab o‘sishining yuqori sur’atlari, yirik iste’molchilarning mavjudligi, xorijiy sarmoyadorni qiziqtirayotgan tovarlar va xizmatlar hayotiylik stiklining uzunligi, uning reklamasini mahalliy iste’molchilar tomonidan yaxshi qabul qilinishi, sotish tarmog‘ini baynalmilallashtirish imkoniyati kabi omillar kiradi.

Bozor aspektida xalqaro menejerning qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish va sotishga mo‘ljallanayotgan tovarlar va xizmatlar iste’molchilarini turmush tarzi, intilishlari, istaklari xususiyatlariga qarab guruhlarga taqsimlanishini bilishi foydali. Xaridorlik talabining mavsumiy

tebranishlari va sarmoyalar yo‘nalishlaridagi tendensiyalar haqidagi ma’lumotlar ham katta ahamiyatga ega. Xalqaro menejer izlanishlarining predmeti bo‘lib, qabul qiluvchi mamlakatda sotish kanallarining tuzilishi, ulgurji va chakana savdo xususiyatlari hisoblanadi.

Iqtisodiy jihatdan u yoki bu mamlakatni qabul qiluvchi sifatida tanlash haqidagi qaror qabul qilishga xalqaro ko‘lamda tadbirkorlik faoliyatini kengaytirish natijasida ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini qisqartirish, manbalarning keng doirasidan fan-texnika va tijorat axborotlarini olish imkoniyati, ishlab chiqarilayotgan mahsulot birligiga ITTKI sarflarini qisqartirish kabi omillar ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Tadbirkorlik faoliyatining mahalliy sharoitlariga qabul qiluvchi mamlakatning an’analari: bojxona tarifini, import va eksport kvotalarini, tovarlar va xizmatlarning importi bilan bog‘liq mahalliy me’yorlar va standartlar, tadbirlar, tovar belgisi va xizmat ko‘rsatish belgisini patentlash sharoitlarini o‘z ichiga olgan qonunchilik kiradi.

Xalqaro menejer uchun qabul qiluvchi mamlakatda, ayniqsa, uning hududida ishlab chiqarishga va sotishga mo‘ljallangan tovarlar va xizmatlarga nisbatan tadbirkorlik faoliyatining o‘rnatilgan tartibi haqidagi axborot muhim.

Qabul qiluvchi mamlakat savdo palatasi va tijorat assotsiatsiyalarining xalqaro menejerni qiziqtiruvchi tovarlar va xizmatlar bozorini erkinlashtirishga qaratilgan tadbirlari haqidagi axborotni olish foydali. Bosh kompaniya mamlakatining qabul qiluvchi mamlakatdagi elchixonasi yoki savdo vakolatxonasining mahsulot realizatsiyasiga ko‘maklashish maqsadida amalga oshirayotgan xatti-harakatlari to‘g‘risida xabardor bo‘lishi muhim o‘rin tutadi. Xalqaro kompaniya uchun quyidagilar alohida ahamiyatga ega:

– valyutani muvofiqlashtirish tizimi;

– mulkchilik huquqlari kafolatlari (xorijiy kompaniyalar mulki ekspropriatsiya qilinganda kompensatsiya to‘lovining miqdori va uni to‘lash shakli haqidagi masalani o‘z ichiga olgan holda);

– qabul qiluvchi mamlakat firmalari bilan kelishmovchiliklarni xalqaro arbitrajda hal qilish imkoniyati;

– bevosita xorijiy investitsiyalar uchun ochiq tadbirkorlik faoliyati kategoriyalari va ularning har qaysisi uchun alohida imtiyozlar berilishi haqidagi aniq qonunchilik. Qabul qiluvchi mamlakatning investitsion iqlimi ko‘p darajada moliyaviy tizim ahvolini aniqlaydi. Xalqaro kompaniya xorijiy aktivlarining qismati qabul qiluvchi mamlakatda hukumat beqarorligi, soliq tizimining yaxshi yo‘lga

qo‘yilmaganligi, inflyatsiyani ushlab turuvchi yoki yo‘qotuvchi qat’iy iqtisodiy siyosat yuritilmasligi bilan bog‘liq inflyatsiya jarayonlari evaziga yo‘qotilishi mumkin. Xalqaro kompaniya xorijiy filiali inflyatsiya sharoitlarida ish haqining baholar o‘sishiga nisbatan yuqoriroq o‘sishi va soliq tizimining yomon tashkil qilinishi sababidan ham zarar ko‘radi. Shuning uchun odatda xorijiy firmani tashkil qilish haqida qaror qabul qilishdan oldin bosh kompaniya kelajakda qabul qiluvchi mamlakatda inflyatsiya darajasini hisobga oladi.

Ishlab chiqarish va sotish xarajatlari nuqtayi nazaridan xorijiy investor uchun transport va aloqa vositalarining mavjudligi va foydalanish qiymati qabul qiluvchi mamlakat sharoitlariga qo‘llanuvchi texnologiyalarni moslashtirish imkoniyati birinchi darajali ahamiyatga ega. Bunda bosh kompaniya rahbariyati potensial raqiblar – qabul qiluvchi mamlakatda milliy firmalarning mahalliy xaridorlar ehtiyojlarini va mahalliy bozorning o‘ziga xos xususiyatlarini yaxshiroq bilishi kabi ustunliklariga egaligini e’tiborga oladi. Bundan tashqari milliy firmalarni mahalliy hukumat qo‘llab-quvvatlaydi va nihoyat, iste’molchilarning vatanparvarlik sifatlari ular tomonida bo‘ladi.

U yoki bu mamlakatda tadbirkorlik faoliyati haqidagi qaror qabul qilishdan oldin bosh kompaniyaning mahalliy sharoitlar aspektidagi harakatlari ketma-ketligi odatda, quyidagi tadbirlar zanjiridan iborat bo‘ladi:

– qabul qiluvchi mamlakat bozorining kattaligi va chegaralarini baholash;

– ishlab chiqarishga mo‘ljallangan tovarlar va xizmatlarning sifatini raqobatchilar taqdim qilayotgan shunday tovarlar va xizmatlarning sifat ko‘rsatkichlari bilan taqqoslash;

– o‘rganilayotgan bozorda va qabul qiluvchi mamlakat mintaqasida sotishni tashkil qilish imkoniyatlarini o‘rganish;

– qabul qiluvchi davlat xaridorlari ehtiyojlari, qonunlari va an’analarining xususiyatlarini o‘rganish;

– shu bozorda xorijiy raqobatchilarning faoliyat tajribasi bilan tanishish;

– qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarishni tashkil qilishning bu mamlakatga eksportga nisbatan ustunliklarini baholash.

Bosh kompaniya ishlash sharoitlari ma’lum bo‘lgan mamlakatlarga, masalan ushbu mamlakatda bosh kompaniyaning sotish bo‘yicha filiali amal qilayotgan bo‘lsa ko‘proq e’tibor beradi.

Qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati sharoitlari haqidagi axborotning asosiy manbalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Qabul qiluvchi mamlakatning savdoga koʻmaklashish boʻyicha davlat tashkilotlari (koʻpincha bu korxonalarning faoliyati eksportni rivojlantirishga koʻmaklashishga qaratilgan)ning roli.

2. Bosh kompaniya joylashgan mamlakatda qabul qiluvchi mamlakatning import qiluvchi firmalarining vakolatxonalari boʻlib, ular talabga ega tovarlar va xizmatlar haqida ma'lumotlar berishi mumkin (qabul qiluvchi mamlakatda bozorni oʻzlashtirgunga qadar ular bilan hech qanday shartnomalar imzolamaslik afzal).

3. Bosh kompaniya davlatida qabul qiluvchi mamlakat elchixonasi yoki savdo vakolatxonasi, banklar boʻlimlarining axborotlari.

4. Qabul qiluvchi mamlakatda bosh kompaniya davlati elchixonasining tijorat boʻlimi yoki savdo vakolatxonasining mavjudligi. Ular odatda eksportni rivojlantirishdan manfaatdor, ishlab chiqilgan ma'lumotlar bazasiga ega va shuning uchun qabul qiluvchi mamlakat bozori haqidagi axborotni tez berishi va hatto potensial xaridorlar va import qiluvchilar bilan ham tanishtirishi mumkin;

5. Bosh kompaniya joylashgan davlat va qabul qiluvchi mamlakat savdo palatalarining axborotlari.

Qabul qiluvchi mamlakatda raqobatbardoshlik omilini oʻrganishda xalqaro kompaniya rahbariyati kerakli raqobatbardoshlik darajasiga qabul qiluvchi mamlakat bozorida oʻxshashi boʻlmagan antiqa tovarlar ishlab chiqarish (xizmatlar koʻrsatish) hisobiga erishish mumkinligini tushunadi. Raqobatli kurashda, shuningdek, raqobatchilar sifatidan ustun boʻlgan an'anaviy mahsulotlar ishlab chiqarish yoki xizmat koʻrsatish bilan ham omadga erishish mumkin. Nihoyat, raqobat darajasi antiqa yangi texnologiyalar qoʻllanishiga asoslangan kam ishlab chiqarish xarajatlari evaziga past baholar bilan ushlab turilishi mumkin.

Qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish va sotishga moʻljallanayotgan tovarlar va xizmatlarning raqobatbardoshligini baholashga oʻxshash tovarlar va xizmatlar bozoridagi asosiy raqobatchilar, bu bozor sektorlarining asosiy raqobatchilar oʻrtasida taqsimlanishi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlari, ularning strategiyasi xususiyatlari, shuningdek, qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniya xorijiy filiali ixtisoslashgan tovarlar va xizmatlarga talab oʻsishining kutilayotgan sur'atlari haqidagi ma'lumotlar yordam beradi.

Yangi tovar yoki xizmatlar qabul qiluvchi mamlakatning bozorida oʻz oʻrnini topishi yoki ular yangi xususiyatlari bilan ajralib turishi kerakki,

iste’molchilar ularni ko‘rmaguncha ularning zarurati haqida bilmasligi mumkin. Bu xalqaro menejerning qabul qiluvchi mamlakatda yangi yoki takomillashtirilgan tamoyilga asoslangan talabni yaratishiga to‘g‘ri kelishini bildiradi. Xususan, u o‘z tovarlarining ajoyib iste’mol xususiyatlarini reklama qilishi mumkin.

Tovarlar yoki xizmatlarning sotilishini kengaytirish uchun xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatning ommaviy axborot vositalarida bu tovarlar yoki xizmatlarni uning kompaniyasida ixtiro qilinishi va yaratilishining ko‘p yillik tarixini bayon qilishi, ularning ishlab chiqarishida qo‘llanilayotgan yetakchi texnologiyalarni ta’kidlashi, o‘z tovarlari yoki xizmatlarining ko‘pgina boshqa tovarlardan foydali farqlarini asoslashi mumkin.

Bunda xalqaro menejer boshqarayotgan xorijiy filialning imkoniyatlari va egiluvchanligini baholashi lozim. U asosiy iste’molchilar buyurtmasini uning firmasi qanday muddatlarda bajara olishini va qabul qiluvchi mamlakat sharoitlarida mahsulot ishlab chiqarishning qanday hajmi real bo‘lishini yaxshi bilishi kerak. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatiga va uning shartnomada ko‘rsatilgan texnik-iqtisodiy tavsiflarga muvofiqligiga birinchi darajali e’tibor berilishi lozim. Qabul qiluvchi mamlakatlarda iste’molchilar odatda bozordagi xorijdan keltirilgan yangi tovarlar yoki xizmatlarga shubha bilan qaraydilar va bu tovarlarda ularning iste’mol xususiyatlari uchun juda kichik va ahamiyatsiz bo‘lgan kamchilik va nomuvofiqliklarni ham kechirmaydilar. Iste’molchilarni, shuningdek tovarlarni shartnomalarda ko‘rsatilgan muddatlarda va kelishilgan miqdorlarda olishlari qiziqtiradi.

Xalqaro kompaniyalar uchun qabul qiluvchi mamlakat jozibadorligining asosiy omillariga bu davlat hukumatining xorij investitsiyalariga nisbatan aniq shakllantirilgan munosabatini kiritish kerak.

Bunda shuni nazarda tutish kerakki, qabul qiluvchi mamlakat hukumatining xorijiy investitsiyalarga nisbatan siyosati xorijiy investorlar uchun kerakli makroiqtisodiy iqlim yaratilib, ular uchun muayyan foyda olish imkoniyati va foydaning bir qismini repatriatsiya qilish huquqi berilgan taqdirdagina jozibali bo‘ladi.

Qabul qiluvchi mamlakatga xorijiy investorlarni jalb qilishda milliy rejim prinsipi – ochiq huquqiy tizim, ayniqsa, kuchli stimul hisoblanadi. Uning doirasida xorijiy investorlar qabul qiluvchi mamlakat fuqarolarining muayyan tadbirkorlik faoliyatiga taalluqli qoida va

nizomlarga rioya qilsa, qonunchilik tomonidan taqiqlanmagan shunday tadbirkorlik faoliyati ruxsat etiladi.

Qabul qiluvchi mamlakatning xorijiy investorlar uchun jozibadorligining asosiy omillaridan biri bo‘lib, qarzni to‘lash, foydani xorijga o‘tkazish va kapitalni repatriatsiya qilish uchun ularning erkin almashinadigan valyutaga ega bo‘lishi hisoblanadi. Bunda soliq imtiyozlari, shubhasiz, xorijiy investorlarni jalb qiladi, biroq xorijiy investitsiyalar ortidan quvishda soliq imtiyozlariga beriluvchanlik ayrim rivojlanayotgan davlatlarning achchiq tajribasi ko‘rsatishicha, qabul qiluvchi davlat iqtisodiyotida nomutanosibliklarga olib kelishi mumkin. Bunday vaziyatlarning oldini olish uchun qabul qiluvchi mamlakatlarning hukumatlariga BMT ekspertlari “Milliy xo‘jalikda nomutanosibliklarga olib keluvchi ortiqcha imtiyozlardan ko‘ra, yuqori bo‘lmagan soliqlar afzal” prinsipi bo‘yicha kelishilgan soliq mexanizmlarini kiritishni tavsiya qiladilar.

Oxirgi vaqtda rivojlangan davlatlarda investorlarni TMK bilan qo‘shma ITTKI o‘tkazishga ilmiy potensialga ega davlatlar jalb qiladi. Bunday hollarda qabul qiluvchi davlat hukumatlari zaruriy resurslar va texnologiyalarga ega milliy tadqiqot markazlarining TMK xorijiy filiallari bilan qo‘shma fan–texnika hamkorligi uchun qulay sharoitlar yaratib beruvchi siyosat o‘tkazadilar.

Qator potensial qabul qiluvchi mamlakatlar imkoniyatlarini batafsil tahlil qilish natijasida xalqaro kompaniyalarning iqtisodchilari bu mamlakatlar bo‘yicha ma’lumotlarni har bir mamlakatning afzalliklarini ballarda baholab, jadvallarga kiritadilar. Eng ko‘p ballga ega bo‘lgan davlat tanlanadi (2-jadval).

2-jadval

Qabul qiluvchi davlat roliga da’vogar mamlakat afzalliklarini baholash (namuna)

Mezonlar	Mezon bahosi (1 dan 10 ballgacha)	Mezonning muhimlik darajasi (1 dan 10 ballgacha)	Ballarning miqdori
1. Siyosiy barqarorlik			
2. YaMM			
3. Jon boshiga YaMM			
4. Iqtisodiy o‘sish istiqbollari			

5. Bozor hajmi			
6. Hukumatning xorijiy investitsiyalarga munosabati			
7. Foydalar repatriatsiyasi			
8. Bojxona tariflari			
9. Xususiy mulkni cheklash			
10. Soliq tizimi			
11. Valyuta barqarorligi			
12. Inflyatsiya sur’atlari			
13. Ishchi kuchi qiymati			
14. Xomashyo va materiallarning mavjudligi va qiymati			
Jami			

3.3. Xorijiy sherikni tanlash

Xorijda tadbirkorlik faoliyati tajribasining ko‘rsatishicha, qabul qiluvchi mamlakatda bir-ikki yil ichida ishga oid aloqalarni olib bormagan sherikni tanlash kerak emas. Xalqaro kompaniyalar, odatda, bu masalada shoshilmaydilar, chunki bunda yo‘l qo‘yilgan xatolar qimmatga tushadi va qiyin bartaraf qilinadi. Bunda xorijda ishga oid sherikni tanlashda ob’yektiv standartlarni qo‘llash tavsiya qilinadi.

Potensial sherik haqidagi ma’lumotlarni quyidagi tartibda guruhlashtirish tavsiya qilinadi:

– oldingi ixtisoslashuvi;

– sotish dinamikasi, strategiyani o‘z ichiga olgan holda kompaniya to‘g‘risidagi ma’lumotlar;

– raqobatbardoshlikning darajasi (bozordagi ulushi, talab, baholar, talabning istiqbollari);

– kompaniyaning resurslari – moliyaviy ahvoli, ishlatilayotgan texnologiyasi, inson kapitali, aktivlar, obro‘ (imiji).

Potensial sheriklarni baholab, xalqaro kompaniya biznes strategiyasini eng yaxshi tarzda tushuna oluvchi, ishlab chiqarish va sotish rejalariga rozi bo‘luvchi, qabul qiluvchi mamlakat bozorida aloqalarni ta’minlovchi va sotish hamda taqsimlashning mos kanallarini taqdim qiluvchi sheriklar tanlanadi.

So‘ngra hamkorlik haqidagi muzokaralar boshlanadi, uning sheriklari sifatida tovarlar va xizmatlar ishlab chiqaruvchilari, yirik savdo firmalari, kichik ixtisoslashgan savdo kompaniyalari va agentlik firmalari qatnashishi mumkin. Potensial sherik oldiga uning imkoniyatlariga mos

keluvchi aniq va konkret hamkorlik maqsadlari qo‘yilishi kerak. Uni qo‘yilgan masalalarning real ekanligiga ishontirish, qabul qiluvchi mamlakatning bozorida ularni hal qilish yo‘llarini bilishni va uzoq muddatli asosda kerakli mehnat va moliyaviy resurslarni jalb qilish istagini ko‘rsatish muhim.

Mahalliy ishlab chiqarish kompaniyasi xalqaro korporatsiya mahsuloti bilan mahalliy kompaniya assortimentini to‘ldirganda yoki mahalliy ishlab chiqarish kompaniyasi o‘z faoliyat doirasini boyitmoqchi bo‘lganida TMK bilan hamkorlik qilishga qiziqadi. Bu holda TMK xorijiy filial menejeri mahalliy kompaniyaning sotish tizimiga, uning TMK xorijiy filiali mahsulotini sotishdan manfaatdorligiga e’tiborini qaratishi kerak. Shu bilan birga, TMK xorijiy filiali menejeri e’tiboridan mahalliy firma mahsuloti va TMK filiali mahsuloti o‘rtasida ularning birgalikdagi faoliyatining ma’lum bosqichida raqobat vujudga kelish imkoniyati chetda qolmasligi kerak.

Mahalliy kompaniyaning TMK xorijiy filiali bilan hamkorlikka qiziqishini saqlab qolish uchun filialning texnologik jihatdan doim ustunlikka ega bo‘lishi maqsadga muvofiq. Shu bilan birga, shunday hodisalar ham ma’lumki, bunda mahalliy sherik TMK xorijiy filialiga qabul qiluvchi mamlakat sharoitlariga moslashtirilgan o‘z texnologiyasi va uskunalarini berib, shu bilan mahalliy bozorda TMK xorijiy filial obro‘sining oshishiga va uning texnik darajasini ko‘tarilishiga yordam beradi. Bundan tashqari, mahalliy ishlab chiqarish kompaniyasi TMK xorijiy filiali mahsuloti iste’molchilariga sotuvdan keyingi malakali xizmat ko‘rsatish, shuningdek, qabul qiluvchi mamlakatda xaridorlarning ehtiyojlari xususiyatlaridan xabardor tajribali sotuvchilar bilan yordam berishi mumkin.

Yirik savdo firmalari qabul qiluvchi mamlakatda TMK xorijiy filial sherigi sifatida ma’lum afzalliklarga ega. Ular ko‘proq keng turlanuvchi tovarlar va xizmatlar assortimenti – xomashyo va materiallar, neft mahsulotlari, qishloq xo‘jalik mahsulotlari, shuningdek, mashina va uskunalarni sotish bilan shug‘ullanadilar. Qabul qiluvchi mamlakatda mahalliy yirik savdo firmalari bilan hamkorlik qaltisligiga, eng avvalo, ularning TMK xorijiy filial mahsulotiga qiziqish darajasi va xorijiy korporatsiya mahsulotiga talab susaygan holda, ularning hamkorlik qilishdan kutilmagan voz kechish imkoniyati kiradi. Bunday kutilmagan xavfning oldini olish uchun sherik sifatida tor ixtisoslashgan, iste’molchilar bilan vositachilarsiz to‘g‘ridan to‘g‘ri bog‘langan savdo firmasini tanlash kerak.

Eng koʻp ixtisoslashgan savdo kompaniyalari, shuningdek, tashqi bozorda ham ancha faol harakat qiladi. Ular turli tovarlarning mayda partiyalari yoki cheklangan nomenklaturadagi mahsulotlarning yirik partiyalarini sotish bilan shugʻullanishni afzal koʻradilar. Bu firmalar, odatda, bozorning konkret sektoriga ixtisoslashadi va shu sababli maxsus tovarlar sotish uchun kerakli bilimlar va keng aloqalarga ega boʻladi. Bunday kompaniyalar bilan qoʻshma faoliyat qaltisliklariga hamkorlikning ma'lum bosqichida ularning TMK xorijiy filiali mahsuloti bilan raqobatlashayotgan tovarni afzal koʻrish imkoniyati, TMK xorijiy filiali mahsulotini sotish uchun ularda malakali xodimlarning yetishmasligi va hamkorlikka intilishlari ularning real imkoniyatlariga mos kelmasligi kiradi.

Bir necha kompaniyalarni tanishtiruvchi mahalliy agentlar bilan birgalikda ishlash TMK xorijiy filiali mahsulotining shu agent xizmatidan foydalanuvchi boshqa firmalar tovarlari va xizmatlari bilan shu kompaniyalar doirasida yashirin raqobat qilishi xavfini oʻz ichiga oladi. Biron-bir agentni xorijiy sherik sifatida tanlashdan oldin uning sof vijdonligi, umumiy bilimi, harakatchanligi va muayyan tovarlar va xizmatlar assortimenti bilan ishlash tajribasining mavjudligiga ishonch hosil qilish lozim.

Potensial sheriklarni toʻgʻri baholash uchun ularning qaysilari koʻproq mahalliy ma'muriyat va hukumat doiralarining koʻmagi va hurmatiga egaligi, shuningdek, ular xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatdagi strategiyasini tushuna oladimi, qabul qiluvchi mamlakat bozoriga xalqaro kompaniya chiqarayotgan tovarlar va xizmatlar assortimentiga rozi boʻla oladimi, xalqaro kompaniya xorijiy filialiga mahalliy bozorda ishonchli ishga doir aloqalarni ta'minlay oladimi, Oʻz sotish tizimini taklif qila oladimi degan masalalarni aniqlab olish zarur.

Muloqotga yaxshi kirishuvchan sherik bilan hamkorlik qilish maqsadga muvofiq, bu yangi bozorni oʻzlashtirish bilan bogʻliq asabiyliklarni yumshatadi. Biroq muloqotga kirishuvchanlik asosiy narsa emas. Ba'zan koʻproq rasmiy muloqot qiluvchi mahalliy kompaniya mahalliy bozor bilan mustahkam aloqalarga ega boʻlishi, samaraliroq va malakali ish yuritishi hamda xalqaro kompaniya talablariga koʻproq mos kelishi mumkin.

Qabul qiluvchi mamlakatlik sheriklar, odatda, xalqaro kompaniya bilan qoʻshma faoliyatini ehtiyotkorlik bilan, ya'ni mahalliy bozorga birinchi ikki yil davomida pastroq baholarda kam turdagi mahsulotni chiqarish bilan boshlashni ma'qul topadi. Bu davr mobaynida shunday

muammolar vujudga kelishi mumkinki, ularning ta’siri natijasida xalqaro kompaniya bilan hamkorlik amalga oshmasligi mumkin.

Shu bilan birga, xalqaro kompaniya mahalliy bozorni yaxshi biladigan sheriklarning takliflariga e’tibor bilan qarashi kerak. Xususan, mahalliy sherik qabul qiluvchi mamlakat bozoriga chiqarilayotgan tovarlar assortimentini o‘zgartirishni yoki qadoqlashni bezash va o‘ramda tovarlar birligi miqdorini mahalliy iste’molchilar didiga mos holda o‘zgartirishni asossiz bo‘lmagan tarzda taklif qilishi mumkin.

Xalqaro kompaniya rahbariyati o‘tish davridagi mamlakatlarda bozor xo‘jaligi tizimi sharoitlarida faoliyat yuritishda katta tajribaga ega bo‘lmagan sheriklarni tanlash xususiyatlarini o‘rganishga alohida e’tibor beradi. Sheriklarni (xususan, MDH mamlakatlarida) tanlash bo‘yicha chop etilgan tavsiyanomalarning obzori sobiq Ittifoq respublikalarida sherik tanlayotgan xalqaro kompaniyalarning “9 qoida”sini ajratishga imkon beradi:

1. Sherik haqidagi tasavvurga asoslanmasdan uni tekshirish va biznes-rejasini o‘rganish.

2. Sobiq Ittifoq korxonalari xodimlarining psixologiyasi va mahalliy an’analarini hurmat qilish.

3. Hamkorlikni minimal hajmli bitimlardan boshlash.

4. Kelishuvni imzolashdan avval, sherik bilan ishonchli telekommunikatsiya aloqasi o‘rnatilganligini aniqlash.

5. Sherik firmalar javobgar xodimlarining familiyalari va real vakolatlarini aniq bilish.

6. MDH mamlakatlarida tashqi savdo va xorijiy investitsiyalar haqidagi qonunchilikni chuqur o‘rganish.

7. Ichki baholar qanday shakllanishini va ularni boshqa mamlakatlardan raqobatchi firmalar bergan takliflar bilan solishtirishni bilish.

8. Mahsulot sifatini aniqlovchi standartlarning me’yorlarini bilish, chunki MDH mamlakatlari firmalarining xodimlari shu me’yorlarni ma’qul ko‘radi.

9. Soat farqlanishlarini hisobga olish.

3.4. Xalqaro kompaniyalar faoliyatining davlat tomonidan tartibga solinishi

Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalar faoliyatini huquqiy tartibga solish ikki yo‘l bilan: milliy-huquqiy va xalqaro huquqiy usullar bilan amalga oshiriladi.

Milliy-huquqiy tartibga solish milliy huquq tizimi me’yorlari va institutlarini (ma’muriy, fuqarolik va b.) qo‘llashdan iborat. Ko‘p davlatlarda xorijiy firmalar faoliyatiga taalluqli investitsion qonunlar va kodekslar ko‘rinishida maxsus qonunchilik shakllangan. Ularning asosi qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy investitsiyalarning qoidalari, shartlari va huquqiy kafolatlaridir.

Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalar faoliyatiga tegishli milliy qonunchilikka ko‘p mamlakatlar xorijiy investorga qabul qiluvchi mamlakat milliy rejimini, ya’ni xorijiy investor huquqlarini milliy korxonalar huquqlariga tenglashtiruvchi sharoitlarini taqdim etuvchi nizomni kiritadilar. Bundan tashqari xorijiy investorning qo‘shimcha tavakkalchiligini qoplash uchun qabul qiluvchi mamlakatning milliy qonunchiligi xorijiy investor uchun qo‘shimcha imtiyozlar va ustunliklarni ko‘zda tutadi.

Ko‘p davlatlar qonunchiligida xorijiy investorlarga notijorat tavakkalchiliklar (xorij xususiy mulkni milliylashtirish, terrorizm, foyda repatriatsiyasiga taqiq, tashqi to‘lovlarga moratoriy) bo‘yicha kafolatlar mavjud. Bunda investitsion bahslarni xalqaro arbitraj institutlarida ularning tartib-qoidalarini qo‘llash bilan hal qilish ko‘zda tutiladi.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 02.05.2003y. 205-sonli “To‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni huquqiy himoya qilishni kuchaytirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarori bilan “Xorijlik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi qonuniga muvofiq va respublikaga to‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilish uchun yanada qulay shart-sharoitlarni ta’minlash, xorijiy investitsiyalarni ishonchli huquqiy himoya qilishning amaliy mexanizmini barpo etish, mana shu asosda mamlakatdagi investitsiya muhitini yanada yaxshilash maqsadida O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligiga xorijiy investorlarni va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarni huquqiy himoya qilishni ta’minlash vazifasi yuklatilgan va quyidagi huquqlar berilgan:

– xorijiy investorlarni va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarni javobgarlikka tortishning asosliligini zarur hujjatlar, shu jumladan, jinoiy, fuqarolik, xo‘jalik va ma’muriy ishlar materiallari bilan tanishish yo‘li orqali o‘rganib chiqish;

– vazirliklar, idoralar va nazorat organlari, shuningdek mahalliy hokimiyat va boshqaruv organlari rahbarlariga qonun hujjatlarining aniqlangan buzilishlari, qonun buzilishini va unga olib keluvchi shart-sharoitlarning sabablarini bartaraf qilish to‘g‘risida belgilangan muddatlarda bajarilishi majburiy bo‘lgan taqdimnomalar kiritish;

– mansabdor shaxslar tomonidan xorijiy investorlar va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarning huquqlari va qonuniy manfaatlari buzilishi hollari aniqlangan hollarda, shuningdek adliya organlarining qonuniy talablari mansabdor shaxslar tomonidan bajarilmagan taqdirda aybdor mansabdor shaxslarni javobgarlikka tortish to‘g‘risidagi masalalarni tegishli organlar oldiga qo‘yish;

– xorijiy investorlar va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarning huquqlarini buzayotgan nazorat qiluvchi hamda mahalliy xoqimiyat va boshqaruv organlarining harakati yoki qarorlarini to‘xtatib qo‘yish;

– jinoiy, fuqarolik, xo‘jalik va ma’muriy ishlar bo‘yicha xorijiy investorlar va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarning huquqlari va qonuniy manfaatlarini buzuvchi sud hujjatlarini davlat boji to‘lamasdan qayta ko‘rib chiqish to‘g‘risida sud instanstiyalariga takliflar bilan murojaat qilish;

– xorijiy investorlar va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarning o‘z huquqlari va qonuniy manfaatlari buzilganligi to‘g‘risidagi murojaatlarini tekshirish uchun tegishli mutaxassislarni jalb etish.

Xalqaro huquqiy tartibga solish davlatlararo kelishuvlardan iborat. U ikki tomonlama va ko‘p tomonlama asosda amalga oshiriladi. Xorijiy investitsiyalarni rag‘batlantirish va himoya qilish haqidagi ikki tomonlama xalqaro shartnomalar xorijiy investitsiyalar statusini aniqlaydi va bir-birining sarmoyalari uchun qabul qiluvchi mamlakatning milliy rejimini o‘zaro taqdim qiladi. Bu shartnomalar investitsiyalarni siyosiy tavakkalchiliklardan himoyalash to‘g‘risidagi nizomlar va bahslarni hal qilish tartibini o‘z ichiga oladi. Ko‘pgina kapital eksport qiluvchi davlatlar xalqaro ikki tomonlama kelishuvlarga qo‘shimcha ravishda kapital chiqarishni rag‘batlantirish uchun o‘z fuqarolari va huquqiy shaxslar xorijiy investitsiyalarini sug‘urtalashning davlat tizimlarini tashkil etishdi.

Ko‘p tomonlama xalqaro-huquqiy tartibga solish ko‘p tomonlama universal shartnoma-kelishuvlar asosida amalga oshiriladi. Unda BMT tizimi muassasalari va integratsion birlashmalar (YeI, NAFTA, ASEAN va b.) ishtirok etadi. Xorijiy tadbirkorlik masalalari bo‘yicha eng mashhur ko‘ptomonlama universal konvensiyalarga 1965-yil “Qabul qiluvchi mamlakatlar va xorijiy xususiy sarmoyadorlar o‘rtasida investitsion bahslarni hal qilish haqida”gi Vashington konvensiyasi kiradi.

Bu konvensiyaga binoan unga qo‘shilgan davlatlar va investorlar bahslarni hal qilish uchun Xalqaro ta’mirlash va taraqqiyot banki (XTTB) qoshida investitsion bahslarni muvofiqlashtirish bo‘yicha Xalqaro markazga murojaat qilishi mumkin. Ko‘rsatilgan muassasaga murojaat etishning shart-sharoiti bo‘lib, ularning bahsni kelishtiruvchi tadbir yoki arbitraj sudi yordamida hal qilishga yozma roziligi hisoblanadi.

1985-yil Seul konvensiyasi asosida XTTB qoshida xorijiy xususiy investitsiyalarni sug‘urtalash bo‘yicha Xalqaro agentlik (XXISXA) tashkil etilgan. Bu tizim bo‘yicha sug‘urtachi (XXISXA) sug‘urtalanuvchi (xorijiy investor) bilan imzolangan shartnomaga muvofiq siyosiy xavflar vujudga kelgan taqdirda sug‘urtalanuvchining sug‘urta shartnomasida ko‘rsatilgan miqdorni to‘lash majburiyatini oladi. Sug‘urtalanuvchi o‘z navbatida sug‘urtachiga har yili sug‘urta to‘lovini to‘lash majburiyatini oladi.

90-yillar oxirida Butunjahon savdo tashkiloti (BST) doirasida savdo bilan bog‘liq xorijiy investitsiyalarni tartibga soluvchi tizim – TRIMS (Trade Related Investment Matters) shaklida xorijiy investitsiyalarni ko‘ptomonlama xalqaro-huquqiy tartibga solish keng tarqaldi. TRIMS doirasida milliy hukumatlar faoliyatining muhim jihatlari qatorida quyidagilarni muvofiqlashtirish amalga oshiriladi:

– xorijiy investorlar bilan qo‘shma korxonalarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarda milliy korxonalar mahsuloti ulushi (bu ushbu mahsulotlarni bojxona to‘lovlaridan ozod qilish sharti sifatida qaraladi);

– xorijiy investor korxonasining u bilan qo‘shma milliy korxona uchun mahsulotida import komponentlar ulushi ko‘rsatilgan korxona mahsulotining eksport hajmiga teng bo‘lishi haqidagi talab;

– xorijiy investor tashkil qilgan korxonalarda eksport hajmini cheklash.

BST doirasida xalqaro kompaniyalar va milliy hukumatlar sarmoyaviy faoliyatini tartibga solishning yana bir yo‘nalishi bo‘lib Xizmatlar bo‘yicha bosh kelishuv (GATS) hisoblanadi. Bunday maxsus

kelishuvni qo‘llash zarurati tez o‘sib boruvchi xizmatlar sohasi va ishlab chiqarish eksporti ko‘pincha telekommunikatsiya va aloqa sohasida buxgalterlik va auditorlik faoliyat turlarida, axborot ma’lumotlarini qayta ishlash va dastur ta’minoti sohalarida xalqaro kompaniyalarning xorijda maxsus ishlab chiqarish filiallarini tashkil qilishini ko‘zda tutishi sababli vujudga keldi.

Davlatning o‘z hududida xalqaro kompaniyalar faoliyatiga yondashish prinsiplari

Davlat xorijiy xalqaro kompaniyalar bilan o‘z munosabatlarini vakolatga ega davlat muassasalari va jamoat tashkilotlarining xalqaro kompaniyalar faoliyatini barqarorlashtirishga qaratilgan qonunchilik, ijro va nazorat xususiyatidagi tadbirlar tizimi yordamida tashkil qiladi.

90-yillar oxirlarida ko‘p davlatlar milliy hukumatlarining e’tibori xalqaro moliyaviy oqimlar hajmining keskin ko‘payishi va dinamikasining o‘zgarishiga qaratilgan bo‘lib, ularga qisqa muddatli moliyaviy majburiyatlar, investitsion oqimlar va spekulyativ kapital harakati kiradi. Xalqaro kompaniyalar tomonidan amalga oshiriluvchi moliyaviy oqimlar qabul qiluvchi mamlakatlar iqtisodiyotiga bevosita ta’sir etadi va Osiyodagi qator rivojlanayotgan davlatlar achchiq tajribasining ko‘rsatishicha, ularning davlat tomonidan nomuvofiq tartibga solinishi davlatdagi va dunyodagi makroiqtisodiy vaziyatni izdan chiqarishi mumkin. Xalqaro kompaniyalar investitsion faoliyatini davlat tomonidan tartibga solishning eng keng tarqalgan vositalariga milliy firmalar hissadorlika xorijiy investor ulushini cheklash, ishlab chiqarishni boshqarishdagi cheklashlar, foydani taqsimlashda maksimal ulushni aniqlash, litsenziyalar, patentlar berish shartlari, buxgalterlik hisobotini tekshirish kiradi. Bundan tashqari xorij kompaniyalarining sanoatning ayrim tarmoqlari, xizmat sohalariga (telekommunikatsiya, transport, aloqa, televideniya) kirishi taqiqlanadi. Masalan, Rossiyada konversiya, nodir metallarni qazib olish va ishlov berish, kommunikatsiyalar kabi xalq xo‘jaligining strategik tarmoqlari bilan bog‘liq loyihalarda xorij firmalari ishtiroki cheklangan.

Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarini tashkil etish maqsadlarini besh toifaga ajratish mumkin:

1. *Sotish bozorlarini kengaytirish.* Bosh kompaniya qabul qiluvchi mamlakatda tayyor mahsulotlar ishlab chiqarish yoki turli xizmatlar ko‘rsatishni tashkil etadi. Bunda xorij korporatsiyasi ishlab chiqarish

uchun o‘z mahsulotini ishlab chiqarish texnologiyasini, boshqarish tajribasini va o‘z tovar belgisidan foydalanish huquqini beradi.

2. *Eksport hajmini ko‘paytirish.* Xalqaro kompaniyalar eksportining tobora ko‘p qismi ularning xorijiy filiallariga to‘g‘ri kelmoqda. Korporatsiyalar xorijiy ishlab chiqarishni rivojlantirish maqsadida arzon ishchi kuchi va ko‘p tabiiy resurslarga ega qabul qiluvchi mamlakatlarga kapital kiritadi. Xorijiy filial samarali faoliyat ko‘rsatishining zaruriy sharti sifatida mahalliy va mintaqaviy sig‘imli sotish bozorlarining mavjudligi hisoblanadi.

3. *Xomashyo va materiallar bilan ta’minlash.* Xalqaro kompaniyalar xorijiy filiallarining aksari qismi TMK tizimi firmalarini, shu jumladan, bosh kompaniyani tabiiy resurslar bilan ta’minlash maqsadida amal qiladi.

4. *Antiqa texnologiyalarni xarid qilish.* Shu maqsadda xalqaro kompaniyalar yuqori ilmiy potensialga ega, ya’ni tadqiqot markazlari, universitetlar, texnologik parklar, intellektual “inson kapitali” mavjud bo‘lgan mamlakatlarda (AQSh, Yaponiya, Yevropa Ittifoqi davlatlari) o‘z xorijiy korxonalarini tashkil qiladi.

5. *Faoliyat samaradorligini oshirish.* Xalqaro kompaniyalarning xorijiy korxonalari faoliyatida masshtab samarasi ustunliklari, vertikal va gorizontal xalqaro ishlab chiqarish integratsiyasi qo‘llaniladi.

Qabul qiluvchi mamlakat davlati TMKning quyidagilarga yordam berishiga intiladi:

– ular amal qilayotgan mamlakat ichki va tashqi xavfsizligini saqlash;

– aholining optimal real daromad olishiga shart-sharoit yaratish va bandlik darajasini oshirishni ta’minlash;

– aholi salomatligini saqlash va atrof-muhit muhofazasi;

– madaniyat, texnika, fan, maorif darajasini ko‘tarish.

Turli davlatlarning o‘z iqtisodiyotiga xorij investorlarini jalb qilish dasturlarida umumiy belgilarni ko‘rish mumkin. Birinchidan, barcha davlatlar reklama materiallarini tarqatish, maxsus seminarlar, uchrashuvlar, majlislarni asosan, davlat darajasida o‘tkazish yo‘li bilan xorijiy kapital jalb qilayotgan mamlakat “obro‘”sini oshirishga intiladi. Ikkinchidan, bu dasturlar xorijiy sarmoyadorlarni qayd qilishda byurokratik tadbirlarni yengillashtirish va soddalashtirishni nazarda tutadi. Nihoyat dasturlarda xorijiy investorlarga moliyaviy imtiyozlar berish (bu rivojlanayotgan va o‘tish iqtisodiyoti davridagi mamlakatlar uchun xarakterli) ko‘zda tutiladi.

Qabul qiluvchi mamlakatning o‘z iqtisodiyotiga xalqaro kompaniyalarni jalb qilish bo‘yicha tadbirlarni quyidagi guruhlarga ajratish mumkin:

1. Tartibli tadbirlar – qabul qiluvchi mamlakat hududida xalqaro kompaniyalar filiallari faoliyatiga ruxsat berish tartibini soddalashtirish bo‘yicha ma’muriy va qonuniy me’yorlarni kiritish.

2. Soliq imtiyozlari – xorij firmalarini soliqdan ozod qilish yoki kamaytirish. Bu imtiyozlar foydaga soliq solishga tegishli, shuningdek, “soliq ta’tillari”ni kiritish (xalqaro kompaniya xorijiy filial korxonasini ishga tushirish davrigacha foydaga soliq solishdan ozod qilish), ijtimoiy sug‘urtaga to‘lovlardan ajratmalar miqdorini kamaytirish, kapital repatriatsiyasi va foydani xorijga chiqarishda soliqlardan ozod qilishda namoyon bo‘ladi.

90-yillarda xalqaro kompaniyalar sarmoyalarini jalb qiluvchi mamlakatlar o‘rtasida soliq raqobati keskinlashdi, negaki aynan soliqqa tortish xalqaro kompaniyalar joylashish o‘rnini tobora ko‘proq aniqlamoqda. Bunday raqobat qabul qiluvchi mamlakatlarning iqtisodiyotiga umuman salbiy ta’sir ko‘rsatadi, ya’ni davlat daromadlari va xorij investitsiyalari qisqarishiga olib keladi. 90-yillar oxirida ayrim xalqaro tashkilotlar (masalan, OESR, YeI) milliy va xalqaro kompaniyalar uchun soliq stavkalari o‘rtasidagi farqlarni nazorat qilishni o‘rnatish maqsadida bu tashkilotlarga a’zo mamlakatlar soliq rejimini o‘rganish uchun ekspertlar ishchi guruhini tashkil etdilar.

3. Imtiyozli shartlarda subsidiyalar va qarzlar. Bularga mahalliy moliyaviy tashkilotlarning imtiyozli shartlar bilan xorijiy investorlarga bergan kreditlari, qonuniy hujjatlar bilan rasmiylashtirilgan amortizatsiya fondiga (firmaning normal faoliyat ko‘rsatishini ta’minlovchi kapital qo‘yilmalarni takror ishlab chiqarishni moliyalashtirishga xizmat qiluvchi maxsus fond) to‘lovlarning qisqartirilgan muddatlari kiradi. Amortizatsiya fondiga to‘lovlarga soliq solinmaydi. Bundan tashqari ayrim davlatlar xorijiy investorlarga energiya tashuvchilar uchun haq to‘lashga subsidiyalar va firma xodimlari ish haqiga subsidiyalar ajratadi.

4. Savdo imtiyozlari import bojlarini kamaytirish yoki ulardan ozod qilishni ifodalaydi. Eksportga nisbatan savdo imtiyozlari eksportni moliyalash, eksport kafolatlarini berish va eksport bojlaridan ozod qilishdan iborat.

5. Xorijiy firmalar tadbirkorlik faoliyatiga ko‘maklashish. U erkin tadbirkorlik hududlarini (xorijiy kelib chiquvchi tovarlar odatdagi bojxona to‘lovlarisiz ishlab chiqarilishi, qadoqlanishi, saqlanishi, sotilishi, xarid

qilinishi mumkin bo‘lgan qabul qiluvchi mamlakat hududining bir qismi) tashkil qilish; qabul qiluvchi mamlakat iqtisodiyoti ustuvor tarmoqlari rivojlanishini rag‘batlantirish; konsessiyalarni (davlat tomonidan xorijiy firmaga o‘z mamlakati hududida faoliyat yuritish: foydali qazilmalar qazib chiqarish, sanoat korxonalarini qurish va ishga tushirish va boshqa huquqlarning berilishi) moliyalashtirish, kapitallar bozorida davlat preferensiyalari, ITTKIni qo‘llab-quvvatlash; raqobatlashayotgan tovarlar va xizmatlar importini taqiqlash; milliy valyutani devalvatsiyadan saqlash choralari; qarz kafolatlari, qoloq mintaqalar hududida tadbirkorlik faoliyatini rag‘batlantirish; xususiylashtirishda ishtirok etishda namoyon bo‘ladi.

Milliy kapital eksportini rag‘batlantirish

Milliy kapital eksportini rag‘batlantirish masalasi davlatimiz tashqi iqtisodiy faoliyatidagi eng dolzarb masalalardan biri hisoblanadi, chunki “O‘zbekiston o‘zining kelajakdagi asosiy istiqbollaridan biri – bu rivojlangan davlatlar safiga qo‘shilish, mamlakatni modernizatsiyalash, siyosiy, iqtisodiy islohotlarni davom ettirish va chuqurlashtirish, fuqarolik jamiyatini barpo etish, hamda shuning asosida o‘z fuqarolarining yuqori turmush tarzini ta’minlashda, deb biladi”[4].

Iqtisodiyotda milliy kapital ortiqchaligi sezilayotgan davlatlar uning chet elga chiqarilishini rag‘batlantiradi. Davlatning xalqaro kompaniyalar eksport-investitsion faoliyatini qo‘llab-quvvatlashining asosiy shakllari: imtiyozli moliyalashtirish; foydaga soliq kamaytirilishi bilan bog‘liq yo‘qotishlarni qoplovchi maxsus kreditlash tizimi; potensial zararlarni sug‘urtalashning kengaytirilgan doirasi hisoblanadi. Oxirgi shakl raqobat erkinligi tamoyilini buzmaganligi va shu tarzda xalqaro kelishuvlar taqiqlash me’yorlarini ostiga tushmasligi sababli keng tarqaldi. Bundan tashqari turli mamlakatlarning davlat organlari o‘z eksporterlariga keng axborot doirasini taqdim etadi.

Xorijiy tadbirkorlik (shu jumladan, kapital) bilan shug‘ullanuvchi kompaniyalar o‘z davlatlari ko‘magini olishi uchun uchta asosiy shart bajarilgan bo‘lishi kerak:

1. Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallari foyda keltirishi, ya’ni ularning texnologiyasi ishonchli, ishlab chiqarishni tashkil qilishi samarali bo‘lishi kerak.

[4] O‘zbekiston Respublikasi Birinchi Prezidenti I. Karimovning BMT Sammitining yalpi majlisidagi nutqida Выступление Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на пленарном заседании Саммита ООН «Цели развития тысячелетия» 20.09.2010 www.UzA.Uz – Ўзбекистон миллий ахборот агентлиги расмий сайти

2. Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallari qabul qiluvchi mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga ko‘maklashishi zarur. Ularning texnologiyasi qabul qiluvchi mamlakat mahalliy resurslaridan foydalanishga mo‘ljallangan mehnat sig‘imli bo‘lishi kerak.

3. Xalqaro korporatsiyalarning xorijiy tadbirkorligi bosh kompaniya joylashgan mamlakat iqtisodiyotiga ishlab chiqarish, bandlik va h.k.ga zarar yetkazmasligi kerak. Masalan, Janubiy Koreya Moliya va iqtisodiyot vazirligi kapital chiqib ketishini to‘xtatish uchun ichki kapital qo‘yilmalarni xorijga investitsiyalar chiqarish sharti deb belgiladi. 100 mln. AQSh dollaridan ortiq xorijiy loyihalarni moliyalashtirayotgan milliy kompaniyalar ichki kapital qo‘yilmalar hajmini 20 %ga ko‘paytirishni ta’minlashi kerak.

Sarmoyador mamlakatlar hukumatlari xorijiy tadbirkorlikni rag‘batlantirib, o‘z milliy firmalariga nisbiy afzalliklarni amalga oshirishga ko‘maklashadi. Masalan, YeIda investitsiyalarga ko‘maklashish dasturi (European Community Investment Partners Program) amalga oshiriladi. 90-yillarda uning asosida YeIga a’zo mamlakatlar kompaniyalarini ularning O‘rta yer dengizi, Osiyo va Lotin Amerikasi davlatlaridagi faoliyatida qo‘llab-quvvatlash amalga oshirildi. YeIga a’zo mamlakatlarning 1000 dan ortiq kompaniyalari qabul qiluvchi mamlakatlar firmalari bilan qo‘shma korxonalar faoliyatida va uzoq muddatli litsenzion kelishuvlarda ushbu dastur ko‘magida foydalandilar. Dastur qabul qiluvchi mamlakatlarda YeI a’zo mamlakatlari kompaniyalari loyihalarining barcha bosqichlarini moliyalashtirishga yordam beradiki, unga texnik-iqtisodiy asoslarni tayyorlashga grantlar, qabul qiluvchi mamlakatda qo‘shma korxonalar tashkil qilish sharoitlarini oldindan o‘rganishga, personal o‘qitishga va ITTKIga foizsiz qarzlar kiradi.

AQShda Amerikalik investorlarning xorijda xususiy xorijiy kapital qo‘yilmalarini moliyalashtirish bo‘yicha davlat korporatsiyasi – OPIK moliyalashtiradi. U Amerika kompaniyalarining bevosita xorijiy investitsiyalarini siyosiy tavakkalchilikdan sug‘urtalaydi va ularning samarali xorijiy faoliyati uchun yana qator xizmatlar ko‘rsatadi. Lotin Amerikasi va Karib havzasi mamlakatlarining iqtisodiy o‘sishini ta’minlash uchun maxsus rivojlanish dasturlari alohida ajralib turadi.

OPIK yordami quyidagi shartlarga rioya qilinganda beriladi:

a) Amerika kompaniyalarining bevosita xorijiy investitsiyalari AQShda bandlik darajasiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi kerak;

b) ular moliyaviy jihatdan oqlangan boʻlishi va yuqori foyda keltirishi kerak;

v) ular qabul qiluvchi mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishiga munosib hissa qoʻshishi lozim.

Yaponiya Eksport-import banki Yapon firmalarining bevosita xorijiy investitsiyalarini moliyalashtiradi va Yapon firmalari bilan qoʻshma korxonalar tashkil qilish uchun xorij hukumatlari va xususiy kompaniyalarga qarzlar beradi. Bu bank, shuningdek, xorijda ijtimoiy infratuzilma loyihalarini sarmoyalovchi Yapon firmalariga kafolatlar beradi. Bundan tashqari Yaponiyada rivojlanayotgan davlatlarni investitsiyalashga budjetga soliq ajratmalarni kamaytirish koʻrinishidagi imtiyozlar mavjud.

TMK, odatda, bosh kompaniyalar joylashgan mamlakatlar va qabul qiluvchi mamlakatlar hokimiyat tuzilmalarida oʻz manfaatlarini himoyalashni tashkil etadi. Bunda iqtisodiyotni muvofiqlashtirish davlat organlari xalqaro kompaniyalar istaklarini har doim ham va darhol bajarmaydilar. Bu istaklar baʼzan milliy firmalar, ishchi va xodimlar manfaatlariga, muayyan mintaqa ekologiyasiga va budjet imkoniyatlariga zid keladi.

Shu bilan birga, davlat iqtisodiyot tarmoqlarini va mintaqalarni choʻzilib ketgan inqirozdan chiqarish maqsadida ustuvor rivojlantirishdan, jadal fan-texnika taraqqiyoti sharoitlarini yaratishdan, tarmoqlar va mintaqalar ichki va butun xalq xoʻjaligida ilgʻor tarkibiy oʻzgarishlarni amalga oshirish uchun sharoitlar yaratishdan manfaatdor boʻlganda, u xalqaro kompaniyalarga moliyaviy stimul va davlat kapital qoʻyilmalari yoʻli bilan ragʻbatlantiruvchi taʼsir etadi. 90-yillarda koʻp davlatlar siyosatida ichki bozorlar hajmini kengayishi, iqtisodiyotni tartibga solishda davlat rolini cheklash, korxonalarni xususiylashtirish, erkin savdo zonalarini tashkil qilish kabi xalqaro kompaniyalar uchun jozibali tendensiyalar namoyon boʻldi.

Global menejer xalqaro kompaniya xorijiy filiali tashabbuslariga qabul qiluvchi mamlakat maʼmuriy organlarining munosabatini oldindan koʻra olishi muhim. Turli vaziyatlarda xalqaro tashkilotlarning qabul qiluvchi davlatlar hukumatlari bilan koʻp yillik munosabatlari tajribasi xalqaro iqtisodiy hamkorlikning uchta asosiy komponentini (tovarlar va xizmatlar, texnologiyalar, bevosita xorijiy investitsiyalar) mamlakatga kiritish va chiqarishga qarab qabul qiluvchi mamlakat siyosatidagi yoʻnalishlarni turkumlash imkoniyatini beradi (3-jadval).

3-jadval

Xalqaro iqtisodiy munosabatlar shakliga bog‘liq qabul qiluvchi mamlakat siyosatidagi yo‘nalishlar

Tashqi savdo	Texnologiyalar ayirboshlash	Bevosita xorijiy investitsiyalar (BXI)
1. Mamlakatdan olib chiqish		
a) tayyor mahsulotlar eksporti	Tovar va xizmatlar eksportini kengaytirishga yordam beruvchi texnologiyalar eksporti	Milliy tovarlar va xizmatlar sotish bozorlarini kengaytiruvchi BXI
b) butlovchi qismlar va yarimtayyor mahsulotlar eksporti	Texnologiyalar eksporti	Milliy korxonalarni xomashyo bilan ta’minlovchi
v) mashina va uskunalar eksporti	___	Ishlab chiqarish samaradorligini oshiruvchi
2. Mamlakatga olib kirish		
a) tayyor mahsulotlar importi	Xorijiy investor bozorini kengaytiruvchi texnologiyalar importi	Xorijiy investor bozorini kengaytiruvchi
b) komponentlar va yarimtayyor mahsulotlar	Milliy ishlab chiqaruvchilar uchun texnologiyalar importi	Tabiiy resurslarni qayta ishlash va foydalanish bilan bog‘liq
v) mashina va uskunalar importi	____	Ishlab chiqarish samaradorligini oshiruvchi

1. Mamlakatdan olib chiqish holatida:

a) tovarlar va xizmatlar olib chiqish hajmini kengaytirishga yordam beruvchi va davlat uchun muhim bo‘lgan texnologik sirlar ochilish xavfini tug‘dirmaydigan tayyor mahsulotlar, texnologiyalar eksporti, shuningdek, milliy kompaniyalar sotish bozorlarini kengaytiruvchi kapital olib chiqilishi odatda davlat tomonidan rag‘batlantiriladi.

b) mashina va uskunalar, komplektlovchi mahsulotlar va yarimtayyor mahsulotlar eksporti mamlakat iqtisodiyotiga foyda yoki zarar keltirishiga qarab davlat tomonidan rag‘batlantiriladi yoki cheklanadi. Bu yerda barcha narsa bu mahsulotlar va yarimtayyor mahsulotlar milliy korxonalarga yetarliligiga va ularning xorijga chiqarilishi milliy korxonalar raqobatchilarini jahon bozorida mustahkamlanishiga olib kelmasligiga bog‘liq.

Jahon bozorida milliy korxonalar ahvolini yomonlashtiruvchi texnologiyalar eksporti davlat tomonidan cheklanadi. Shu bilan birga,

milliy korxonalarni yoqilg‘i-xomashyo resurslari bilan ta’minlovchi kapital chiqarilishini davlat rag‘batlantiradi;

v) qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga va ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirishga ko‘maklashuvchi kapital chiqarilishi investor davlati iqtisodiyotiga ma’lum foyda keltirsa ushbu davlat tomonidan rag‘batlantiriladi. Agar kapital chiqarilishi milliy korxonalar raqobatchilarini jahon bozoridagi ahvolini yaxshilasa, investor mamlakatida ishchi joylari sonini qisqartirsa, davlat kapital chiqarilishini cheklaydi.

2. Mamlakatga olib kirish holatida:

a) murakkab bo‘lmagan standart tayyor mahsulotlar, ularni tayyorlash uchun texnologiyalar hamda ularni xorijiy kompaniyalar firma belgisi bilan ishlab chiqarish va sotish huquqi importi investor sotish bozorini kengaytirishga mo‘ljallangan kapital olib kirish kabi davlat tomonidan rag‘batlantirilmaydi;

b) mahalliy xomashyo resurslarini ishlab chiqish va ulardan foydalanish bilan bog‘liq mashina va uskunalar, butlovchi mahsulotlar, yarimtayyor mahsulotlar, ularni ishlab chiqarish texnologiyalari, kapital importi davlat tomonidan rag‘batlantiriladi;

v) xorijiy firma filiallarida ishlab chiqarish samaradorligini oshiruvchi va uning xarajatlarini kamaytiruvchi bevosita xorijiy investitsiyalar bu firmalar mahsuloti milliy korxonalar raqobatbardoshligi darajasini pasaytirmagan holda davlat tomonidan rag‘batlantiriladi. Aks holda davlat bunday yo‘nalishdagi BXIlarni cheklaydi.

O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiyotiga TMKlarni jalb qilish siyosati

Jahon tajribasining ko‘rsatishicha, transmilliy korporatsiyalar (TMK) mamlakatlar iqtisodiyotini rivojlantirishda yuksak ahamiyat kasb etadi. Shuning uchun TMKlarning, shuningdek, xorij investorlarining rivojlanayotgan davlatlar iqtisodiyotiga kirib kelishi ob’yektiv zarurat hisoblanadi.

Hozirgi vaqtda TMKlar investorlarini jalb qilish iqtisodiyotda tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish va uni modernizatsiya qilish, korxonalarni zamonaviy texnika bilan qayta jihozlash hamda raqobatdosh mahsulot ishlab chiqarishda muhim omildir. Muhtaram Prezidentimiz ham o‘z ma’ruzalarida xorij investitsiyalarini keng jalb qilish, xorijiy investorlar uchun yanada qulay sharoitlar yaratish hal qiluvchi ahamiyatga ega

bo‘lgan muhim ustuvor yo‘nalish ekanligini qayd etib o‘tdilar[5].

Xorijiy investitsiyalarni jalb etmay, ayniqsa, yetakchi tarmoqlarda xorij investitsiyalari ishtirokini kengaytirmay turib, iqtisodiyotda tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish va uni modernizatsiya qilish, korxonalarni zamonaviy texnika bilan qayta jihozlash hamda raqobatdosh mahsulot ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish mumkin emas. Mamlakatimiz iqtisodiyotiga xorijiy investitsiyalarning jalb etilishi uning iqtisodiy imkoniyatlarining kengayishini tezlashtirib, barcha sohalarda ichki imkoniyat va rezervlarni ishga solish, yangi texnika va texnologiyani, eksportbop tovarlarni o‘zlashtirish, ularni ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish orqali davlatimiz iqtisodiy qudratini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Milliy iqtisodiyotni rivojlantirishda xorijiy investitsiyalarning ahamiyati nihoyatda katta bo‘lib, u quyidagilar bilan izohlanadi:

– birinchidan, xorijiy investitsiyalar ishlab chiqarishga zamonaviy texnika va texnologiyalarni joriy etib, eksportga mo‘ljallangan mahsulotlarni ishlab chiqarishni rivojlantiradi;

– ikkinchidan, import o‘rnini bosuvchi tovar ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish va buning uchun xorijiy investitsiyalarni iqtisodiyotning ustuvor sohalariga yo‘naltirish va pirovardida aholining me’yordagi turmush darajasini ta’minlash imkonini yaratadi;

– uchinchidan, kichik biznesni rivojlantiradi va qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishini kengaytirish orqali o‘sib borayotgan aholini ish joylari bilan ta’minlaydi;

– to‘rtinchidan, korxonalarning eskirgan ishlab chiqarish quvvatlarini, moddiy texnika bazasini yangilaydi va texnik qayta qurollantiradi.

Mamlakatimizda xorijiy investorlar uchun yaratilgan qulay shart-sharoitlar tufayli iqtisodiyotimizga xorij investitsiyalarini jalb qilish hajmi yildan-yilga ortib bormoqda.

Rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiyotini rivojlantirish uchun o‘z kapitalini qo‘shishga tayyor bo‘lgan TMKlar investorlarining kirib kelishi shu davlatlarning investitsion muhitiga bog‘liqdir. Investitsion muhit deb kapital qo‘yilmani va uni samarali foydalanish imkoniyatini vujudga keltiruvchi umumiy siyosiy, iqtisodiy, huquqiy, ijtimoiy va boshqa omillarni ta’minlab berilishiga aytiladi.

[5] Каримов И.А. “Барча режа ва дастурларимиз ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади” //Халқ сўзи, 2011 йил 22 январь.

Hozirgi kunda O‘zbekiston hududiga TMK kirib kelishi uchun qulay investitsion muhit yaratilgan. Buni biz respublikani siyosiy tinchligida, barqaror iqtisodiy rivojlanishida, xorijiy investorlar uchun yaratilgan qator imtiyozlarda va boshqa holatlarida ko‘rishimiz mumkin.

Xorijiy investitsiyalar ishtirokida tashkil etilgan korxonalar (savdo, vositachilik, xomashyo yetkazib beruvchilardan tashqari) ro‘yxatdan o‘tgan kundan boshlab:

– daromad (foyda) solig‘idan birinchi yili 25 foizlik qismidan, ikkinchi yil 50 foizlik qismidan, uchinchi yil 100 foiz ozod qilinadi, qishloq hududida esa birinchi yildan boshlab bunday soliqdan 100 foiz ozod qilinadi;

– mulk solig‘idan 2 yilga ozod qilinadi;

– ishlab chiqargan mahsulotining 30 foizdan ortig‘i eksportga chiqarilsa,

50 foiz daromad solig‘idan (foyda solig‘i), 15-30 foizi eksportga chiqarilsa,

30 foiz daromad (foyda) solig‘idan ozod qilinadi;

– ishlab chiqarish bilan band bo‘lsa, yer solig‘idan 2 yilga ozod qilinadi.

O‘zbekiston Respublikasida alohida sohalarga imtiyozlar berish ham ko‘zda tutilgan. Unga ko‘ra, neft va gaz konlarini ochish va qidirish ishlariga xorijiy kompaniyalarni jalb qilgan korxonalar ushbu ishlarni amalga oshirish davrida barcha soliqlardan, shuningdek, zarur uskunalarni import qilishda bojxona to‘lovlaridan ozod qilinadi.

Mazkur sohadagi korxona xorijlik hamkorlar bilan birgalikda ochilsa:

– neft va gaz qazib chiqarilgan kundan boshlab 7 yilga daromad (foyda) solig‘idan;

– xorijiy hamkorlar ulushiga mansub kapitaldan olinadigan daromad va mulk solig‘idan ozod qilinadi.

– Yengil sanoat sohasida:

– tayyor mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar qo‘shimcha qiymat solig‘idan tashqari barcha soliqlardan ozod qilinadi;

– o‘z ehtiyoji uchun ishlab chiqarish uskunalari, ehtiyot qismlarni import qilishda korxonalar bojxona to‘lovlaridan ozod qilinadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005-yil 11-apreldagi “To‘g‘ridan to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi farmoni mamlakatimizda investitsiya muhitini yanada yaxshilash, xususiylashtirish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik jihatdan

qayta jihozlash va rekonstruktsiya qilish, ortiqcha ishchi kuchi mavjud bo‘lgan mintaqalarda yangi ish joylarini yaratish dasturlarini amalga oshirishga to‘g‘ridan to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni keng jalb etish, shuningdek, xorijiy investorlar uchun ishonchli huquqiy himoya va kafolatlarni ta’minlashga qaratilgan. Unga ko‘ra, to‘g‘ridan to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni jalb etadigan iqtisodiyot tarmoqlari korxonalari asosiy faoliyati bo‘yicha daromad solig‘i, mulk solig‘i, ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish va hududlarni obodonlashtirish solig‘i, mikrofirma va kichik korxonalar uchun belgilangan yagona soliq to‘lashdan, shuningdek, Respublika yo‘l jamg‘armasiga majburiy ajratmalar to‘lashdan xorijiy investitsiyalar hajmi quyidagicha bo‘lganda ozod qilinadi:

– 300 ming AQSh dollaridan 3 million AQSh dollarigacha - 3 yil muddatga;

– 3 milliondan ortiq AQSh dollaridan 10 million AQSh dollarigacha - 5 yil muddatga;

– 10 million AQSh dollaridan ortiq bo‘lganda - 7 yil muddatga.

O‘zbekiston Respublikasiga TMKlar investorlarini jalb qilishda quyidagi omillar ham muhim rol o‘ynaydi:

– O‘zbekiston hududining tabiiy resurslarga – neft, tabiiy gaz, qurilish materiallari, oltin, mis va boshqa qimmatbaho metallarga boyligi;

– Respublikada ishlab chiqarish va boshqaruv sohasidagi yangi texnologiyani tezda o‘zlashtirib oluvchi malakali mutaxassis xodimlarning mavjudligi;

– O‘zbekiston Respublikasi nisbatan arzon ishchi kuchiga ega ekanligi;

– O‘zbekiston hududida ichki bozorlarning kengligi va ko‘pligi.

Respublikada ishlab chiqarish korxonalarini xususiylashtirish jarayonlari jadal sur’atlar bilan olib borilayotganligi va ularda TMKlar investorlarining to‘liq qatnashish imkoniyatining borligi va hokazo.

Respublikada rivojlangan davlatlarning TMKlari tomonidan kiritilayotgan kapital mablag‘lar tizimining o‘sishi sanoat uchun zarur bo‘lgan zamonaviy texnik uskunalarni, texnologiyalarni sotib olish imkoniyatini bermoqda.

Hozirgi vaqtda O‘zbekistonda jahondagi yetakchi rivojlangan mamlakatlarning yuqori mavqega ega kompaniyalari bilan teng huquqli va o‘zaro manfaatli munosabatlar o‘rnatishga, jahon standartlari darajasida raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni maqsad qilib, sifat jihatidan mukammal yangi korxonalarning yaratilishiga asoslangan ilgari borish

strategiyasi o‘zining ijobiy natijalarini bermoqda. Xususan, 1996-yilda Janubiy Koreyaning “DEU” korporatsiyasi bilan hamkorlikda “O‘zDEUavto‘ qo‘shma korxonasining tashkil etilishi natijasida O‘zbekiston ishlab chiqarishning murakkab, eng ilg‘or texnologiyalar talab qiladigan, yuksak darajadagi qo‘shimcha qiymatga ega tayyor mahsulot turini o‘zlashtirib, dunyodagi sanoqli avtomobilsoz davlatlar qatoridan o‘rin oldi.

Mazkur korxona O‘zbekiston eksportini rivojlantirishga ham muhim hissa qo‘shmoqda. Korxonada ishlab chiqarilgan avtomobillarning ko‘p qismi Rossiya va boshqa MDH mamlakatlariga eksport qilinadi. Hozirgi vaqtda Rossiya va MDH mamlakatlarida qo‘shma korxonaning o‘rtacha bozor ulushi 3,9 %ni tashkil qiladi. Korxonaning MDH mamlakatlaridagi dilerlik tarmog‘i 253 ta dilerlik va 320 ta savdo-servis markazlaridan iborat. 2010-yilda Uz-Daewoo avtomobillar sotuvi Rossiyada 45 %, Ukrainada 20 %, Belorussiya va Qozog‘iston bozorlarida bir necha barobar oshdi[6].

O‘zbekiston mashinalari ommaviyligi bo‘yicha dunyodagi mashhur Opel, Peugeot, Renault, Toyota, Nissan, Kia, Suzuki, Hyundai, Skoda kabi ishlab chiqaruvchilarning qator yetakchi modellaridan o‘zib ketdi. Bu “GM Uzbekistan” avtomobillarining yuqori obro‘ga egaligi va ishonchliligidan dalolat beradi.

Rossiya Iqtisodiy rivojlanish vazirligi ma’lumotlariga ko‘ra, 2011-yilning birinchi choragida Rossiyaga avtomobillarning eng yirik eksportchilari orasida O‘zbekiston uchinchi o‘rinni egallaydi. 2010-yilda Rossiyaga asosiy avtomobil eksport qiluvchi mamlakatlarga Yaponiya (59,96 ming), Germaniya (19,56 ming), O‘zbekiston (18,62 ming), Janubiy Koreya (18,47 ming) va Buyuk Britaniya (17,08 ming) kiradi[7].

Avtomobilsozlik sohasida boshqa xorij korporatsiyalari bilan ham hamkorlik kengayib bormoqda. 2011-yilda Samarqand viloyatida Germaniyaning “MAN Truck & Bus AG” kompaniyasi bilan hamkorlikda og‘ir yukli tijorat texnikasini ishlab chiqarish bo‘yicha yangi “JV MAN Auto-Uzbekistan” qo‘shma korxonasining qurilishi boshlandi. Loyiha doirasida uzoq muddatli istiqbolda yiliga 20 ming birlikkacha ishlab chiqarish quvvatlari yaratiladi[8].

O‘zbekiston avtomobilsozligida, shuningdek, Yaponiyaning “Isuzu Motors” korporatsiyasi bilan hamkorlikda “Samavto” korxonasi tashkil

[6] http://www.uzdaily.uz/PVKXM/articles-id-6685.htm
[7] http://uzavtosanoat.uz/content/view/183/1/lang,ru/
[8] http://www.12.uz/ru/news/show/economy/5471/#

etilgan bo‘lib, u yiliga 3000 dan ortiq “Isuzu” rusumli avtobuslar va 500 dan ortiq og‘ir yuk mashinalari ishlab chiqaradi.

O‘zbekiston iqtisodiyotida Yaponiya TMKlarining faoliyati alohida diqqatga sazovordir. 1993-1994-yillarda “Marubeni Korporeyshn”, “Mitsubisi Korporeyshn”, “Sumitomo Korporeyshn” kabi yetakchi kompaniyalarning vakolatxonalari ochildi. Ushbu kompaniyalar ishtirokida neft-gaz, kimyo sanoati, qishloq xo‘jaligi, qurilish texnikasini ishlab chiqarish, energetika va to‘qimachilik sohalarini rivojlantirish va qator qo‘shma korxonalarni yaratish, mamlakat ijtimoiy infratuzilmasini rivojlantirish, transport tizimini modernizatsiyalash loyihalari amalga oshirildi.

So‘nggi yillarda xorijiy TMKlarning O‘zbekiston neft-gaz sanoatiga qiziqishi kuchayib bormoqda. Eng yuqori faollikni Rossiya va Osiyo kompaniyalari ko‘rsatmoqda. Hozirgi kunda “Gazprom” va “Lukoyl” kabi Rossiya kompaniyalarining O‘zbekiston yoqilg‘i-energetika majmuasiga kiritgan sarmoyalari 3 mlrd. AQSh dollaridan ortadi. “Lukoyl” kompaniyasi 2004-yildan boshlab O‘zbekistonning neft-gaz tarmog‘iga 1,5 mlrd. AQSh dollaridan ortiq investitsiya kiritdi. Yaqin 5-6 yil davomida kompaniyaning O‘zbekistonga kiritgan investitsiyalari 5 mlrd. AQSh dollarini tashkil etadi.

O‘z navbatida “Gazprom” kompaniyasi 2006-yil yanvarda “O‘zbekneftegaz” MXK bilan Ustyurt mintaqasida 7 ta investitsion blokda va mamlakatning g‘arbiy qismida geologik o‘rganish ishlarini o‘tkazish bo‘yicha shartnomalar imzolagan. 2007-2011-yillarda kompaniya 610 mln. AQSh dollari mablag‘ sarflashni mo‘ljallagan bo‘lib, O‘zbekiston gazini xarid qilishda yetakchi sherik hisoblanadi.

Hozigi vaqtda “O‘zbekneftgaz” MXK, Lukoyl (Rossiya), CNPC (Xitoy), KNOC (Janubiy Koreya) va Petronas (Malayziya) kompaniyalari ishtirokida Orol dengizining O‘zbekiston qismida neft va gaz konlarini geologiya-qidiruv va o‘zlashtirish uchun Mahsulotni bo‘lish shartnomasini tayyorlash bo‘yicha tuzilgan xalqaro konsern ishi alohida diqqatga sazovor.

2009-yil 7-aprelda “O‘zbekneftgaz” MXK bilan Malayziyaning “Petronas” va Janubiy Afrika Respublikasining “Sasol” kompaniyasi o‘rtasida O‘zbekiston Respublikasida sintetik suyuq yoqilg‘i ishlab chiqarish loyihasini amalga oshirishning asosiy tamoyillari to‘g‘risidagi bitim hamda o‘zaro hamkorlikka oid ahdlashuv memorandumi imzolandi[9].

[9] http://www.gov.uz

“Petronas” korporatsiyasi tomonidan O‘zbekiston iqtisodiyotiga jami 2 mlrd. AQSh dollari miqdorida sarmoya kiritilishi rejalashtirilgan.

2009-yil 11-mayda “O‘zbekneftgaz” MXK va Koreya milliy neft korporatsiyasi (KNOC) o‘rtasida “O‘zbekiston Respublikasi Farg‘ona mintaqasining Namangan– Targoch va Chust-Pop investitsion bloklarida geologiya-qidiruv ishlarini o‘tkazish to‘g‘risida”gi kelishuv imzolandi. Kelishuvda Koreyas tomonidan besh yil mobaynida ikki bosqichda mazkur bloklarda geologiya-qidiruv ishlarini olib borish ko‘zda tutilib, 61 mln. AQSh dollariga yaqin sarmoyalarni o‘zlashtirish mo‘ljallangan.

Shunday qilib, O‘zbekiston Respublikasida iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlarini rivojlantirish uchun TMKlarni va xorijiy investitsiyalarni jalb qilish siyosati mavjud mablag‘lardan vaqt va imkoniyatdan samarali foydalanishga, amaldagi shart-sharoitlardan kelib chiqib, boyliklarni samarali joylashtirish va shu yo‘l bilan respublika iqtisodiyotini yuksaltirish, uning jahon iqtisodiy tizimiga qo‘shilishiga rag‘batlantirish yo‘li bilan investitsiyalarni iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlariga jalb qilishga hamda ulardan samarali foydalanishga qaratilgan.

Qisqacha xulosalar

1. Raqobatchi firmaning tuzilishi va strategiyasi aspekti. Bunda mahalliy raqobatchi-firmalar qanday strategiya tanlashini, raqobatli kurashda ulardan o‘zish imkoniyati darajasini, xalqaro kompaniyaning mo‘ljallanayotgan faoliyat sohasi qabul qiluvchi mamlakat millati psixologiyasiga javob berishini aniqlab olish zarur.

2. Xizmatlarning ishlab chiqarish va ko‘rsatish sharoitlari aspekti. Bu yo‘nalishdagi tahlil predmeti sifatida quyidagi omillar xizmat qiladi: iqtisodiyotning qaysi tarmoqlarida qabul qiluvchi mamlakatning nisbiy afzalliklari yaqqolroq namoyon bo‘ladi, xalqaro kompaniyani qiziqtiruvchi iqtisodiyot sohalarida ITTKI uchun asos mavjudligi va nihoyat, qabul qiluvchi mamlakat xalq xo‘jaligidagi zaif tomonlarning (kapitalning yetishmasligi, fan–texnika sohada orqada qolish va h.k.) xorijiy sarmoyadorlarning faoliyati bilan to‘ldirilishi mumkinligi.

3. Sotish sharoitlari. Ular milliy iste’molchilar tomonidan talablarning murakkablik darajasi va xususiyatlari, shuningdek, qabul qiluvchi mamlakatda sotish kanallarining jahon bozorida qabul qilingan kanallardan farqlanishi bilan aniqlanadi.

4. Qardosh tarmoqlar va yetkazib beruvchilar. Bu holatda xalqaro kompaniyani qabul qiluvchi mamlakatda uning mahsulotini yirik

iste’molchilari mavjudligi haqidagi axborot qiziqtiradi. Ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirish uchun u yerda loyihalashtirilayotgan firmani xomashyo va materiallar bilan ta’minlovchi tarmoqlarni rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. TMK xorijiy filiali faoliyat sohasini tanlashda keyingi muhim omil bo‘lib, mahalliy firmalar – potensial yetkazib beruvchilarning texnik darajasi (sifatli yig‘ma detallarni yetkazib berish imkoniyatiga egaligi) hisoblanadi.

5. Bosh kompaniya xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakat tanlashga katta e’tibor qaratadi. Biror mamlakatda xorijiy filialni tashkil qilish haqida qaror qabul qilishdan avval potensial qabul qiluvchi mamlakatlar sharoitlarini to‘rtta asosiy aspektda, ya’ni bozor, iqtisodiy, mahalliy sharoitlar xususiyatlari va raqobatbardoshlik aspektlarida o‘rganib chiqiladi.

6. Davlat xorijiy xalqaro kompaniyalar bilan o‘z munosabatlari vakolatga ega davlat muassasalari va jamoat tashkilotlarining xalqaro kompaniyalar faoliyatini barqarorlashtirishga qaratilgan qonunchilik, ijroiy va nazorat xarakteridagi tadbirlar tizimi yordamida tashkil qiladi.

7. Xalqaro kompaniyalar investitsion faoliyatini davlat tomonidan tartibga solishning keng tarqalgan vositalariga milliy firmalar hissadorlik kapitalida xorijiy investor ulushini cheklash; ishlab chiqarishni boshqarishdagi cheklashlar foydani taqsimlashda maksimal ulushni aniqlash; litsenziyalar patentlar berish shartlari; buxgalterlik hisobotini tekshirish kiradi.

8. Xalqaro kompaniyalarning qabul qiluvchi mamlakatda o‘z xorijiy filiallarini tashkil etish maqsadlari:

– sotish bozorlarini kengaytirish;
– eksport hajmini ko‘paytirish;
– xomashyo materiallari bilan ta’minlash;
– antiqa texnologiyalarni xarid qilish;
– faoliyat samaradorligini oshirish.

9. Qabul qiluvchi mamlakat xalqaro kompaniyalarni quyidagi tadbirlar yordamida o‘z iqtisodiyotiga jalb qiladi: tartibli tadbirlar, soliq imtiyozlari, imtiyozli shartlarda subsidiyalar va qarzlar berish, savdo imtiyozlari, xorijiy firmalar tadbirkorlik faoliyatiga ko‘maklashish.

10. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalar faoliyati ikki usulda – milliy-huquqiy va xalqaro-huquqiy yo‘llar bilan tartibga solinadi.

11. O‘zbekiston Respublikasida iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlarini rivojlantirish uchun TMKlarni va xorijiy investitsiyalarni jalb qilish

siyosati mavjud mablag‘lardan vaqt va imkoniyatdan samarali foydalanishga, amaldagi shart-sharoitlardan kelib chiqib, boyliklarni samarali joylashtirish va shu yo‘l bilan respublika iqtisodiyotini yuksaltirish, uning jahon iqtisodiy tizimiga qo‘shilishiga rag‘batlantirish yo‘li bilan investitsiyalarni iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlariga jalb qilishga hamda ulardan samarali foydalanishga qaratilgan.

Tayanch iboralar

Amortizatsiya fondi, erkin tadbirkorlik hududi, konsessiya, milliy-huquqiy tartibga solish, Xalqaro huquqiy tartibga solish, TRIMS, GATS, ko‘p millatli tarmoqlar, global tarmoqlar, raqobatbardoshlik darajasi, mahalliy sharoitlar.

Nazorat savollari

1. Xalqaro kompaniya yangi bozorga chiqishi uchun qanday izlanishlar olib boradi?
2. Qabul qiluvchi mamlakatda raqobatbardoshlik darajasini ushlab turish omillari nimalardan iborat?
3. Xorijiy sherikni tanlash xususiyatlari nimada?
4. Ko‘pmillatli va global tarmoqlar deganda nimani tushunasiz?
5. Xorijda tadbirkorlik faoliyati sharoitlarini, asosan, qaysi aspektlarda ko‘rib chiqish zarur?
6. Korxonalar TIF asosiy shakllarining afzalliklari va kamchiliklari nimalardan iborat?
7. Qabul qiluvchi mamlakatni tanlashda qanday asosiy ko‘rsatkichlar baholanadi?
8. Xalqaro kompaniyalar investitsion faoliyati davlat tomonidan qanday asosiy vositalar yordamida tartibga solinadi?
9. Davlat TMK bilan munosabatlarida nimaga intiladi?
10. Davlat xalqaro kompaniyalarni milliy iqtisodiyotga jalb qilish bo‘yicha qanday asosiy tadbirlar amalga oshiriladi?
11. Xalqaro kompaniyalar faoliyatini milliy-huquqiy tartibga solish nimadan iborat?
12. Xalqaro kompaniyalar o‘z davlatlaridan yordam olish uchun qanday shartlar bajarilgan bo‘lishi kerak?
13. Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarni tashkil etish maqsadlarini necha turga ajratish mumkin?

14. Xalqaro kompaniyalar faoliyatini huquqiy tartibga solishning nechta asosiy usuli mavjud?

15. Davlat tashqi siyosatining TIF bo‘yicha asosiy yo‘nalishlari qanday tushuntiriladi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: TDIU, 2009.
2. Конина Н.Ю. Менеджмент в международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: ТК Велби, 2009. - 560 с.
3. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле. Учебник. – СПб.: Бизнес – пресса, 2008. - 480 с.
4. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
5. Гаврилова Т.А., Муромцев Д.И. Интеллектуальный менеджмент: инструменты и системы. Учебное пособие. 2- е изд. - СПб, 2008. - 488 с.
6. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: TDIU, 2009.
7. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
8. Конина Н.Ю. Менеджмент в международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: ТК Велби, 2009. - 560 с.
9. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.
10. Внешнеэкономическая деятельность. /Под ред. Б.М. Смитиенко, Поспелова В.К. -М., 2008.

IV-bob. XALQARO IQTISODIY INTEGRATSIYA VA XORIJIY TADBIRKORLIKNING RIVOJLANISHI

4.1. Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish

Xalqaro iqtisodiy integratsiya davlatlararo iqtisodiy kelishuvlar shaklini oluvchi davlatlarning xo‘jalik-siyosiy birlashish jarayonidir. Xalqaro iqtisodiy integratsiyani amalga oshirishda davlatlararo kelishuvlar bilan rasmiylashtiriluvchi turli davlatlarning kompaniyalari darajasidagi aloqalarni mustahkamlashga intilish muhim turtki bo‘ldi. XXI asr boshida jahonda 100 dan ortiq davlatni qamrab oluvchi 30 ga yaqin integratsion guruhlar faoliyat ko‘rsatmoqda.

Xalqaro iqtisodiy integratsiyaning harakatlantiruvchi kuchi bo‘lib pirovardida milliy va xalqaro tadbirkorlik tuzilmalari xizmat qiladi, ularning manfaatlari quyidagi omillarga qaratilgan:

– xorijiy kompaniyalar bilan qo‘shma tadbirkorlik tuzilmalarini tashkil qilish yo‘li bilan korxonalarning geografik faoliyat doirasini kengaytirish;

– sotish va transport sarflarini qisqartirish bilan tovarlar, xizmatlar, kapitallar, ishchi kuchi xalqaro ayirboshlash yo‘lida to‘siqlarni bartaraf qilish asosida mintaqaviy bozorlarni qamrash, tarif va notarif to‘siqlarni yo‘qotish, tovarlar va xizmatlar yetkazib berish hajmini, shuningdek, assortimentini kengaytirish hisobiga mintaqaviy bozordagi o‘rnini mustahkamlash;

– mintaqa miqyosida va masshtab samarasi ustunliklarini amalga oshirishda xalqaro mehnat taqsimotidan foydalanish yordamida ishlab chiqarishni tarkibiy qayta qurish va ratsionallashtirishga qiziqish;

– mintaqaviy guruhning barcha a’zo mamlakatlari uchun davlat buyurtmalari milliy bozorining ochilishi;

– davlatlar o‘rtasida texnologiyalar almashish bo‘yicha bitimlar va yangiliklar kiritish oqimining o‘sishi;

– integratsion guruhga a’zo davlatlar kompaniyalari raqobatbardoshligini ITTKI xarajatlarini ko‘paytirish hisobiga mustahkamlash;

– integratsion guruhga a’zo davlatlarning muvofiqlashtirilgan tashqi iqtisodiy siyosati evaziga noaniqlik tavakkalchiligini qisqartirish;

– milliy kompaniyalarning xorijiy tadbirkorlikni rivojlantirishga va xalqaro korporatsiyalarni tashkil qilishga qiziqishi;

– bevosita xo‘jalik aloqalari, kooperatsiyalash va hamkorlikning boshqa shakllarini rivojlantirish uchun imkoniyatlar yaratish;

– standartlarni unifikatsiyalash, soliqqa tortish tartibini soddalashtirish, xalqaro savdo-iqtisodiy muzokaralar sonini kamaytirish hisobiga ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini qisqartirish;

– xalqaro ishlab chiqarish, savdo va investitsion oqimlarni kengaytirish yo‘li bilan bandlik darajasini oshirish;

– korxonalar tashqi iqtisodiy faoliyatining samaradorligini oshirish.

Yevropa Ittifoqi (YeI)[10]; Shimoliy Amerika erkin savdo kelishuvi (NAFTA – AQSh, Kanada, Meksika); Janubi-Sharqiy Osiyo davlatlari assotsiatsiyasi (ASEAN – Bruney, Indoneziya, Laos, Malayziya, Myanma, Birma, Filippin, Singapur, Tailand, Vetnam); MERKOSUR (Braziliya, Argentina, Paragvay, Urugvay) kabi yirik integratsion birlashmalarning faoliyat yuritish natijalari milliy va xalqaro kompaniyalar manfaatiga ko‘ra integratsion jarayonlarning muayyan ketma-ketligi shakllanganligidan dalolat beradi. Birinchi navbatda investitsiyalar (milliy rejimni kiritish muammolari, xalqaro shartnomalarga kafolatlangan muvofiqlikni ta’minlash, investitsiyalarni milliylashtirishdan ishonchli kafolatni ta’minlash) xizmatlar sohasi, savdo masalalari hal qilinardi.

Xalqaro savdoning jonlanishi, sotish bozorlarining kengayishi, investitsiya oqimlarini ko‘paytirish ishlab chiqarishni qayta tashkil qilishni rag‘batlantirdi. Bunda integratsion jarayonlar xorijiy investitsiyalarning uchta afzalliklari – mulkni xarid qilish, ishlab chiqarishni baynalminallashtirish va integratsion birlashmalar hududida korxonalarni ratsional joylashishini amalga oshirishga yordam beradi.

Integratsion guruhda iqtisodiy aloqalarni rivojlanish intensivligini xalqaro menejer o‘z qo‘l ostidagi statistik ma’lumotlarga qarab bir necha usullar bilan kuzatishi mumkin.

Integratsiya jarayoni dinamikasining asosiy ko‘rsatkichlariga quyidagilar kiradi:

– mamlakatlararo tovar ayirboshlashning jami YaMMdagi ulushi;

– integratsion guruhga a’zo mamlakatlarning umumiy tovar aylanmasi hajmida ularning mamlakatlararo ayirboshlashining ulushi. Masalan, 1980-yilda YeI a’zo mamlakatlari o‘rtasida tashqi savdo aylanishining yillik o‘sish sur’ati 9 %ni, 90-yillar oxirida 20 %ni tashkil etdi.

[10] YeIga Germaniya, Fransiya, Buyuk Britaniya, Italiya, Belgiya, Niderlandlar, Irlandiya, Ispaniya, Portugaliya, Finlyandiya, Shvetsiya, Avstriya, Gretsiya kiradi, 2004-yil 1-mayda 10 ta, 2007-yilda 2 ta mamlakat qo’shilgan. Jami 27 mamlakat kiradi.

– integratsion guruhga a’zo mamlakatlarning o‘zaro BXI hajmini ularning boshqa dunyo mamlakatlariga BXI hajmi bilan solishtirish. Xususan, 1980-yilda YeI a’zo mamlakatlar o‘zaro BXI YeI hududida umumiy sarmoyalar oqimining 25 %ini, 90-yillar oxirlarida 50 %ga yaqinni tashkil etdi.

– integratsion guruh ichida kompaniyalar birlashmalari sonini boshqa davlatlar firmalari bilan qo‘shma korxonalar tashkil qilish va qo‘shilishlar soni bilan taqqoslash.

Iqtisodiy integratsiya doirasida firmalarning birlashishiga ko‘maklashuvchi asosiy omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

– ishlab chiqarish ko‘lamining samarasi;

– texnologiyalarni o‘zaro ayirboshlash;

– korxonalar joylashgan o‘rni ustunliklaridan foydalanish (Shimoliy va Markaziy Yevropada murakkab qismlarni ishlab chiqarish, janubda esa arzon ishchi kuchi tomonidan yig‘ish yo‘lga qo‘yilgan);

– mahalliy iste’molchilarning talabini yanada to‘laroq qondirish uchun mahsulot assortimentini kengaytirish;

– ITTKI xarajatlarini ko‘paytirish imkoniyatlari;

– transfert baholarni qo‘llash (birinchi navbatda, turli davlatlarda moliya sharoitlari va soliqlar farqlanuvchi tarmoqlarda);

– davlat buyurtmalarini olish;

– ITT imkoniyatlari o‘sishi;

– yuk tashishlarni firma ichida taqsimlash hisobiga transport xarajatlarini qisqartirish.

4.2. Yevropa Ittifoqi sharoitlarida xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

Yevropa Ittifoqida integratsion jarayonlarning rivojlanishi bilan xalqaro kompaniyalarga Yevropa firmalari bilan hamkorlik qilish uchun tobora keng imkoniyatlar ochilmoqda. Bunda hamkorlik sharoitlari o‘z xususiyatiga ega. Masalan, 90-yillar oxirida Yevropa Ittifoqi quyidagi savdo-siyosiy qurollar majmuasiga ega bo‘ldi: yagona boj tarifi, qishloq xo‘jalik tovarlari eksporti va importining yagona rejimi, dempingga qarshi tadbirlar, import ustidan nazorat va olib kirishni bir tomonlama tartibga solish; YeIda eksportni (asosan, to‘qimachilik va qora metallarni) “ixtiyoriy” cheklash haqidagi kelishuvlar. YeIda amal qilayotgan qoidalarga ko‘ra hech bir a’zo mamlakat mustaqil ravishda (boshqa a’zo mamlakatlar bilan maslahatlashmasdan) uchinchi mamlakatlar bilan savdo

muzokaralari olib bora olmaydi va savdo kelishuvlarini imzolay olmaydi. Oxirgi yillarda YeI nomidan tuziluvchi kelishuvlarga tobora koʻproq savdo siyosati doirasidan tashqariga chiquvchi sanoat va fan–texnika hamkorligi masalalari kiritilmoqda.

YeI mamlakatlari jamoaviy savdo siyosati vositalari bilan bir qatorda milliy xarakterdagi turli choralarni qoʻllamoqdalar. Masalan, eksport kreditlarini berish milliy hukumatlar ixtiyorida qolgan. Texnik meʼyorlar va standartlar, sanitar nazoratini, maʼmuriy qoidalarni unifikatsiyalash davomida proteksionistik maqsadlarda qoʻllash mumkin boʻlgan qoʻshimcha jamoaviy vositalar ishlab chiqildi.

Importni tartibga solish – yagona boj tarifi YeIning uchinchi mamlakatlar bilan savdo munosabatlarida ishlatiladi. Konkret tovarlarga boj tariflarining stavka miqdori xomashyoni qayta ishlash darajasiga qarab belgilangan. Agar YeIda ishlab chiqarilmaydigan yoki yetishmaydigan xomashyoning oʻzi bojsiz yoki kam bojlar bilan olib kirilsa, yarimtayyor mahsulotlarlarga (ayniqsa, tayyor mahsulotlarga) boj toʻlovlari ancha yuqori boʻladi. 90-yillarda yagona boj tarifining boshlangʻich toʻlovlari paxta xomashyosiga – 0 %, kalava ipga 10 %, ip gazlamaga 17%; ishlov berilmagan teriga 0%, ishlov berilgan teriga 7%, poyafzal terisiga 16 % va h.k. qilib belgilangan.

Preferensiyalarning umumiy tizimi (PUT) koʻproq rivojlanayotgan mamlakatlar bilan munosabatlarda qoʻllaniladi. U YuNKTAD qaroriga binoan bir tomonlama tartibda qabul qilingan. 1993-yilda Yevroittifoq preferensiyalar umumiy tizimini Rossiya va boshqa MDH mamlakatlariga ham joriy etdi. Endi koʻpgina sanoat tovarlari Rossiyadan YeIga bojsiz kiritilishi mumkin. Tarif preferensiyalari faqat toʻqimachilik, baliq mahsulotlariga, shuningdek, YeKPB (1951-yilda FRG, Fransiya, Italiya, Belgiya, Niderland, Lyuksemburg tomonidan qora metallurgiya korxonalari mahsuloti hajmi va assortimenti ustidan nazorat qilish, markazlashtirish va rejalashtirish maqsadida tashkil qilingan Yevropa koʻmir va poʻlat birlashmasi) nomenklaturasi tovarlariga tarif preferensiyalari qoʻllanilmaydi.

PUT YeI Kengashi tasdiqlaydigan va har yili qayta koʻrib chiqiladigan sxemalar asosida amal qiladi. PUT harakat qilishining asosiy maqsadi faqat preferensial rejim taqdim qilingan mamlakatlardan faqat shu rejim qoʻllaniluvchi tovarlarni imtiyozli sharoitlarda olib kirilishini taʼminlashdan iborat. Tovarning kelib chiqish mamlakatini oʻrnatish qoidalari boʻyicha maʼlum mamlakatlarda butunlay yoki import materiallariga jiddiy ishlov berish yordamida ishlab chiqarilgan tovar shu

mamlakatdan kelib chiqqan hisoblanadi. Eksport qiluvchi mamlakat faqat bojxona idoralari tomonidan beriladigan maxsus hujjat-sertifikatni taqdim etish bilan o‘z tovarining kelib chiqish faktini tasdiqlaydi.

Kontingenlash va import ustidan nazorat YeIga a’zo mamlakatlarning mahsuloti bilan raqobatlashayotgan tovarlarning olib kirilishini cheklash va to‘xtatish maqsadida qo‘llaniladi. Ayrim savdo sohalarida (masalan, qora va rangli metallar) kontingentirlash roli namoyon bo‘ladi. Yevroittifoq hududida bunday tovarlarning muomalaga kiritilishi uchun importga ruxsatnoma yoki tegishli a’zo mamlakatlarning maxsus organlari tomonidan o‘rnatilgan kvotalar chegarasida berilgan shunga o‘xshash hujjat talab qilinadi.

Xususan, Yevroittifoq sobiq Ittifoq mamlakatlaridan alyuminiy olib kirishga cheklovlar kiritdi. Yevroittifoq Komissiyasi buni korxonalarimizning sun’iy pasaytirilgan energiya haqi va nisbatan yengilroq ekologik me’yorlar ko‘rinishida katta ustunliklarga egaligi bilan asoslaydi.

Eksportni “ixtiyoriy” cheklash haqidagi kelishuvlar importer va eksporter o‘rtasidagi kelishuv natijasi bo‘lib, haqiqatda ular eksporterga qat’iyroq cheklovchi choralarni qo‘llash xavfi ostida o‘tkaziladi. YeIning to‘qimachilik mahsulotlari va qora metallarning asosiy yetkazib beruvchilari bilan qator kelishuvlar eksportni “ixtiyoriy” cheklashga yaqqol misol bo‘la oladi.

Dempingga qarshi tadbirlar Yevroittifoq tomonidan uchinchi mamlakatlardan importni cheklab turish uchun faol qo‘llaniladigan notarif to‘siqlar qatoriga kiradi. YeIning dempingga qarshi siyosatini amalga oshiruvchi YeI Komissiyasi eksporter-mamlakatda haqiqiy eksport va ichki baholarni taqqoslaydi, demping miqdori esa ushbu tovar ichki bahosining eksport bahosidan ortiq miqdori bilan aniqlanadi.

YeIning antidemping qonunchiligi YeI barcha a’zo mamlakatlarining hududida bir vaqtda himoya choralari kiritilishini belgilaydi.

Texnik to‘siqlar notarif xususiyatga ega choralarga kiradi. Bu guruh ichida muomalada bo‘lgan va tashqaridan olib kirilayotgan sanoat mahsulotlariga me’yorlar va standartlar – sifat tavsiflari, komponentlar dozirovkasi va hokazo kiradi. Milliy me’yorlarni uyg‘unlashtirish va barcha YeI a’zo mamlakatlari uchun sanoat mahsulotlariga yagona standartlarni ishlab chiqish jarayoni bilan birga 1985-yildan beri Yevroittifoqda soddalashtirilgan tartib: ayrim tovarlar uchun emas, balki yirik tovar guruhlariga (avtomobillar, elektrotexnik uskunalar) va atrof-muhit muhofazasi, iste’molchilar manfaatlari himoyasi va boshqa jihatdan

ahamiyatga ega bo‘lgan faqat asosiy ko‘rsatkichlar bo‘yicha yagona me’yorlar o‘rnatiladi.

Eksportni tartibga solish – eksport nazorati va olib chiqishni cheklash – a’zo mamlakatlarning milliy xavfsizligi, milliy boyliklarni saqlash, intellektual mulkni himoya qilish, aholi hayoti va salomatligi, atrof-muhit muhofazasi maqsadlarida kamroq tovar guruhlariga qo‘llaniladi.

Yevroittifoqda a’zo mamlakatlar tashqi iqtisodiy ekspansiyaning ko‘pgina muhim instrumentlari – eksportga davlat subsidiyalari, eksport kreditlari, eksportyorlarga turli soliq, ma’muriy va boshqa turdagi yordam ko‘rsatish usullarini qo‘llashda mustaqilliklari saqlangan.

Hozirgi vaqtda YeIda sanoat mahsuloti eksportini tartibga solish, asosan, a’zo mamlakatlar siyosatini muvofiqlashtirish mexanizmi yordamida amalga oshiriladi. Eksport kreditlarini taqdim qilish sharoitlarini kelishishga alohida e’tibor beriladi. Shu maqsadda maxsus organ – sug‘urtalash, kafolatlar va moliyaviy kreditlar sohasida siyosatni muvofiqlashtirish bo‘yicha guruh tuzilgan, unga YeI barcha a’zo mamlakatlari va YeI Kengashi vakillari kiradi.

Eksportni tartibga solishning boshqa instrumentlari ko‘proq: miqdoriy cheklashlar (neft va undan olinadigan mahsulotlar), eksportni bevosita taqiqlash va litsenziyalash (kimyo mahsulotlari, radioaktiv moddalar) kabi ma’muriy choralar hisoblanadi.

Qishloq xo‘jalik mahsulotlarini olib chiqishni tartibga solish xususiyatlariga eksportni subsidiyalash kiradi: YeI qishloq xo‘jalik fondi (YeI yagona budjetining tarkibiy qismi) xarajatlarining umumiy miqdori yagona agrar siyosatni o‘tkazish uchun barcha sarflarning 20-40 % ini tashkil qiladi. Ko‘p hollarda subsidiyalar ma’lum tovarlar (galla, sut mahsulotlari) bo‘yicha jahon baholaridan ancha yuqori. Subsidiya darajasi har biri konkret holda YeI Komissiyasi tomonidan aniqlanadi.

4.3. NAFTAda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

NAFTA miqyosida Shimoliy Amerika integratsiyasi rivojlanishida hal qiluvchi rol AQSh TMKlariga taalluqli. AQSh ishbilarmonlik doiralari NAFTAga katta umid bog‘laydilar. Yaqin yillarda Amerika eksportining jiddiy kengayishi va shu bilan bog‘liq ish joylarning ko‘payishi kutilmoqda. Mehnattalab, materialtalab va ekologik qimmat ishlab chiqarishlarni AQShdan Meksikaga ko‘chirish davomida ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish va Amerikaning ayrim sanoat tarmoqlarining raqobatbardoshlik darajasini oshirish imkoniyati tug‘ilsa ajab emas.

Masalan, Xermosilloda (Meksika) Ford zavodi 3/4 qismi Amerikada ishlab chiqarilgan detallardan avtomobillar tayyorlaydi. Sifat jihatidan ular AQSh, Kanada yoki Yaponiyada yig‘ilgan mashinalardan kam emas. Amerikaning uchta avtogiganti - “Ford”, “Kraysler”, “Djeneral motorz” yaqin yillarda shunday yo‘l bilan ishlab chiqarish va sotishni kengaytirishi va 4-10 %ga o‘z foydalarini oshirishi taxmin qilinmoqda.

Kanada TMKlari NAFTA yordamida rivojlanishni boshlayotgan texnologik tarmoqlarni (o‘lchov asboblari, kompyuterlar, aloqa vositalari va boshqa ishlab chiqarish) nou-xau sotish, ishlab chiqarish samadorligini oshirish va bozorni kengaytirish orqali o‘z foydasini oshirishni nazarda tutmoqdalar. Bunda Kanada kapitalining janubga ko‘chishining kuchayishi natijasida ish joylari qisqaradi. Biroq, boshqa tomondan qit’a ko‘lamidagi ulkan liberallashgan bozor makonining shakllanishi uchinchi mamlakatlardan, asosan, YeI va Yaponiyadan bevosita va portfel investitsiyalarining Kanadaga oqib kelishini rag‘batlantiradi.

YeIda kamroq rivojlangan mintaqa va mamlakatlarga (Gretsiya, Irlandiya, Portugaliya) qo‘shma budjet fondlaridan moliyaviy yordam berilsa, NAFTA Meksikaga bunday yordam ko‘rsatmaydi. Uning yangi vaziyatlarga yolg‘iz moslashishiga to‘g‘ri keladi. Shunga qaramay, NAFTA yordamida Meksika o‘z iqtisodiyotini islohotlashtirish va sanoati rivojlangan mamlakatlar qatoriga qo‘shilish muddatini yarim asrdan 10-15 yilgacha qisqartirishi taxmin qilinmoqda. Buning uchun ikki shimoliy davlat va Meksika o‘rtasidagi tovar ayirboshlashni faol erkinlashtirish jarayoni boshlanishi zarur, chunki Kanada-Amerika savdosida savdo to‘siqlari bartaraf etib bo‘lingan. Ayniqsa, tayyor mahsulotlar ayirboshlash cheklovlardan qat’iy ozod qilingan: sanoat va oziq-ovqat tovarlari bilan o‘zaro savdoda boj to‘lovlari 65 %ga kamaytirilgan, qolgan to‘lovlarning ko‘pchiligi esa 2003-yilda tugatiladi. Energoresurslar, qishloq xo‘jalik mahsulotlari, avtomobillar va to‘qimachilik tovarlari bozorini asta-sekin liberallashtirish mo‘ljallangan.

Meksika qishloq xo‘jalik mahsulotlari bo‘yicha har bir shimoliy sherik bilan alohida ikki tomonlama shartnomalar tuzmoqda. Meksika o‘z bozoriga Kanada va AQShning yuqori texnologik tovarlari kirib kelishini ta’minlash uchun Amerika va Kanadada ishlab chiqarilgan kompyuterlarga avvalgi 20 %lik boj to‘lovini butunlay olib tashladi, uchinchi mamlakatlardan shunday tovarlarga boj to‘lovi asta-sekin 3,9 %gacha pasaytiriladi. Shunday qilib, shimoliy sheriklarga Meksika bozoridan arzon Yapon va Janubiy Koreya texnikasini siqib chiqarish imkoniyati beriladi. 10 yil mobaynida Meksika avtomobillar importiga

koʻpgina cheklashlarni olib tashlashi kerak, bu esa Amerika eksportyorlariga bozorni kengaytirish imkonini beradi. Bundan tashqari 90-yillar oʻrtalarida Meksikada xorijiy investorlar imkoniyatlarini kengaytiruvchi qonun kiritilgan edi. Sanoat va qishloq xoʻjaligining koʻp tarmoqlarida kapitalni "har qanday nisbatlarda" kiritish ruxsat etildi. Xorijiy tadbirkorlarga energiya tashuvchilar va radioaktiv rudalarni izlab topish va qazib chiqarishga transport va kommunikatsiya infratuzilmasiga mablagʻlar investitsiyalash hozircha taqiqlanadi. Keyinchalik qatnashish ulushi cheklangan sohalarda uni 2001-yildan boshlab 51 %gacha, 2004-yildan boshlab 100 %gacha kengaytirish koʻzda tutilmoqda.

Meksika banklar va sugʻurta kompaniyalarida xorijiy firmalarning ishtirok etish cheklovlarini olib tashlash majburiyatini olgan, bu esa Amerika va Kanada moliyaviy kapitalining Meksika sugʻurta bozorining 3 dan 1 qismini egallash imkoniyatini yaratadi.

4.4. ASEANda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

1967-yilda iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy hamkorlikni muvofiqlashtirish maqsadida tashkil qilingan Janubi-Sharqiy Osiyo rivojlanayotgan mamlakatlari mintaqaviy integratsion guruhi oʻzining 40 yillik faoliyati davomida iqtisodiy rivojlanishi, diniy e'tiqodlari, etnik xususiyatlari boʻyicha keskin farqlanuvchi mamlakatlar oʻrtasida kelishuvlarga erishish qobiliyatini namoyish etdi va 90-yillar oxirida AQSh, YeI va Yaponiyadan soʻng dunyoda tovar aylanishi boʻyicha toʻrtinchi oʻrinni egalladi. ASEAN mamlakatlari murakkab va ilmtalab mahsulotlarni ishlab chiqarishni tobora rivojlantirmoqda.

ASEAN miqyosida milliy va xorijiy kompaniyalar hamkorligi rivojlanishiga koʻmaklashish "ASEANda ishlab chiqarilgan" belgisi bilan mahsulot ishlab chiqaruvchi kompaniyalarga berilgan imtiyozlarda namoyon boʻladi. Bunday belgi bilan chiqariladigan mahsulotlarda ASEAN mamlakatlarida ishlab chiqarilgan komponentlar ulushi 40 % dan kam boʻlmasligi kerak.

Yaponiya TMKlari samarali, zamonaviy texnologiyaga asoslangan Yapon industriyasi bilan bogʻlangan sanoat tuzilmalarini oʻz sheriklari sifatida shakllantirish maqsadida oʻzining Osiyo filiallari va mahalliy yetkazib beruvchilar ishlab chiqarishini mintaqaviy koʻlamda muvofiqlashtiradilar. Bunday hamkorlikka misol qilib, "TOYOTA" firmasi avtomobillarini ASEANning toʻrtta mamlakatida ishlab chiqarilishini keltirish mumkin.

Xalqaro kompaniyalar bilan hamkorlikni kengaytirish maqsadida XXI asr boshida ASEAN miqyosida yerga va qator sanoat tarmoqlaridagi korxonalarga yuz foizlik xorijiy mulkchilikka ruxsat etish, erkin investitsiyalar hududini (xorijiy kompaniyalar huquqlari mahalliy sarmoyadorlar huquqlariga tenglashtiriladi) tashkil qilish, valyuta chayqovchilariga qarshi keskin cheklovlar kiritish, mintaqa miqyosida koʻpchilik mahsulotlarga boj tariflarini pasaytirish moʻljallanmoqda.

4.5. MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

MERKOSUR Lotin Amerikasi mamlakatlarining (Argentina, Braziliya, Paragvay va Urugvay) 200 mln. aholiga va 1 trln. AQSh dollaridan ortiq YaMMga ega yirik va eng dinamik rivojlanib borayotgan savdo-siyosiy ittifoqidir. Bu mamlakatlarga qit'a aholisining 45 %i, jami YaMMning 50 %i, bevosita xorijiy investitsiyalarning 40 %i, Lotin Amerikasi mamlakatlari jami tovar aylanish hajmining 60 %i va tashqi savdo hajmining 33 %dan ortigʻi toʻgʻri keladi.

1991-yilda MERKOSUR tashkil qilish toʻgʻrisidagi Shartnomada istiqbolda toʻrtta mamlakat oʻrtasida oʻzaro savdodagi barcha toʻlovlar va tarif cheklovlarini bartaraf qilish, uchinchi mamlakatlarga nisbatan yagona boj tarifini oʻrnatish, kapital va ishchi kuchini erkin harakatlanishi, sanoat, qishloq xoʻjaligi, transport va aloqa sohalarida siyosatni muvofiqlashtirish valyuta-moliya sohasida strategiyani kelishish nazarda tutiladi. MERKOSUR Shartnomasi, shuningdek, 2000-yilgacha koʻp tovarlar uchun (qurol va harbiy texnika, radioaktiv materiallar, nozik metallar, milliy madaniy boylik predmetlari bilan savdo bundan mustasno) notarif cheklovlarni tugatishni koʻzda tutadi.

Integratsiya jarayonini boshqarish uchun milliy boshqaruv organlari, tashqi ishlar vazirlaridan tarkib topgan Umumiy bozor kengashi, ijroiya organi – Montevideoda doimiy faoliyat koʻrsatuvchi shtab-kvartiraga ega boʻlgan Umumiy bozor guruhi, shuningdek, shu guruhga boʻysunuvchi 10 ta texnik hay'atlar tashkil etilgan. Bu hay'atlar tashqi savdo, bojxona tartibi, yer usti va suv transporti, sanoat texnologiyalari, qishloq xoʻjaligi va energetika masalalari, shuningdek, texnik me'yorlar valyuta va makroiqtisodiy siyosat bilan shugʻullanadi. A'zo mamlakatlar oʻrtasida savdo nizolarini hal qilish uchun maxsus organni tuzish boʻyicha choralar amalga oshirilmoqda.

MERKOSURning amal qilish natijalari ushbu bojxona ittifoqi tuzilishi yakunlanmaganligiga qaramay, integratsion guruhning ma'lum

yutuqlaridan dalolat beradi. Blok ichki eksport hajmi 1991-1998 yillarda to‘rt barobar o‘sdi, shu davr ichida integratsion guruh a’zo mamlakatlarining uchinchi mamlakatlarga umumiy eksporti 30 %dan ortiqroq o‘sdi. Shu davr ichida MERKOSURdan tovarlar olib chiqishning umumiy hajmida blok ichki eksportining ulushi 9 dan 20 % gacha o‘sdi. MERKOSUR miqyosida o‘zaro tashqi iqtisodiy aloqalar kengayishi uchinchi mamlakatlardan kiritilgan xorijiy investitsiyalarga ham tegishli. Masalan, Argentinada avtomobil zavodi qurilishiga 100 mln. AQSh dollari kiritgan “Toyota motors” Yapon korporatsiyasi bu mamlakatda har yili 20 ming yengil yuk tashuvchi-pikaplar ishlab chiqarishni mo‘ljallagan. Bu avtomobillarning yarmini Braziliyaga Braziliya korxonalarida ishlab chiqilgan butlovchi mahsulotlar evaziga olib chiqish ko‘zda tutilgan.

MERKOSURda integratsion jarayonlar a’zo mamlakatlar o‘rtasidagi qiyinchiliklar va ziddiyatlar bilan birga rivojlanmoqda. Masalan, uchinchi mamlakatlardan importga yagona tashqi tariflar o‘rnatilgan muddatlarda kelishilmadi. MERKOSUR a’zo mamlakatlari umumiy YaMMining 90 %iga to‘g‘ri keladigan Argentina va Braziliya o‘zining yaratilayotgan yuqori texnologik sanoat tarmoqlarini, ya’ni kompyuterlar va telekommunikatsiya uskunalari ishlab chiqarishni xorijiy raqobatchilardan himoyalashga alohida e’tibor bermoqda. Xususan, 90-yillar o‘rtalarida Braziliya uchinchi mamlakatlar bilan elektron, neftkimyo sanoati va og‘ir mashinasozlik mahsulotlari bilan savdo qilishda import bojlarini 35 % darajasida, Argentina 12 % darajasida, Braziliya va Argentinaga texnologik bog‘lanib qolishdan xavfsirayotgan Urugvay va Paragvay minimal boj to‘lovlari kiritishni yoqlab chiqdilar.

YeI, NAFTA, ASEAN va MERKOSUR miqyosida integratsion jarayonlarning rivojlanishi xalqaro iqtisodiy integratsiya xalqaro kompaniyalarning strategik imkoniyatlarini quyidagi yo‘nalishlarda kengaytirayotganligidan dalolat bermoqda:

1) eksportdan importni qoplovchi mahsulotlar ishlab chiqarilishini tashkil qilish bilan bevosita xorijiy investitsiyalarga o‘tish;

2) kapitallar va tovarlarning erkin ko‘chishi sababli BXI samaradorligini oshirish;

3) BXI o‘sishiga bog‘liq ravishda ishlab chiqarish va xizmatlar ko‘rsatish hajmining ko‘payishi;

4) kompaniyalar birlashishi uchun imkoniyatlarning kengayishi.

4.6. O‘zbekistonning mintaqaviy integratsiya jarayonlaridagi ishtiroki va TMKlarning imkoniyatlari

Hozirgi vaqtda O‘zbekiston MDH, ShHT kabi yirik mintaqaviy integratsiya birlashmalariga a’zo hisoblanadi. Dunyo tajribasiga asoslanib shuni ta’kidlash mumkinki, O‘zbekiston iqtisodiyotiga transmilliy korporatsiyalarni jalb qilish O‘zbekistonning mintaqaviy integratsiya tuzilmalarida samarali va chuqur ishtirok etishining muhim omili bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

Markaziy Osiyo mintaqasi, MDH doirasidagi integratsiyalashuv jarayonlarida o‘ziga xos xalqaro qo‘shma konsernlarni tashkil etish muhim ahamiyat kasb etadi. Bunday kompaniyalarning tashkil topishi, hamkor mamlakatlarning sanoat ishlab chiqarish sohasidagi xo‘jalik subyektlari orasida tarixiy shakllangan murakkab kooperatsiya aloqalarining qo‘llab-quvvatlanishiga, Markaziy Osiyo integratsiyasi va MDH mamlakatlari o‘rtasidagi integratsiya jarayonlarining tezlashishi va rivojlanishiga olib keladi.

Yuqorida ta’kidlab o‘tganimizdek, transmilliy korporatsiyalar o‘zining tashkil topishi va faoliyat yuritish mexanizmi jihatidan xalqaro xususiyat kasb etadi. TMKning xalqaro doirada faoliyat ko‘rsatishi uchun esa ma’lum bir shart-sharoitlar va imkoniyatlar bo‘lishi talab etiladi. Transmilliy korporatsiyalar uchun yaratilishi kerak bo‘lgan bunday imkoniyatlarni, biz, bevosita O‘zbekiston a’zo bo‘lgan integratsiya uyushmalaridan izlamog‘imiz darkor. O‘zbekiston miqyosida tashkil etilishi lozim bo‘lgan transmilliy korporatsiyalarning xalqaro doirada faoliyat ko‘rsatishi, bizning nazarimizda, O‘zbekiston a’zo bo‘lgan integratsiya uyushmalarining taraqqiyot yo‘nalishlari bilan uzviy bog‘liqdir.

Bizning fikrimizcha, mazkur integratsiya uyushmalarida qatnashchi mamlakatlar o‘rtasidagi har taraflama xo‘jalik aloqalarining chuqurlashuvi ma’lum bir mintaqaviy bozorlarni shakllantirish kerak ekanligini talab etadi. Chunki tashqi bozorlarsiz mamlakatlar o‘rtasidagi o‘zaro savdo aloqalarini rivojlantirish imkoniyati chegaralangan bo‘ladi.

Shu sababli TMKning, shuningdek, xorij investorlarining rivojlanayotgan davlatlar iqtisodiyotiga kirib kelishi ob’yektiv zarurat bo‘lib, buni biz mamlakatlarning xalqaro mehnat taqsimotida qatnashuvida va ishbilarmon tadbirkorlarning va ko‘plab xorijiy mamlakatlar kapitallarining erkin ishlab chiqarish sanoat tarmoqlariga kirib kelishi jarayonlarida ham ko‘rishimiz mumkin.

Hozirgi vaqtda O‘zbekiston iqtisodiyotini modernizatsiya qilish va erkinlashtirish jarayonlarini amalga oshirishda, jahon bozorlarida raqobatbardosh tovarlar ishlab chiqaruvchi yirik sanoat korxonalarini va boshqa ishlab chiqarish tarmoqlarini investitsiyalash jarayonlarining borishida ko‘zga ko‘ringan TMKlar bilan hamkorlik qilish nihoyatda katta ahamiyatga ega hisoblanadi. Jahon mamlakatlari kabi O‘zbekistonda ham TMKlar investitsiyalarining kirib kelishi quyidagi omillarda namoyon bo‘lishi mumkin:

– respublikada iqtisodiy va texnik taraqqiyot darajasining o‘sib va tezlashib borishida;

– O‘zbekistonda ishlab chiqarish korxonalarini yangilash va modernizatsiyalashda;

– respublikada ishlab chiqarish sanoat korxonalarini ilg‘or uslubiy boshqaruv imkoniyatlariga ega bo‘lishligida;

– bozor iqtisodiyoti talablariga javob beruvchi mutaxassis-xodimlarni respublikada tayyorlash imkoniyatining mavjudligi va hokazolarda.

Mustaqil Davlatlar Hamdo‘stligi (MDH) mamlakatlarida ko‘plab xo‘jalik ahamiyatga ega bo‘lgan islohotlarni o‘tkazishda va bu mamlakatlarni iqtisodiy inqirozdan olib chiqishda TMKlar investorlarini jalb qilish katta ahamiyatga egadir. Chunki tarixiy va ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish amaliyoti shuni ko‘rsatmoqdaki, bir xo‘jalik tizimidan ikkinchi bir siyosiy xo‘jalik tizimiga o‘tish jarayonida u yoki bu mamlakatlar iqtisodiyotini ko‘tarish uchun juda katta investitsiya va boshqa moliyaviy yordamlar talab qilinadi. O‘zbekiston Respublikasi ham boshqa MDH mamlakatlari kabi bu sohada o‘ziga xos muammolarga ega bo‘lib, ular quyidagilardan iboratdir:

– birinchidan, O‘zbekiston Respublikasini hududiy kattaligi (447,4 ming kv.km) va respublikada xalqaro transport kommunikatsiya tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi;

– ikkinchidan, ishlab chiqarish vositalarining (dastgoh va asbob-uskunalar) eskirib qolganligi va hozirgi davr jahon standartlari, xo‘jalik rivojlanishi talablariga javob bermasligi;

– uchinchidan, respublikada qishloq xo‘jaligida yetarli resurslar mavjudligiga qaramay (tabiiy va inson resurslari, iqlim sharoitlari va hokazolar) past unumdorlik va hosildorlik darajasining saqlanib qolganligi va hokazo.

Hozirgi kunda O‘zbekiston hududiga TMK investorlarini kirib kelishi uchun qulay investitsion iqlim mavjuddir. Buni biz respublikani barqaror siyosiy va iqtisodiy rivojlanishida ko‘rishimiz mumkin.

AQSh, Germaniya, Fransiya, Yaponiya, Shvetsariya, Janubiy Koreya va Turkiya kabi qudratli davlatlarning TMKlari va shuningdek, nufuzli xalqaro moliyaviy muassasalar (YTTB, OTB, ITB va hokazo) bilan O‘zbekiston Respublikasi o‘rtasida milliy sanoat korxonalariga, xizmat ko‘rsatish sohalariga yangi mashina-uskunalarni, texnika va texnologiyalarni yetkazib berish, qishloq xo‘jaligini texnika bilan ta’minlash borasida bir qator muhim hujjatlar imzolangan. Bundan tashqari xo‘jalikni moliyalashtirish, Qashqadaryo va boshqa viloyatlardagi neft-gaz konlarini qidirish, o‘zlashtirish loyihalarini kreditlash bo‘yicha qator bitimlar imzolangan. Ayniqsa, neft-gaz konlarini o‘zlashtirish bo‘yicha Rossiya, Janubiy Koreya, Xitoy, Malayziya, Yaponiya TMKlari bilan bo‘lgan munosabatlarning faol rivojlanib borishi respublika iqtisodiyotini yuksaltirishda muhim rol o‘ynaydi.

O‘zbekistonning paxta xom-ashyosini tayyor mahsulot sifatida xalqaro bozorlar talabiga javob beradigan darajada qayta ishlaydigan to‘qimachilik sanoat korxonalarini tashkil qilishda Janubiy Koreya, Turkiya, Germaniya, Shvetsariya va boshqa mamlakatlarning kompaniyalari bilan birga milliy kompaniyalar va banklar ham ishtirok etmoqda. Respublikada tadbirkorlikni, kichik va o‘rta biznesni rivojlantirish maqsadida Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Osiyo taraqqiyot banki, Islom taraqqiyot banki bilan yaqindan hamkorlik qilish, yangi kredit liniyalarini ochish respublika rivojida muhim ahamiyat kasb etmoqda.

O‘zbekiston Respublikasiga TMKlar investorlari jalb qilinishi uchun quyidagi omillar muhim rol o‘ynaydi:

- O‘zbekiston hududi tabiiy resurslarga – neft, tabiiy gaz, qurilish materiallari, oltin, mis va boshqa qimmatbaho metallarga ega ekanligi;

Respublikada ishlab chiqarish va boshqaruv sohasidagi yangi texnologiyani tezda o‘zlashtirib oluvchi malakali mutaxassis kadrlarning mavjudligi;

– O‘zbekiston Respublikasida nisbatan arzon ishchi kuchining mavjudligi;

– O‘zbekiston hududida ichki bozorlarning kengligi va ko‘pligi;

– Respublikada iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va erkinlashtirish, sanoat korxonalarini xususiylashtirish jarayonlarining jadal sur’atlar bilan olib borilayotganligi va ularda TMKlar investorlarining to‘liq qatnashish imkoniyatining mavjudligi va hokazo.

Respublikada rivojlangan davlatlarning TMKlari tomonidan ko‘rsatilayotgan kapital mablag‘lar tizimining o‘sishi sanoat uchun zarur

bo‘lgan zamonaviy texnik uskunalarni, texnologiyani sotib olish imkoniyatini bermoqda.

Xulosalar

1. Davlatlar xalqaro iqtisodiy integratsiyasini amalga oshirishda keyinchalik davlatlararo kelishuvlar bilan rasmiylashtiriluvchi turli davlatlarning kompaniyalari darajasidagi aloqalarni mustahkamlashga intilish muhim turtki bo‘ladi. XX asr nihoyasida 100 dan ortiq davlatlarni qamrab oluvchi 30 ga yaqin integratsion guruhlar faoliyat ko‘rsatmoqda.

2. Xalqaro iqtisodiy integratsiya milliy va xalqaro tadbirkorlik tuzilmalari manfaatlariga javob beradi, chunki:

– korxonalar faoliyatining geografik doiralarini kengaytirishga;

– tovarlar, xizmatlar, kapitallar va ishchi kuchini xalqaro ayirboshlashda chegaraviy to‘siqlarni bartaraf qilishga;

– masshtab effekti afzalliklarini realizatsiya qilishga;

– davlatlar o‘rtasida texnologiyalar almashish bo‘yicha bitimlar va yangiliklar kiritish oqimining o‘sishiga;

– integratsion guruh a’zo davlatlar kompaniyalarining ITTKIga xarajatlarini ko‘paytirish hisobiga raqobatbardoshligini mustahkamlashga yordam beradi.

3. Integratsiya jarayoni dinamikasining asosiy ko‘rsatkichlari:

– mamlakatlararo tovar ayirboshlashning jami YaMMdagi ulushi;

– integratsion guruhga a’zo mamlakatlarning umumiy tovar aylanmasi hajmida ularning mamlakatlararo ayirboshlashining ulushi;

– integratsion guruhga a’zo mamlakatlarning o‘zaro BXI hajmini ularning boshqa dunyo mamlakatlariga BXI hajmi bilan solishtirish;

– integratsion guruh ichida kompaniyalar birlashmalari sonini boshqa davlatlar firmalari bilan qo‘shma korxonalar tashkil qilish va qo‘shilishlar soni bilan taqqoslash.

Tayanch iboralar

Xalqaro iqtisodiy integratsiya, integratsiya jarayoni dinamikasi ko‘rsatkichlari, preferensiyalarning umumiy tizimi, eksportni “ixtiyoriy” cheklash, NAFTA, ASEAN, MERKOSUR.

Nazorat savollari

1. Xalqaro iqtisodiy integratsiyaga ta’rif bering.
2. Tadbirkorlik tuzilmalarning xalqaro iqtisodiy integratsiya aspektidagi manfaatlari qaysi omillarda jamlangan?
3. Xalqaro iqtisodiy integratsiya jarayonining ko‘rsatkichlarini aytib bering.
4. Iqtisodiy integratsiya bosqichlarini aytib bering.
5. Eng yirik integratsion guruhlarni sanab bering.
6. EIda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlarini qanday baholash mumkin?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. -T.: O‘zbekiston, 2009.
2. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. –T.: TDIU, 2009.
3. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. Международный менеджмент. – СПб., 2005.

V bob. XORIJIY MAMLAKATLARNING MENEJMENT MODELLARI VA ULARNING KOMPANIYA FAOLIYATIGA TA'SIRI

5.1. Menejment uslubi

Milliy xususiyatlar, ya'ni madaniyat, psixologiya, temperament, an'analar ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni tushunish va hal qilish hamda korxonalarning samarali faoliyati uchun zarur tashkiliy sharoitlarni yaratish usuli sifatidagi menejment uslubiga ta'sir ko'rsatadi. Global menejerning faoliyat doirasiga turli mamlakatlarda muloqot ko'rinishi, ishlab chiqarish munosabatlari, muzokaralarda xulq-atvor xususiyatlarini hisobga olgan holda zamonaviy boshqaruv usullari asosida ishni tashkil qilish kiradi. Xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatda o'z faoliyatining dastlabki qadamlaridanoq menejment uslubi xususiyatlariga duch keladi. Global menejment bo'yicha mutaxassislar tashqi iqtisodiy bitimning xalqaro menejment faoliyatining ilk davrida qiyinchiliklar keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan yettita asosiy elementlarini ajratadilar:

1. Yangi xorijiy sherik bilan muzokaralar muhiti. Bu yerda muzokaralar o'tkazilayotgan mamlakatdagi sheriklar ma'naviy ustunlikka ega bo'ladi. Ular muzokaralar davrida kam xarajat qiladi va mahalliy bozor ahvoli haqidagi tezkor axborot bilan yaxshiroq ta'minlangan.
2. Qabul qiluvchi mamlakatning madaniy va tarixiy xususiyatlari. Ularni bilish ishbilarmonlik muhitiga tezroq moslashishga, mahalliy iste'molchilar va yetkazib beruvchilar bilan oson til topishga yordam beradi.
3. Qabul qiluvchi mamlakatning mafkurasi (millatchilik, islom fundamentalizmi, xitoy vatanparvarligi va b.) xorijiy korxona biznesini tashkil qilish va faoliyat yuritishiga jiddiy ta'sir ko'rsatadi.
4. Byurokratik an'analar qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati o'rnatilishini uzoq muddatga cho'zib yuborishi mumkin. Masalan, Rossiyada "Makdonalds" restoranlarini tashkil qilish haqidagi muzokaralar 10 yil atrofida davom etgan. Ekspertlar baholashicha, 90-yillarda Xitoyda xorijiy va xitoy firmasi o'rtasida qo'shma korxona tashkil qilish to'g'risidagi muzokaralar o'rtacha ikki yil atrofida davom etgan.
5. Qabul qiluvchi mamlakat qonunlari. Ular xalqaro menejer tomonidan o'rganilgan bo'lishi va ularga qat'iy rioya qilinishi kerak.
6. Turli pul tizimlari qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniya xorijiy filialining faoliyatini jiddiy qiyinlashtiradi.

7. Qabul qiluvchi mamlakatda siyosiy va iqtisodiy barqarorsizlik xorijiy filial faoliyatida kutilmagan va keskin salbiy o‘zgarishlarni keltirib chiqarishi mumkin.

Bryusseldagi YeI shtab-kvartirasida osilgan plakatda YeIga a’zo mamlakatlar korxonalaridagi ishchi va xizmatchilarning bir-biridan keskin farqlanuvchi milliy xususiyatlariga duch keluvchi xalqaro menejerning qiyinchiliklari yumor yordamida ifoda etilgan.

UmumYevropa menejment uslubini yaratishga urinib ko‘ring, agar:

– nemislar yumorni tushunmasa;
– finlar sukut saqlasa;
– inglizlarning ovqati anglab bo‘lmas aralashmalardan iborat bo‘lsa;
– lyuksemburgliklar yulduz kasalligiga duchor bo‘lsa;
– fransuzlar rulda kutilmagan harakatlar sodir qilsa;
– ispanlar mag‘rur;
– italyanlar hissiyot og‘ushida;
– gollandiyaliklar ziqna;
– belgiyaliklar ish joyida o‘tirmasa;
– portugaliyaliklar kuvaldadan murakkabroq texnikani o‘zlashtira olmasa;
– shvedlar o‘ta fikrlash doirasi tor;
– greklar tashkiliy bo‘lmasa;
– irlandiyaliklar ichkilikni xush ko‘rsa;
– avstriyaliklar sabrsiz bo‘lsa.

Sayyoramizda ikkita asosiy menejment uslubi: g‘arbiy va sharqiy menejment uslublari mavjud.

5.2. G‘arbiy menejment uslubi

G‘arbiy menejment uslubi xususiyatlariga firma va biznesning alohida yo‘nalishlari rahbarlarining katta individual mas’uliyati va bilimdonligi kiradi. G‘arbiy menejment uslubining eng xarakterli va namunaviy vakili bo‘lib Amerikalik menejerlar misol bo‘ladi. Xususan, Amerikalik tadbirkorlar muzokaralarda umumiy qarorni kelishish jarayonida to‘g‘ri yo‘li va gapini o‘tkazishga harakat qiladi. Ular ish maqsadiga tez erishishga intiladilar, masalalarni birin-ketin kelishib pragmatik turkumlaydilar, muzokaralarni o‘zaro kelishuv bilan yakunlashga harakat qiladilar, bunda bitim imzolashning asosiy sharti sheriklar o‘rtasida o‘zaro foyda va kelishuvga erishish yutug‘i emas, balki qonunlarga rioya qilish hisoblanadi. Muzokaralarda Amerika

korporatsiyasi vakillari tarkibiga, albatta, qaror qabul qilish vakolatiga ega rahbar kiradi. Shuning uchun ular muzokaralar vaqtida kam tashkilotchi sheriklari munozaralarni to‘xtatib, qaror qabul qilish uchun muzokaralarga kelmagan rahbariyat bilan kelishishga chiqib ketganlarida o‘zlarini ishonchsiz va noqulay his qiladilar.

Amerika menejmentiga quyidagi xususiyatlar xos:

– firma xodimlari o‘z kompaniyasiga sodiqlik fazilatiga ega bo‘lmay, undan yaxshiroq va foydaliroq ish topilgan zahoti uni tark etishga tayyor;

– qarorni bir rahbar qabul qiladi, unga bo‘ysunuvchilar esa ishlab chiqarish, sotish xarajatlarini va mumkin bo‘lgan foydani tahlil qilish asosida qaror chiqarishga yordam beradilar;

– ishlab chiqarish munosabatlari hech qachon shaxsiy, norasmiy munosabatlarga aralashtirilmaydi.

G‘arbiy menejment uslubida bir necha ko‘rinishlarini ajratish mumkin. Masalan,Yevropa mamlakatlari vakillari orasida menejment uslubida jiddiy farqlar mavjud. 90-yillarda Germaniyadan Buyuk Britaniyaga sarmoyalar oqimining o‘sishi u yerda Germaniyaga nisbatan ishlab chiqarish va sotish xarajatlari pastligidan dalolat beradi va demak, ingliz menejment uslubi o‘z afzalliklariga ega. Agar nemis menejmentining xususiyatli belgilari sifatida uzoqni ko‘zlash va yuqori intizom namoyon bo‘lsa, ingliz menejmentiga xos xususiyatlar:

– ishlab chiqarish xarajatlarini pasaytirishga kuchli e’tibor;

– ITTKIni astoydil o‘tkazish va ilmtalab mahsulotlar ishlab chiqarishni tez o‘zlashtirish (masalan, ingliz kompaniyalarining telekommunikatsiya va farmasevtika sohasidagi yutuqlari);

– texnologik jarayonlarning qo‘llanilishida egiluvchanlik (agar Germaniyada qabul qilingan texnologik instruktsiyalar o‘zgartirilishidan avval uzoq kelishuvlar o‘tkazilsa, ingliz firmalarida texnologik jarayonlarni zamonaviylashtirish va takomillashtirish tez amalga oshiriladi);

– ishlab chiqarish detallari va nozikliklariga e’tibor;

– ishchi kuchiga nisbatan kam haq to‘lash (Germaniyada ijtimoiy ta’minotga yuqori – 25 %gacha daromad solig‘i, ish haqining muntazam o‘sishi va nemis markasining o‘sib boruvchi kursi 90-yillar oxirida ish haqi o‘rtacha darajasining Buyuk Britaniyaga nisbatan salkam 2 marta yuqori bo‘lishiga olib keldi).

Bundan tashqari, Germaniyaga nisbatan inglizlarda ishlab chiqarish jarayonida menejerlar tomonidan ishchilarni ma’naviy qo‘llab-quvvatlash zaruriyatini nazarda tutadigan konstruktiv ishlab chiqarish munosabatlari

oʻrnatildi. Bu Buyuk Britaniyada ish kuni va uskuna ekspluatatsiyasining mashina vaqti uzunroq davom etishi saqlanishiga koʻmak berdi.

Dunyoda Yapon menejmentning yuqori reytingiga qaramay, Yapon firmalari gʻarbiy menejment uslubidan, xususan, fransuz mahsulot ishlab chiqarish va sotishni boshqarishni tashkil qilish uslubidan foydalanish hollari maʼlum. Xususan, Yaponiyada yengil va yuk avtomobillari ishlab chiqaruvchi ikkinchi "Nissan" kompaniyasi 90-yillar oxirida qiyin davrni boshdan kechirdi. Uning rahbariyati 1999-yilda "Reno" Fransuz avtomobilsozlik firmasi bilan alyans tuzish qarorini qabul qildi. Alyans mafkurachilaridan biri boʻlib, oxirgi uch yil ichida "Reno"ni muvaffaqiyatli restrukturizatsiya qilganligi uchun "Xarajatlar qotili" nomini olgan "Renoʻ kompaniyasining yetakchi menejeri Karlos Gan xizmat qildi.

Alyans doirasida Yapon kompaniyasi oʻz oldiga fransuz menejmenti usullaridan foydalanish hisobiga zararlar, qarzlar, ortiqcha ishlab chiqarish quvvatlari va yetarli boʻlmagan avtomobil sotish hajmi muammolarini hal qilish va ilmiy ishlanmalarga xarajatlarni qisqartirish, yagona strategiyani ishlab chiqish, butlovchilarni birga xarid qilish va shu kabilar boʻyicha kuchlarni birlashtirish vazifalarini qoʻydi. Bundan tashqari, strategik jihatdan fransuz va Yapon kompaniyalari taʼsir doirasini kengaytirish ("Nissan" kompaniyasining oʻrni Osiyo va Amerikada kuchli, "Renoʻ kompaniyasi Yevropa bozorida yetakchilardan biri) hisobiga birlashishdan yutadilar.

Shu bilan bir vaqtda skeptiklar istiqbolda ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini qisqartirishda gʻayratli fransuz menejmenti prinsiplarining ishchilarni boʻshatish va ishlab chiqarish quvvatlarini qisqartirishni olqishlamaydigan konservativ korporatsion anʼanalarga ega Yapon menejmenti prinsiplari bilan toʻqnashish imkoniyatini koʻrmoqdalar.

5.3. Osiyo menejment uslubi

Osiyo menejment uslubi gʻarbiy menejmentdan farq qiladi va quyidagi xarakterli xususiyatlarga ega:

– turli "yumshoq" tuzilmalarga urgʻu berish, bunda firmalararo munosabatlar tegishli kelishuvlarni tuzish bilan rasmiy asosda emas, balki kompaniya rahbarlarining ishonchi, oʻzaro tushunishi, qardoshlik va doʻstona munosabatlar asosida olib boriladi;

– menejerlarning yuqori ta’lim darajasi, ularning malakasini muntazam oshirish; bo‘ysunuvchilarning rahbarlar bilan munosabatlarida g‘amxo‘rligi;

– kompaniyalar strategik rejalarining muvaffaqiyatiga ishonish va sheriklarning bir-biriga ishonchi;

– firmani rivojlantirish umumiy maqsadiga qo‘shma hissa qo‘shish muhimligini tushunish.

Masalan, Yaponiya va Janubiy Koreyada kompaniyalar kishilarga faqat bandlik va daromadni ta’minlab qolmay, balki o‘zini namoyon etishga imkoniyat yaratadi, jamiyatda ma’lum o‘rinni egallashga ko‘maklashadi, ya’ni mehnatni motivlashtirishni o‘zgartiradi. Yapon firmalarida iqtidorli mutaxassisga uning g‘oyalarini rivojlantirish va hayotga tatbiq etish uchun maxsus departament tashkil qilingan, firma esa muvofiq tarzda o‘z faoliyat doirasini o‘zgartirgan yoki kengaytirgan hollar ma’lum.

Bu mamlakatlarda boshqaruv samaradorligi asosida do‘stona va jipslashgan jamoalarni tuzish yotadi. Ular mehnatni tashkil qilish va ishlab chiqarish munosabatlari rasmiy va norasmiy omillarini qo‘shish, menejment ratsional usullarini Shimoliy Amerika tipidagi individualistik madaniyatdan farqli holda faqat rahbarlarning ishonchi va o‘zaro tushunishiga asoslangan irratsional firmalararo aloqalar bilan qo‘shib uyg‘unlashtirish yordamida tashkil qilinadi.

Yapon menejmenti uslubining Amerikanikidan tubdan farqlanishiga misol bo‘lib, ishga oid masalalarni sekin, ularning mohiyatiga asta-sekin yaqinlashib, muhokama qiluvchi Yapon tadbirkorlarining muzokaralar o‘tkazish odatini keltirish mumkin. Ular avval sheriklar o‘rtasida o‘zaro tushunish va ishonchga erishishga, so‘ngra asosiy muammolarni muhokama qilishga harakat qiladi. Shu bilan birga, munosib sheriklar o‘rtasidagi muzokaralarga huquqshunoslar jalb qilinmaydi.

Mehnatni tashkil qilish va ishlab chiqarish munosabatlari bo‘yicha g‘arbiy mutaxassislar o‘n yillab Osiyo, xususan, Yapon menejmenti uslubini o‘rganadilar.

Unga bo‘lgan qiziqish hozirda ham susaymagan. Xususan, 1999-yil avgustda “Ekonomist intillidjens yunit” tadqiqot markazi chop etgan obzorga binoan “Nissan”, “Toyota”, “Xonda” Yapon avtomobillarini ishlab chiqaruvchilar yiliga bir ishchiga to‘g‘ri keladigan avtomobillar soni bo‘yicha birinchi o‘nlikka kirgan. Masalan, Buyuk Britaniyadagi “Nissan” kompaniyasi zavodi yiliga bir ishchiga 105 avtomobil ishlab chiqaradi, Yevropada o‘rtacha unumdorlik 52 avtomobilni tashkil qiladi.

Yapon menejment uslubini o‘rganish asosida Yapon menejmenti amaliyotiga quyidagi namunaviy chora-tadbirlar kiradi degan xulosaga kelish mumkin:

– firmaning barcha xodimlari uchun ertalabki badantarbiya;

– ish vaqtida maxsus kiyim;

– har kuni konsensus usuli bilan qaror qabul qiluvchi rahbarlar majlisi;

– kompaniyaga sodiqlikni unda ishlash sharti sifatida tarbiyalash;

– ishchi va xizmatchilarning ish vaqtidan tashqari ishlashga tayyorligi bilan ishdagi muvafaqqiyatlari uchun albatta mukofotlash;

– ishchilar, menejerlar, kompaniya rahbarlaridan iborat “sifat to‘garaklari” va “nol defektlar” guruhlarining amal qilishi (bu to‘garaklar va guruhlarning maqsadi – firma normal faoliyati uchun to‘siqqa aylangan maxsus muammoni hal qilish);

– rahbarlar va ishchilar uchun bitta oshxona va kompaniyaning barcha xodimlari uchun “oilaviy” norasmiy ovqatlanishlar;

– departament rahbarlarida kabinet yo‘qligi, ular bo‘ysunuvchilarga mehnatsevarlikni namoyish qilish uchun o‘z ish joyini ular bilan umumiy xonada joylashtirishni istaydilar;

– mehnatga haq to‘lash va xizmat martabasining ko‘tarilishida asosiy omil bo‘lib firmadagi ish staji hisoblanadi;

– ishga umrbod yollash;

– rahbarlarning bo‘ysunuvchilar bilan odobli muomala qilishi;

– katta omborxonalardan qutulish va firma xodimlarini intizomga o‘rgatish imkoniyatini beruvchi aniq muddatda yetkazib berish amaliyoti;

– ishlab chiqarish jarayonida tanaffuslarni iloji boricha kamaytirish;

– ishchi va xizmatchilar nafaqaga chiqqanidan so‘ng ularning barcha oila a’zolariga pensiya nafaqasini to‘lash.

Yaponiyada ishlab chiqarishni va mahsulot sotishni tashkil etish xususiyatlariga “sogo shosha” savdo uylari va subyetkazib beruvchilarning katta rolini kiritish mumkin. Ikkinchi jahon urushidan so‘ng “sogo shosha” tizimi Yaponiyada sanoatning tez tiklanishi va uning dunyo yetakchilaridan biri darajasigacha zamonaviylashtirilishiga yordam berdi. Zamonaviy Yapon sanoatining barpo etilishi eng rivojlangan mamlakatlar tajribasini keng jalb etish yordamida amalga oshirilgan. U vaqtda “sogo shosha” rivojlangan mamlakatlardan samarali texnologiyalar va uskunalarni import qilish, so‘ngra esa boshlang‘ich materiallar va Yaponiyada zamonaviylashtirilgan samarali mashina va uskunalarni eksport qilish kanallari bo‘lib xizmat qildi.

90-yillar o‘rtasida “sogo shosha”ga Yapon eksportining 40 %dan ortig‘i va importning 70 %ga yaqini to‘g‘ri keldi. Jahon bozorida “sogo shosha”dan tashqari Yapon TMKlarining faoliyati kengayishi tendensiyasi kuzatilmoqda. Ular o‘z tashqi iqtisodiy aloqalari, xalqaro marketing va o‘z sotish tarmoqlarini tashkil qilmoqdalar. “Sogo shosha” ustunliklariga: jahon bozorlari konyukturalarini o‘rganish, butun dunyo bo‘ylab yetkazib beruvchilar va iste’molchilar bilan keng aloqalar, yaxshi yo‘lga qo‘yilgan xorijda sotish tizimi, ichki va tashqi bozorlarda tovarlar, xizmatlar, kapitallar oqimini tashkil etish tajribasi, narxlar tizimi, mahsulot sifati, mijozlarni bilish va yo‘lga qo‘yilgan yetkazib berish sxemasi, o‘rta va kichik firmalar uchun ichki va tashqi bozorlarga chiqish sharoitlarini yaratish kiradi.

Yaponiya sanoatida subyetkazib beruvchilar faoliyati tizimini sxematik ravishda piramida ko‘rinishida tasvirlash mumkin. Masalan, Yapon avtomobilsozligida piramidaning yuqori qismida katta to‘rtlik – Yaponiyaning eng yirik avtomobil ishlab chiqaruvchi kompaniyalari – “Nissan”, “Toyota”, “Mitsubisi motors”, “Xonda”, piramidaning o‘rta darajasida ularning 500 ta bevosita subyetkazib beruvchilari, pastki darajada subyetkazib beruvchilardan 20 mingta , asosan, o‘rta va kichik firmalar joylashgan.

Yapon menejment uslubining afzalliklari boshqa mamlakatlarda ham namoyon bo‘ldi. Masalan, 90-yillar boshida “yaxshi didli, yosh qalbli va yetarli daromadli kishilar uchun” avtomobillar ishlab chiqarish, german “Porshe” kompaniyasi sotuvlarining keskin kamayishi va firma rahbariyatining ishlab chiqarish xarajatlarining o‘sishi ustidan nazoratni yo‘qotishi tufayli bankrotlik yoqasiga va mustaqillikni yo‘qotishiga kelib qoldi. Qarzlarga botgan kompaniyani Germaniya avtogigantlari – “Mersedes-Bens”, “BMV” va “Folksvagen” sotib olishga tayyor edi.

“Porshe” mustaqilligini ma’muriyatning “o‘z kamchiliklaridan nobud bo‘lishdan ko‘ra, o‘zga tajriba yordamida tuzalmoq afzal” degan g‘oyasi va “Sin gidzyutsu” (tarjima qilinganda – yangi texnologiya) Yapon maslahat firmasi mutaxassislarini taklif qilish qarori qutqarib qoldi. Yapon mutaxassislari uch yil ichida “Porshe”ni qayta qurdi. Natijada yig‘ma konveyer qisqartirildi, bir necha maydonlar va yordamchi xonalar yo‘qoldi, zavodning hududiy maydoni 30 %ga kamaydi, avtomobil yig‘ish sur’ati esa deyarli 40 %ga o‘sdi va ishlab chiqarish nosozligi (brak) kamaydi.

Hal qiluvchi momentlardan biri bo‘lib, nemis intizomi va pedantizmi o‘rniga Yapon menejmenti tomonidan yaratilgan ijodiy muhit o‘rnatilishi

xizmat qildi. Mehnat avvalgi uskunalarda o‘sha ishchilar va muhandislar yordamida amalga oshirilmoqda. Ishchi va muhandislar Yapon menejmenti ta’sirida ratsionalizatsiya jozibadorligini anglab, har oyda Yaponlar tomonidan zamonaviylashtirilgan mehnat jarayonini takomillashtirishga qaratilgan ikki yarim mingta taklif– Tashabbuslar taqdim qilmoqdalar.

Yapon novatsiyalarining kiritilishi amalda menejment va butun ishlab chiqarish davrini tashkil etish nuqtayi nazaridan yangi “Porshe” kompaniyasi vujudga kelishiga olib keldi. “Porshe” moliyaviy qiyinchiliklardan qutildi, yuqori foyda ko‘rmoqda va bozorga yangi model – marketing taxmini bo‘yicha 50 ming AQSh dollari bahosida ikki o‘rinli olti silindrli “Bokster” avtomobilini chiqarmoqda. Bundan tashqari butun tarixi mobaynida ilk bor sport avtomobillari ishlab chiqarishdan tashqari vezdexod va mikroavtobuslar chiqarishni mo‘ljallamoqda.

Boshqa misol – AQShda “Toyota” Yapon firmasi va “Djeneral motors” Amerika korporatsiyasining qo‘shma korxonasi tashkil qilinishi. “Nyu yunayted motor menyufekchuring ink.” (NYuMMI) nomli qo‘shma korxona Frimont shahridagi (Kaliforniya shtati) zavodda joylashgan. Yaponiyadagi “Toyota” firmasida, AQShda “Djeneral motors” korporatsiyasi zavodlarida va qo‘shma Amerika-Yaponiya “NYuMMI” korxonasida avtomobil ishlab chiqarishning texnik-iqtisodiy ko‘rsatkichlarini taqqoslash AQShda avtomobillar ishlab chiqarishga Yapon menejmentining ijobiy ta’sirini ko‘rsatdi (1-jadval). Dunyoda eng keng tarqalgan Yapon menejmenti usullarining ro‘yxati 2-jadvalda berilgan.

1-jadval

Avtomobil korporatsiyalarining texnik-iqtisodiy ko‘rsatkichlari

№	Ko‘rsatkich	“Djeneral motors”	“Toyota”	NYuMMI
1.	Bir avtomobilni yig‘ish vaqti (s)	31	16	19
2.	Yig‘ishda nuqsonlar soni (100 mashinaga)	135	45	45
3.	Yig‘ishda foydalaniladigan maydon (1 avtomobilga, kv.fut.)	8,1	4,8	7,0
4.	Omborda butlovchilar zaxirasi (kun)	14	2 soat	2

2-jadval

Yapon menejmentining usullari

Prinsip	Izohlash	Raqobatbardoshlik darajasining oshishiga hissa qo‘shilishi
Ishlab chiqarish sohasida		
Aniq muddatda (Just time)	Yetkazib beruvchilar boshlang‘ich materiallar va butlovchilarni buyurtmachiga kerakli hajmda va o‘z vaqtida yetkazib beradilar	Ombor xarajatlari qisqaradi va yetkazib berilayotgan mahsulot sinovlarining zaruriyati yo‘qoladi
Sifat nazorat to‘garaklari	Mahsulotni yaxshilash maqsadida sifat nazoratida ishchi va xizmatchilarning ixtiyoriy ishtiroki	Jamoa yanada jipslashadi
Egiluvchan ixtisoslashuv	Brigada o‘zaro almashuvchi ishchilar va tor ixtisoslashuv bilan cheklanmagan	Yangi mahsulot ishlab chiqarishga ishlab chiqarish liniyalarini tez qayta yo‘lga qo‘yish uchun sharoitlar yaratiladi – ishlab chiqarishning egiluvchanligi
Ekologiya sohasida		
Atrof-muhit muhofazasi va texnika xavf-sizligi bo‘yicha me’yorlarga qat’iy rioya qilish	Me’yorlar va standartlarning aniq va konkret atalishi	Atrof-muhit muhofazasiga xarajatlarni qisqartirish
Inson resurslari va ishlab chiqarish munosabatlari		
Xizmat bo‘yicha ko‘tarilish va mehnatning brigada usuli	Xizmat bo‘yicha ko‘tarilish firmadagi ish staji bilan aniqlanadi; ish haqi individuum mehnati sifatiga emas, balki brigada ish natijalariga bog‘liq	Ommaviy ishlab chiqarishni boshqarish soddaligi. Ish haqi va xizmat bo‘yicha ko‘tarilish oson o‘rnatiladi va barchaga tushunarli. Barqaror ishlab chiqarish munosabatlari
Bajarish sifatiga qarab mukofotlash	Chiqarilgan mahsulot sifati va miqdoriga to‘g‘ri bog‘liqlikda haq to‘lash	Mahsulot chiqarish kamayadi va ish haqi darajasini aniqlash soddalashadi

Ishlab chiqarishni takomillashtirish to‘garaklari	Ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz takomillashtirish. Ishlab chiqarish va marketing siyosati ularga ishchilar, muhandislar va menejerlarni jalb qilish yo‘li bilan amalga oshiriladi	Ishchilar, muhandislar va menejerlar o‘rtasida mustahkam barqaror ishlab chiqarish munosabatlari o‘rnatiladi
Tashabbuskor xodimlar to‘garaklari	Firma har bir xodimining har qanday ishlab chiqarishni yaxshilash to‘g‘risidagi yozma takliflari rag‘batlantiriladi	Har bir ish joyida mehnat sharoitlari yaxshilanadi; ishlab chiqarish jarayonida har bir xodimning ishtirok etish darajasi oshadi
Kompaniya departamentlari avtonomiyasi	Kompaniya departamentida qaror qabul qilish avtonomiyasi	Qaror qabul qilishda soddaroq koordinatsiya, lokal muammolarni tez hal qilish, departament xodimlari birligi hissiyotining mustahkamlanishi
Qaror qabul qilishning zinasimon usuli	Muhim qarorlar variantlari muhokamasida ishchilar ishtirok etadi. Muhokamaning keyingi bosqichi – kompaniya rahbariyati. Qaror konsensus yordamida qabul qilinadi	Qaror qabul qilishdan manfaatdor muhokama ishtirokchilari kengayishi, qaror chiqarishning ob’yektivlik darajasi oshadi
Ishchi va xizmatchilar rotatsiyasi	Ishchilar, muhandislar va menejerlar rotatsiyasi 2-3 yillik davr bo‘yicha kompaniya xorijiy filiallari bilan birga turli departamentlari o‘rtasida amalga oshiriladi	Kompaniya turli departamentlari o‘rtasida o‘zaro tushunish va hamkorlikning kuchayishi. Xodimlar dunyoqarashining kengayishi. Kompaniya doirasida muammolarni hal qilishni tezlashtirish
Ishga umrbod yollash	Kompaniyaga sodiqlik kuchayadi	Xodimlar malaka darajasi oshadi
Yuqoriroq lavozimdagilar uchun ish haqi yuqori	Tajribaliroq katta stajli xodimlar yuqoriroq lavozimlarga qo‘yiladi va yuqori ish haqi beriladi	Ishchi va xizmatchilarda xizmat bo‘yicha ko‘tarilish va kompaniyaga sodiqlikka motivatsiyalash kuchayadi
Ishlab chiqarish brigadasi a’zolarining keng ixtisoslashuvi	Keng ixtisoslashgan malakali ishchilarning ishlab chiqarish brigadasi to‘la ishlab chiqarish davrini amalga oshiradi.	Har bir xodimning bir turdagi operatsiyalarini ko‘p vazifali kelishilgan mehnatga almashtirish yo‘li bilan mehnat unumdorligi oshadi

Korxonada kasaba uyushmalari	Kasaba uyushmalar doirasida ishchilarning menejerlar bilan davriy maslahatlari	Ishlab chiqarish munosabatlari yaxshilanadi, ziddiyat va sabotaj hollari qisqaradi, ishchilar va xizmatchilar kompaniya maqsadlari bilan birlashadilar
Boshqarishni tashkil qilish		
Departamentlar - ga bo‘linish	Bosh ma’muriyat kompaniya yagona strategiyasi doirasida avtonom departamentlarni muvofiqlashtiradi	Kompaniyani boshqarish sxemasi soddalashadi, ishlab chiqarish departamentlariga alohida mahsulot turlari ishlab chiqarishni rivojlantirish va takomillashtirish imkoniyati beriladi
Biznes - birliklar	Har bir biznes – birlik kompaniya doirasida o‘zi keltiruvchi foydasi uchun javobgar	Boshqarishni nomarkazlashtirish kompaniya yuqori rahbarlarini departamentlar darajasida qarorlar qabul qilishdan ozod qiladi
Subyetkazib beruvchilar bilan munosabatlar		
Yetkazib beruvchilarda buyurtmachi bitta emas	Subyetkazib beruvchini tanlashning bosh mezoni – uning mahsuloti bahosi. Buyurtmachi sub’etkazib beruvchilar o‘rtasida raqobatni rag‘batlantiradi	Yetkazib berilayotgan xomashyo materiallari va butlovchi mahsulotlarning narxlari pasayadi
Aloqalar tizimi	Aksiya paketlarini o‘zaro egallash, direktorlar kengashining umumiy a’zolari, ishlab chiqaruvchilar va distribyutorlar kooperatsiyasi	Informatsiya va bilimlar ayirboshlashning barqaror tizimi
Subyetkazib beruvchilar bilan munosabatlar rivojlanishida tendensiyalar	Hamkorlik va o‘zaro ishonch ruhiyati, yetkazib berilayotgan mahsulot sifatiga va yetkazib berish muddatlariga rioya qilishga kuchaytirilgan e’tibor	Etkazib beruvchi - qo‘shimcha bilimlar manbai

Osiyo menejment uslubi xususiyatini shunday momentlar bilan ham ifodalash mumkin. Masalan, Xitoyda sherikning og‘irligiga katta e’tibor beriladi – oriqlarga ularni potensial muttaham sifatida hisoblab shubha bilan qaraydilar. Tayvanda bitim taqdiri firma prezidentining hashamatli

ofisida emas, balki avlod otasi – qari chol yashaydigan oddiy kamtar uychada hal qilinadi. Gonkongda eng avvalo mahalliy ishbilarmonlik dunyosidagi munosabatlarda yaxshi harakat qilishga yordam beruvchi yetakchi firma tanlab olish muhim.

5.4. Menejment uslubidan qat’i nazar ishga doir etiket

Har qanday mamlakatda global menejerga qabul qiluvchi mamlakatning turli madaniy va tarixiy xususiyatlariga to‘g‘ri va mos keluvchi ishga doir etiket asoslariga rioya qilish tavsiya qilinadi. Bunday asoslarga:

– belgilangan ishbilarmonlik uchrashuvi vaqtiga qat’iy rioya qilish;

– muzokaralar boshlashdan avval tashrif kartochkalari bilan almashish zarur va tashrif kartochkasini uzata turib, o‘z nomingizni aniq ayting;

– muzokaralarni delegatsiya boshlig‘i – kompaniyaning eng yuqori lavozimli vakili boshlashi kerak. Muzokaralar paytida u tashabbusni muhokama qilinayotgan muammoni eng yaxshi biladigan menejerga berishi mumkin;

– muzokara qatnashchilarini joylashtirish qoidalariga (delegatsiya boshliqlari , odatda, bir-biriga qarama-qarshi o‘tiradi) amal qilish muhim;

– o‘z argumentlarini bayon qilishda faqat tarjimon yoki tilni biladigan shaxsga murojaat etmaslik kerak;

– ishbilarmonlik suhbatida sekin sur’atda argumentlarni aniq va ixcham izohlash bilan gapirish kerak;

– muzokaralarni olib borish sur’ati ikkala tomon fikrlarini to‘g‘ri qabul qilish va zarur bo‘lganda aniqlovchi savollar berish imkoniyatini berishi kerak;

– ishbilarmonlik suhbati imkoniyatidan to‘la foydalanish uchun har bir tomonning tadbirlar rejasini e’tibor bilan muhokama qilish lozim;

– muzokaralar yakunida doim sheriklarga sizga ajratgan vaqtlari uchun minnatdorchilik bildirish kerak;

– o‘z ofisingizga qaytgandan so‘ng uchrashuvda kelishilgan harakatlarni sodir qilishdan tashqari hamkorlikka qiziqish susaymaganligini bildirish uchun minnatdorchilik xatini yuborish lozim;

– sheriklar savollari va talablariga darhol javob berish kerak. Bu sherik xabarini qabul qilganligingizni anglatadi.

5.5. Menejmentning xorijiy modellari

Menejment mavjud bo‘lishi davrida ko‘pgina xorijiy mamlakatlar o‘zlarining o‘ziga xos xususiyatlarini hisobga olish bilan sanoat, qishloq xo‘jaligi, savdo va boshqa sohalarda boshqaruvning nazariyasi va amaliyoti sohasidagi ko‘pgina ma’lumotlarni to‘plaganlar.

Bu to‘plangan tajribani o‘rganish va ulardan foydalanishni taqozo qiladi. Shuning bilan birga, menejment modellari shakllanishining jahon tajribasi (va hammadan avval Yaponiya tajribasi) shundan darak beradiki, boshqaruv modellarini bitta ijtimoiy madaniy muhitdan boshqasiga ko‘chirishning amalda iloji yo‘q. Menejmentning xususiy modelini yaratishda mulkchilikning turi, davlat qurilishining shakli va vujudga kelgan bozor munosabatlarining pishib yetilishi kabi omillarning ta’sirini hisobga olish zarur.

Menejmentning Amerikacha modelini o‘rganish ma’lum qiziqish uyg‘otadi. Amerikacha menejment AQShga g‘arbiy mamlakatlar orasida yetakchi o‘rinni egallashga imkon bergan.

Amerikacha menejment hammadan avval boshlanishida F.Teylor turgan ilmiy boshqaruv maktabi ta’limlariga asoslanadi.

Amerikacha menejment yana o‘ziga asoschisi Anri Fayol bo‘lgan klassik maktab asoslarini ham singdirib olgan. U boshqaruvning Amerikacha nazariyasidagi barcha yo‘nalishlari shakllanishiga ham katta ta’sir ko‘rsatgan.

20-30-yillarda xo‘jalik yuritishning ekstensiv usullaridan intensiv usullariga o‘tish boshqaruvning yangi shakllarini qidirib topishni taqozo qilgan.

Asta-sekinlik bilan kapitalistik ishlab chiqarishning yashab qolishi uchun korxonadagi ishchilar holatiga munosabatni o‘zgartirish, motivatsiya, xodimlar va tadbirkorlar o‘rtasidagi hamkorlikning yangi usullarini ishlab chiqish zarurligini tushunish vujudga kelgan. “Insoniy munosabatlar maktablari” nomini olgan yangi konsepsiyaning shakllanishi Amerikalik sotsiolog va psixolog E.Meyo nomi bilan bog‘liqdir.

“Insoniy resurslar menejmenti” atamasi 60–yillarda vujudga kelgan. Amerikalik sotsiolog R.E. Maylz o‘zining asarlaridan birida “Insoniy munosabatlar” modeliga “Insoniy resurslar” modlelini qarama-qarshi qo‘ygan. “Insoniy resurslar” modeli strategik, tashkilotning asosiy maqsadlarini hal qilishga ko‘maklashuvchi sifatida ko‘rib chiqilgan. “Insoniy resurslar” modeli shaxsning tashkilotdagi faol o‘rniga qaratilgan. Har bir kishi o‘z mehnatining natijalariga javob berishi, tashkilotning

umumiy maqsadlarini bilishi va o‘z mehnati bilan ularga erishishga ko‘maklashishi kerak. O‘z navbatida tashkilot o‘z xodimlarining shaxsiy tashabbusini moddiy rag‘batlantirishi va xizmatda ko‘tarilish yordamida qiziqtirishi kerak.

60-70-yillarda ko‘pgina Amerika firmalari insoniy resurslarga o‘zlarining katta e’tiborlarini aks ettirishga harakat qilgan holda, xodimlar nomlarini keyingi ikki o‘n yilliklarda roli ancha o‘sgan insoniy resurslar xizmatlari nomlariga o‘zgartirganlar.

Zamonaviy Amerikacha menejment quyidagi uchta tarixiy shart-sharoitlarga asoslanadi:

– bozorning mavjudligi;
– ishlab chiqarishni tashkil qilishning sanoat usuli;
– tadbirkorlikning asosiy shakli sifatidagi korporatsiya.

Korporatsiyalar yuridik shaxs mavqeyiga, ularning aksiyadorlari esa foydaning o‘zlariga tegishli bo‘lgan aksiyalar miqdoriga mutanosib bo‘lgan qismiga egalik qilish huquqiga egalar. Korporatsiyalar barcha mulk sarmoya egasiga tegishli bo‘lgan va egalari ishchilar faoliyatini to‘liq nazorat qiluvchi kichik korxonalar o‘rniga kelganlar.

Menejment nazariyachilarining fikriga ko‘ra, korporatsiyalarni tashkil qilishni o‘z orqasidan mulkni unga egalik qilishni nazorat qilishdan, ya’ni hukmronlikdan ajratilishiga olib kelgan. Korporatsiyalarni boshqarish bo‘yicha haqiqiy hukmronlik uni boshqaruvchi va menejerlar (ishlab chiqarishni tashkil qilish va boshqarish sohasidagi mutaxassislar)ga o‘tgan. Hozirgi vaqtda Amerikacha menejment modellarida korporatsiyalar asosiy tarkibiy birlik bo‘ladilar.

Amerika korporatsiyalari o‘zlarining faoliyatlarida strategik boshqaruvdan keng foydalanadilar.

Strategik boshqaruvning mazmuni, birinchidan, raqobat kurashida g‘alaba qozonish uchun zarur bo‘lgan uzoq muddatli strategiyani ishlab chiqish, ikkinchidan, vaqtning haqiqiy ko‘lamida boshqaruvni amalga oshirishdan iboratdir. Korporatsiyaning ishlab chiqilgan strategiyasi keyinchalik amaliyotda amalga oshirilishi kerak bo‘lgan joriy ishlab chiqarishning xo‘jalik rejalariga aylanadilar.

Strategik boshqaruv tashkiliy strategik tuzilmani tashkil qilishni taqozo qiladi, uning tartibiga boshqaruvning yuqori darajasidagi strategik rivojlanish bo‘limi va strategik xo‘jalik markazlari (SXM) kiradilar. Har bir SXM bir turdagi mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi, bir xil resurslar va texnologiyalarni talab qiluvchi va umumiy raqiblarga ega bo‘lgan bir necha ishlab chiqarish bo‘linmalarini birlashtiradi. SXM raqobatbardosh

mahsulotni o‘z vaqtida ishlab chiqarish va uni sotish, navlar bo‘yicha mahsulotni ishlab chiqarishning ishlab chiqarish dasturini shakllantirishga javob beradi.

Strategik rejalashtirish korporatsiyalar rejaviy ishining muhim tarkibiy qismi bo‘ladi. U rahbarlarning, uzoq muddatlik vazifalarning yechimiga zarar keltirgan holda, ko‘proq joriy foyda olishga intilishlarini to‘xtatib turadi, ularni tashqi muhitning o‘zgarishlarini oldindan ko‘ra bilishga yo‘naltiradi, resurslarni taqsimlashga asoslangan ustuvorliklarni belgilashga imkon beradi.

XX asrning 60-yillarida korporatsiyalar xodimlarining o‘zlarining ijtimoiy-iqtisodiy holatlarini yaxshilash bo‘yicha talablari borgan sari qat’iyroq bo‘la boshladi. Bu bilan parallel ravishda menejmentning ko‘pgina nazariyachilari shunday fikrga kelishdiki, bir qator tashkilotlar tez o‘zgarib borayotgan ijtimoiy muhitning ziddiyatlarini e’tiborga olmay qo‘yganliklari sababli o‘z maqsadlariga erisha olmayaptilar. “Ishlab chiqarish demokratiyasi” (ish joylaridagi demokratiya) doktrinasini paydo bo‘lishi vujudga kelgan holatning oqibati bo‘lgan, u boshqaruvga ham korxonaning o‘zini, ham tovarlar va xizmatlar iste’molchilari, vositachilar, ya’ni kasb egasi bo‘lmaganlarni jalb qilinishi bilan bog‘liqdir. Ba’zi bir Amerikalik mualliflar buni boshqaruvdagi “uchinchi inqilob” deb ataydilar.

Hozirgi vaqtda AQShda boshqaruvga ishchilarni jalb qilishning to‘rtta asosiy shakllari keng tarqalgan:

1. Ishchilarning sex darajasiga mehnat va mahsulot sifatini boshqarishda ishtirok etishi.
2. Ishchilar va boshqaruvchilarning ishchi kengashlari (qo‘shma qo‘mitalari)ni tashkil qilinishi.
3. Foydada ishtirok etish tizimlarini ishlab chiqilishi.
4. Ishchilar vakillarini korporatsiyalar direktorlar kengashlariga jalb qilinishi.

60-yillarga AQShda mehnatga tashkil qilishning brigada usullari, 70-yillarda esa tashkil qilish g‘oyasi Amerikaliklarga tegishli bo‘lgan sifatni nazorat qilish to‘garaklari keng tarqalgan edi. Ammo sifatni nazorat qilish to‘garaklari birinchi marta Yaponiyada qo‘llanila boshlangan.

Korporatsiyalarda sodir bo‘layotgan tashkiliy o‘zgarishlarga ishchilarning qarshiliklarini pasaytirish uchun “mehnat hayoti sifati”ni oshirish dasturlari ishlab chiqiladi, uning yordamida korporatsiya xodimlari uni rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish, ishlab chiqarishni

ratsionallashtirish masalalarini muhokama qilish, turli tuman tashqi va ichqi muammolarni hal qilishga jalb qilinadilar.

Menejer “universal dohiy” bo‘lishi mumkin emas. Rahbar xodimlarni tanlab olishning Amerika amaliyoti asosiy e’tiborni mutaxassisning bilimiga emas, balki yaxshi tashkilotchilik qobiliyatiga qaratadi.

Menejmentning yapon modeli ham katta qiziqish uyg‘otadi. Yaponiya jahon bozorida yetakchi o‘rinlardan birini egallaydi. Buning asosiy sabablaridan biri u tomonidan qo‘llanayotgan menejmentning insoniy omilga qaratilgan modelidir. Yaponiyada milliy xususiyatning o‘ziga xos alomatlariga mos keluvchi mehnat va xulq usullari vujudga kelgan.

Yaponlar insoniy resurslarni mamlakatning asosiy boyligi deb hisoblaydilar. Xo‘jalik yuritishning yapon tizimi tarixan vujudga kelgan guruhli jipslashganlik va yaponlarni yuqori sifatli mahsulotlarni yaratishga tug‘ma intilishi an’analariga suyanadi.

Iqtisod qilish va tejamkorlik yapon tabiatining ajralib turuvchi alomatlari bo‘ladi. Iqtisod va tejamkorlikni talab qilish bevosita yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarish bilan bog‘langan.

Yapon menejmentining mohiyati odamlarni boshqarishdan iboratdir. Bunda yaponlar Amerikaliklarga o‘xshab bitta odam (shaxs)ga emas, balki odamlar guruhiga qaraydilar. Bundan tashqari Yaponiyada tutgan o‘rni guruh tomonidan ma’qullanadigan yoshi bo‘yicha kattaroq kishiga bo‘ysunish an’anasi vujudga kelgan.

Ma’lumki, insonning xulqi uning ehtiyojlari bilan belgilanadi. Bunga yaponlar ijtimoiy ehtiyojlar (ijtimoiy guruhga tegishlilik, xodimning guruhdagi o‘rni, atrofdagilarning hurmati)ni boshqalardan yuqori qo‘yadilar. Shuning uchun ham mehnat uchun mukofotlashlarni ijtimoiy ehtiyojlar prizmasi orqali qabul qiladilar, ammo keyingi vaqtlarda yapon menejmenti o‘ziga yakka shaxs ruhiyatiga qaratilgan Amerika menejmenti konsepsiyasini singdirib oldi.

Yaponlar mehnatning oldida bosh egadi. Ularni ko‘pincha “mehnatsevarlar” deb ataydilar. Yapon xalqi boyliklari ierarxiyasida mehnat birinchi o‘rinda turadi. Yaponlar yaxshi bajarilgan ishdan qoniqishni his qiladilar. Shuning uchun ular qat’iy intizom, keskinlik va ish vaqtidan tashqari ishlashga chidashga rozilar.

Menejmentning yapon modeli “ijtimoiy insonga” mo‘ljallangan. “Ijtimoiy inson” rag‘batlar va motivatsiyaning o‘ziga xos tizimiga egadir. Rag‘batlarga ish haqi, mehnat sharoitlari, rahbarlik usuli, xodimlar o‘rtasidagi shaxslararo munosabatlar kiradi. Xodimning mehnatdagi

muvaffaqiyatlari, uning xizmatlarini tan olinishi, xizmatdagi o‘sish, kasbiy mukammalashish, ijodiy yondashuv mehnatga motivatsiya bo‘ladilar.

Yaponlar vujudga kelgan vaziyatlarni hisobga oladilar va unga moslashadilar. Boshqa mamlakatlar xodimlaridan farqli ravishda, yaponlar qoidalar, yo‘riqnomalar va va’dalarni so‘zsiz bajarishga harakat qiladilar. Ularning nuqtayi nazarlaridan menejerning xulqi va u tomonidan qarorlar qabul qilinishi butunlay vaziyatga bog‘liqdir.

Yaponiyaga tarixan mehnat uchun tenglashtirilgan mukofotlash xosdir. Buni hisobga olish bilan xodimlar mehnatiga uzoq mehnat qilganligi bo‘yicha haq to‘lash tizimi ishlab chiqilgan.

Yaponiyada firmaning “korporativ ruhi” undovning eng kuchli vositasi bo‘ladi, uning ostida firma bilan birlashib ketish va uning g‘oyalariga sodiq bo‘lish tushuniladi. Firmaning “korporativ ruhi”ning asosida guruh manfaatlarini alohida xodimlarning shaxsiy manfaatlaridan yuqori qo‘yuvchi guruh psixologiyasi yotadi.

Har bir yapon firmasi ko‘pgina guruhlardan tashkil topgan. Ularda kattalar va kichiklar bor, ular yoshi, staji va tajribasi bo‘yicha farqlanadilar. Kichiklar kattalarning obro‘sini so‘zsiz tan oladilar, ularni hurmat qiladilar, ularga bo‘ysunadi. Guruhlar firmaning maqsadlari va vazifalariga qaratilganlar. Bunda har bir yapon guruhga va o‘zi uchun ishlayotganini tushunadi.

Yaponlar guruhdagi o‘z holatlarini e’tibor bilan kuzatib boradi. Ular har bir kishining guruhdagi o‘rni o‘zgarishiga sezgirlik bilan e’tibor beradi va ulardan har biri uchun chizilgan chegaradan chiqmaslikka harakat qiladi.

Yirik yapon firmalari uchun “umrbod yollash” tizimi xosdir. U ham tadbirkor, ham xodim uchun juda foydalidir. Tadbirkorlar firmaning farovonligi uchun kattaroq qaytarilish bilan ishlashga tayyor bo‘lgan sodiq va ishonchli xodimlarni oladi. Firma tomonidan “umrbod” yollangan xodimlar ularning qobiliyati, ma’lumoti va tayyorgarlik darajasi tan olingan chuqur qanoatlanish hissini boshdan kechiradi. Xodimda ertangi kunga ishonch paydo bo‘ladi. O‘zlarini yollagan firmaga xodimlar minnatdorlik va bog‘liqlik hislari bilan o‘rnashadilar. Shuning munosabati bilan yapon tizimiga undovchi ta’sir ko‘rsatishning qudratli quroli sifatida qarash kerak.

“Umrbod” yollash tizimi “uzoq vaqt mehnat qilganlar uchun” tizimi bilan yaqindan chatishib ketgan. Ish haqining miqdori bevosita uzluksiz ish stajiga bog‘liqdir. Mehnatga haq to‘lash tizimi tenglashtirish tamoyillariga bo‘ysunadi va g‘oyatda kichik tabaqalashtirishga ega.

“Uzoq vaqt mehnat qilganlik uchun” haq to‘lash tizimi “kattaligi bo‘yicha ilgariga siljish” tizimi (“sinorizm tizimi”)ga katta ta’sir ko‘rsatadi. Xodimni rahbarlik lavozimiga ilgari surishda yoshi va ish stajiga afzallik beriladi. Keyingi vaqtlarda ma’lumot borgan sari kattaroq ahamiyat kasb etmoqda.

3-jadval

Yapon modeli	Amerika modeli
Boshqaruv qarori jamoaviy qabul qilinadi	Qaror shaxsan qabul qilinadi
Jamoaviy javobgarlik ustun bo‘ladi	Shaxsiy javobgarlik ustun bo‘ladi
Boshqaruvning egiluvchan tizimi	Boshqaruvning qat’iy, bir shaklga keltirilgan tizimi
Nazoratning norasmiy tashkil qilinishi	Nazoratning bir shaklga keltirilgan tadbirlari
Jamoaviy nazorat	Menejmentning shaxsiy nazorati
Xodim ishini sekinlashtirilgan holda baholanishi va xizmatdagi o‘sish	Mehnat natijalarini tez baholash, xizmat bo‘yicha jadal siljishi
Rahbarning eng muhim sifati-muvofiqlashtirish va nazoratni amalga oshirishni bilish	Rahbarning eng muhim sifati - kasb egasi bo‘lish
Boshqaruvni guruhlarga qaratish	Boshqaruvning yakka shaxslarga qaratish
Boshqaruvning jamoaviy uyg‘unlikka erishish va jamoaviy natija bo‘yicha baholash	Boshqaruvni shaxsiy natija bo‘yicha baholash
Qo‘l ostidagilar bilan norasmiy munosabatlarning ustunlik qilishi	Qo‘l ostidagilar bilan rasmiy munosabatlarni ustunlik qilishi
Xizmat bo‘yicha yosh va ish stajiga ko‘ra ilgari siljish	Martabaning shaxsiy natijalarga bog‘liq bo‘lishi
Universal turdagi rahbarlarni tayyorlash	Tor mutaxassislikdagi rahbarlarni tayyorlash
Guruh ishining natijalari, staj bo‘yicha mehnatga haq to‘lash	Shaxsiy ulush bo‘yicha mehnatga haq to‘lash
Firmada uzoq muddatli bandlik	Qisqa muddatga yollash

Ko‘pgina yapon firmalari uchun xodimlarni rotatsiya qilish xosdir, u shundan iboratki, taxminan har 3-5 yildan keyin xodimlarni yangi mutaxassisliklarga qayta o‘qitishni amalga oshiriladi.

Yapon menejmentining operativ boshqaruvida sifatni boshqarish markaziy o‘rinni egallaydi. Sifat uchun harakat dastavval ishlab chiqarilayotgan mahsulotning kamchiliksizligi uchun kurashish ko‘rinishida o‘z aksini topgan, keyin sifatni boshqarishning qudratli tizimiga kelib qo‘shilgan.

Mahsulot sifatini boshqarishning yapon tizimi asosiga firma doirasida sifat ustidan yalpi nazorat qilish qo‘yilgan, u din statusini olgan. Sifat

ustidan nazorat ishlab chiqarishning barcha bosqichlarini qoplab oladi. Nazorat qilish tizimiga firmaning barcha xodimlari jalb qilingan (3-jadval).

Hozirgi vaqtda yapon iqtisodiyotining barcha sohalarida sifat guruhlari (to‘garaklari) harakat qiladilar, ularga ishchilardan tashqari master va muxandislar kiritiladilar. Sifat guruhlari (to‘garaklari) texnologiyadan tortib to ijtimoiy-ruhiygacha bo‘lgan barcha muammolarni hal qildilar. 3-jadvalda menejmentning Yapon va Amerika modellarini solishtirilishi berilgan. Bu ulardan har birining afzalliklari va kamchiliklarini ajratishga imkon beradi.

Menejmentning **G‘arbiy Yevropa modelini** shakllanishiga Yevropa davlatlari olimlarining tadqiqotlari katta ta’sir ko‘rsatgan. Masalan, bixeviorizm ta’siri ostida boshqaruvni psixologiyalashtirish tendensiyasi kuzatiladi. Faraz qilinadiki, pulli mukofatlash barcha harakatlarni belgilab beruvchi yagona omil bo‘lmaydi. Ular ko‘proq yakka shaxsning xulqiga bog‘liq bo‘lgan psixiologik motivatsiyani belgilab beradilar.

Menejmentning yapon va Amerikacha modellari ta’siri yagona omil bo‘lmaydi. Ular ko‘proq yakka shaxsning uning xulqi bog‘liq bo‘lgan ruhiy motivatsiyasi bilan belgilanadilar.

“Insoniy munosabatlar” maktabining g‘arbiy germaniyalik nazariyachilari, o‘zlarining AQSh va Yaponiyadagi hamkasblariga ko‘ra, xodimlarni boshqarishga qat’iyroq yondashish uchun ovoz berganlar.

AQShdan keyin Yevropada ham “mehnatni boyitish”, ya’ni ish joyida uning mazmundorligini oshirish bo‘yicha tajribalar o‘tkazilgan. Masalan, bir qator firmalarda konveyer bekor qilingan, bu xodimlar qo‘nimsizligini pasaytirish va rentabellikni oshirishga imkon bergan. Angliya, Gollandiya, Norvegiya, Shvetsiya va G‘arbning boshqa mamlakatlarida xodimlarni boshqaruvda “ishtirok etish”ga jalb qilish masalalari ham keng ishlab chiqilgan. GFRda shakllangan “hamkorlikdagi ishtirok” tizimi e’tiborga molikdir. U uchta elementdan tashkil topgan: korxonalarda “ishlab chiqarish kengashlari”ni tashkil qilish, yollanma xodimlar vakillarini kuzativ kengashlariga kiritish va “ishchi direktorlar”ni boshqaruvchilar kengashlariga kiritish. Ishchilarning kengashlar, qo‘mitalar va boshqa idoralardagi vakilligi G‘arbiy Yevropaning boshqa mamlakatlari - Fransiya, Gollandiya, Norvegiya, Avstriya va boshqalarda ham mavjud. 1973-yilda shved kasaba uyushmalari kompaniyalar direktorlari kengashlarida vakillik qilish huquqiga erishganlar.

Keyingi yillarda jamoaviy ishga katta e’tibor qaratila boshlandi. Boshqaruv guruhlari aniq belgilangan, ularning har biriga hal etish

masalalari doirasi biriktirilgan. Masalan, nemis “Rarsburg modeli” javobgarlikni quyi darajalarga ko‘chirishni ko‘zda tutadi. G‘oya qarorlar qabul qilish huquqini omilkorroq xodimlarga topshirishdan iborat bo‘ladi, bu boshqaruvning barcha darajalariga qabul qilinayotgan qarorlarning sifatini oshiradi. Har bir xodim o‘z vazifalari va omilkorligi doirasida boshqaruv qarorlarini qabul qiladi.

G‘arbiy Yevropalik olimlar boshqaruvga “ijtimoiy inson” nuqtayi nazaridan yondashuvni shakllanishiga sezilarli hissa qo‘shganlar. Bu yondashuv odamlar xulqini ularga guruhli xulqni ta’sir ko‘rsatishi nuqtayi nazaridan o‘rganishga imkon bergan. Quyidagi uchta olimni boshqaruvga sotsiologik yondashuvning yaratuvchilari deb hisoblaydilar: bular nemis professori M.Veber, fransuz olimi E.Dyurkgeym va kelib chiqishi fransuz bo‘lgan italyan olimi V. Pareto.

G‘arbiy Yevropa kompaniyalari boshqaruvni markazlashtirmaslik tamoyilidan foydalanishda Amerikalik firmalar bilan umumiy alomatlarga egalar. Amerikaliklar kabi G‘arbiy Yevropa firmalari ham fan-texnika taraqqiyoti ta’siri ostida bir yerga jamlanish va markazlanish jarayonlari bilan qamrab olinganlar. Oborotlar hajmi bo‘yicha G‘arbiy Yevropa firmalari Amerika firmalariga yaqin turadi.

Keyingi o‘n yilliklarda G‘arbiy Yevropa firmalari Amerikaliklar tajribasidan foydalanish bilan boshqaruvni qayta tashkil qilishni amalga oshirganlar. Ular ishlab chiqarishni tor ixtisoslashtirishdan uzoqlashib ketganlar. Kompaniyalar doirasida faoliyatning har bir sohalari bo‘yicha ishlab chiqarish bo‘limlari yoki bo‘linmalar guruhlari tashkil qilinmoqda. Ammo ularda baribir o‘zining xususiyatlari saqlanib qolinmoqda.

Xususan, G‘arbiy Yevropa kompaniyalarida ishlab chiqarish bo‘linmalari Amerikaliklarnikiga qaraganda katta rol o‘ynaydi. Boshqaruvning markazlashtirilmagan shaklida ular o‘zlarining tarkiblariga kiruvchi shu’ba kompaniyalar faoliyatini muvofiqlashtiradilar, keyingilarga operativ-xo‘jalik, moliyaviy va yuridik mustaqillik beriladi. Sho’ba kompaniyalar esa bir vaqtning o‘zida ham foyda, ham javobgarlik markazi bo‘ladi. O‘zlariga biriktirilgan tovar navlari doirasida ular ilmiy tadqiqotlar olib boradi, mahsulot iste’molchilarini qidirib topadilar, boshqaruvning iqtisodiy usullaridan foydalanish bilan uni ishlab chiqarish va sotishni amalga oshiradi. Ishlab chiqarish bo‘linmalari o‘zlariga biriktirilgan sho’ba kompaniyalarning ilmiy tadqiqotlar, ishlab chiqarish, sotish, moliya bo‘yicha faoliyatini nazorat qiladi va muvofiqlashtiradi.

Alohida kompaniyalar o‘rtasida ishlab chiqarish aloqalari o‘rnatiladi va bunda G‘arbiy Yevropalik (nemis, fransuz, shved) konsernlari “sanoat guruhlari” deb ataladi.

Ko‘pgina nemis konsernlari tarkibida ko‘p sonli yuridik mustaqil shu’ba kompaniyalari mavjudlar. Ular katta operativ mustaqillikka egalar. Bu kompaniyalarning hududiy tarqoqligi va tor ixtisoslashganligi faoliyatni markaziy boshqaruv orqali muvofiqlashtirishni taqozo etadi. Shu tufayli ishlab chiqarish maqsadlarining yagonaligi ta’minlanadi.

Finlandiyada umuman firmalar boshqaruvida Amerika va G‘arbiy Yevropadan ba’zi bir farqlar mavjud. Bu yerda maqsadlar miqdoriy ko‘rsatkichlarga ega. Yakuniy maqsadlarga erishish strategiyasi “natijalar bo‘yicha boshqaruv” nomiga ega. Bu boshqaruvning xususiyatlari shundan iboratki, mo‘ljallangan natijalarni belgilashda yuqori rahbarlik bilan bir qatorda ijrochilar va ishchilar ishtirok etadi. Qo‘l ostidagilarning o‘zlari bu natijalarga erishishning yo‘llari va usullarini tanlaydi.

Quyidagilar asosiy natijalar bo‘lishi mumkin:

– vazifaviy tashkil qilish, mehnat unumdorligi;
– xizmat ko‘rsatish darajasi, mahsulotning sifati, sotish hajmi;
– iste’molchilar talablari qanoatlantirilishi.

Bir vaqtda rejalarning uchta turi – strategik, yillik, ish jadvali tuziladi. Strategik rejalashtirish 10-15 yilga va maqsadlarni rejalashtirish esa 3-5 yilga prognozlashni o‘z ichiga oladi. Navbatdagi yilga maqsadlarning rejasi vaziyatli tahlil asosida ishlab chiqiladi. Ish jadvallari maqsadlarning yillik rejasi asosida tuziladi. Asosiy natijalarni baholash boshqaruvning barcha darajalarida yiliga ikki marta o‘tkaziladi.

XX asrda davlat tomonidan tartibga solish nazariyasi g‘oyatda muhim rol o‘ynagan, u boshqaruvning ikkita modeli – “ijtimoiy-bozor xo‘jaligi” (GFR) va “sotsializmning shved modeli”da yorqinroq o‘z aksini topgan.

Erxard tomonidan ishlab chiqilgan “ijtimoiy-bozor xo‘jaligi” konsepsiyasining asosiga Keynsning vositali tartibga solish nazariyasi qo‘yilgan. Erkin bozor iqtisodiyoti shakllanishi xususiy mulkchilik, bozorning davlat tomonidan himoyalanishi va harakatlar erkinligi asosida amalga oshirilgan.

Erxard bo‘yicha “ijtimoiy bozor xo‘jaligi” konsepsiyasi o‘z ichiga ikkita asosiy qoidani oladi.

Xo‘jalik yuritishning barcha sohalarida davlat tomonidan tartibga solishning kuchayishi. Erxard konsepsiyasi kuchli “ijtimoiy davlat”ni tashkil qilishga qaratilgan, u nafaqat ijtimoiy jarayonlar, shu jumladan

bozorni tartibga soladi, balki aholi farovonligini oshirish borasidagi ijtimoiy siyosatni ham o‘tkazadi.

Direktiv (yo‘riqnomaviy) rejalashtirishning o‘rniga indikativ rejalashtirishni kiritish. Yo‘riqnomaviy rejalashtirish bajarish uchun majburiy bo‘lgan aniq va ko‘p miqdordagi yo‘riqnomaviy ko‘rsatmalarni belgilashni ko‘zda tutadi. Indikativ rejalashtirish bajarilishi ko‘proq istalgan rejalar va ko‘rsatkichlarni belgilashni ko‘zda tutadi.

Ijtimoiy sheriklik xodimlar va tadbirkorlik o‘rtasidagi munosabatlarning alohida turini tashkil qiladi, unda ular o‘rtasida ijtimoiy ahillikka erishiladi, vujudga kelgan nizolar madaniy usullar bilan hal qilinadi. Ijtimoiy sheriklik yollanma xodimlarning ish haqini oshirish, ishning tartibi va mehnat sharoitlarini o‘zgartirish, soliqlarni kamaytirish va hokazolar haqidagi talab qilishlar imkoniyatini istisno qilmaydi. Bozor iqtisodiyotiga ega Yevropa mamlakatlarida ijtimoiy sheriklik munosabatlari uzoq yillar davomida tabiiy yo‘l bilan vujudga kelganlar.

Sotsializmning shved modeli ham ma’lum qiziqish uyg‘otadi. Uning muallifi Nobel mukofoti laureati Gunnar Myurdaldir. Myurdal sotsializmning shved modeli ijtimoiy bozor xo‘jaligi, ijtimoiy tartibga solinadigan iqtisodiyot va ijtimoiy sheriklik nazariyalariga asoslangan.

Bu model Erxardning ijtimoiy bozor xo‘jaligi konsepsiyasiga ko‘proq o‘xshashdir. Erxard kabi Myurdal ham, davlat tomonidan tartibga solinadigan bozor jarayonlari umumiy tenglik va barcha uchun teng iqtisodiy imkoniyatlarga asoslangan samarali iqtisodiyotni yaratishga yordam beradi deb hisoblaydi. Tartibga solinadigan iqtisodiyotning asosiga aholidan olinadigan to‘g‘ridan to‘g‘ri va vositali soliqlar tizimi qo‘yilgan.

Myurdal sotsializmining shved modeliga aholi farovonligini oshirish uchun teng imkoniyatlarni kafolatlaydigan aholini ijtimoiy himoyalash tizimi asos bo‘ladi. Bu shaxsiy iste’molning miqdorlarini oshishiga yordam beradi.

Keyinchalik Shvetsiya ikkita chuqur inqirozlarni boshdan kechirgan: 1977-1978 va 1981-1982-yillarda. Vujudga kelgan holatdan chiqish uchun Stokgolm ilmiy maktabi zamonalashtirilgan keynsian siyosatidan foydalanishni tavsiya qilgan. Pul va soliq islohotlarini o‘tkazgan hukumat foydani muvofiq taqsimlash va uni birinchi navbatda sarmoyalar kiritishga yo‘naltirish siyosatini faol o‘tkazgan. Natijada Shvetsiya katta muvaffaqiyatlarga erisha olgan, mamlakatning iqtisodiy holati yetarlicha barqaror bo‘lgan.

Ko‘pgina tadqiqotchilar AQShda boshqaruvning nazariyasi va amaliyoti jahonning boshqa mamlakatlariga qaraganda rivojlanishning ancha yuqoriroq darajasiga erishgan deb hisoblaydilar. Ularning fikrlariga ko‘ra, AQShda mehnatning yuqori unumdorligiga ishlab chiqarishni yaxshi tashkil qilish hisobiga erishiladi. G‘arbiy Yevropadagi ta’lim, ishlab chiqarishni tashkil qilish va xodimlarni tanlash sohasidagi orqada qolishni olimlar AQSh va Yevropa o‘rtasidagi texnologik uzilish bilan izohlaydilar.

Xorijiy kompaniyalar tomonidan mehnatni tashkil qilish va boshqaruv sohasidagi ilg‘or tajribani baynalminallashtirish, milliy yutuqlardan foydalanish muhim tendensiya bo‘ladi.

Keyingi yillarda amerikalik tadbirkorlar, ko‘pincha, Yaponiyaning ilg‘or tajribasi, yaponlarni muvaffaqiyatga olib kelgan yangiliklarni o‘z korxonalariga ko‘chirish uchun harakatlar qilganlar. Bu “aniq vaqtda”, “sifat to‘garaklari”, xodimlarning uzoq muddatli yoki “umrbod yollash” va hokazo. Ammo ularning barchasi ham uzoq yashay olmagan.

O‘tgan asrning o‘rtalarida holat teskari bo‘lgan. Yapon firmalari ishlab chiqarishni tashkil qilish, ishlab chiqarish texnologiyasi, tashkiliy tuzilmani tashkil qilish va boshqa amerikacha tamoyillarni qabul qilganlar. Mashhur “sifat to‘garaklari” va “aniq vaqtida” yetkazib berish tizimi Amerikada vujudga kelgan, ammo dastavval u yerda keng tarqalmagan. Ular birinchi marta yapon firmalarida qo‘llana boshlanganlar va yaxshi natijalar keltirganlar. Shuning bilan bir vaqtda amerikacha “insoniy resurslar”ni boshqarish usullari Yaponiyada qo‘llanilmagan.

Bu menejmentning bitta modelini boshqa davlat iqtisodiyotiga uning o‘ziga xos xususiyatlarini yetarlicha hisobga olmasdan ko‘chirish mumkin emasligidan darak beradi.

Xulosalar

Milliy xususiyatlar, ya’ni madaniyat, psixologiya, temperament, an’analar ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni tushunish va hal qilish hamda korxonalarning samarali faoliyati uchun zarur tashkiliy sharoitlarni yaratish usuli sifatidagi menejment uslubiga ta’sir ko‘rsatadi.

Global menejment bo‘yicha mutaxassislar tashqi iqtisodiy bitimning qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro menejer faoliyatining dastlabki davrida qiyinchiliklar tug‘dirishi mumkin bo‘lgan yettita asosiy elementini ajratadilar: 1) yangi xorijiy sheriklar bilan muzokaralar muhiti; 2) qabul qiluvchi mamlakatning madaniy va tarixiy xususiyatlari; 3) qabul qiluvchi mamlakat mafkurasi; 4) byurokratik an’analar; 5) qabul qiluvchi

mamlakat qonunchiligi; 6) pul tizimlaridagi farqlar; 7) qabul qiluvchi mamlakatda siyosiy va iqtisodiy barqarorsizlik.

G‘arbiy menejment uslubi xususiyatlariga firma va biznes alohida yo‘nalishlari rahbarlarining yuqori individual mas’uliyati va o‘ziga ishonchi kiradi.

Yevropa mamlakatlari orasida menejment uslublarida jiddiy tafovutlar kuzatiladi.

Osiyo boshqaruv uslubiga quyidagilar xos: “yumshoq” tuzilmalarga urg‘u berish, menejerlarning yuqori ta’lim darajasiga, kompaniya strategik rejalari muvaffaqiyatiga ishonish va sheriklarning bir-biriga ishonchi, firma umumiy maqsadiga hissa qo‘shish hissiyoti.

Tayanch iboralar

Menejment uslubi, g‘arbiy menejment uslubi, sharqiy menejment uslubi “Sifat to‘garaklari”, “Sogo shosha” (Sogo Shosha), “aniq muddatda” (Just in time) shartlarida yetkazib berish.

Nazorat savollari

1. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro menejer faoliyatining dastlabki davrida qiyinchiliklar tug‘dirishi mumkin bo‘lgan tashqi iqtisodiy bitimning asosiy elementlarini aytib bering.
2. Menejment uslubi deganda nimani tushunasiz?
3. G‘arbiy menejment uslubini ta’riflang.
4. Osiyo menejment uslubini ta’riflang.
5. Sanoat korxonalariga “Sogo shosha” qanday imkoniyat beradi?
6. Umumqabul qilingan ishbilarmonlik etikasining asosiy talablari nimalardan iborat?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. -T.: O‘zbekiston, 2009.
2. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. T.: TDIU, 2009.
3. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд.- СПб: Питер, 2008.
4. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.

VI BOB. XALQARO BIZNES ETIKASI VA XALQARO ALOQALAR MENEJERIGA QO‘YILADIGAN TALABLAR

6.1. Global menejer uchun etikaning ahamiyati

Global menejer uchun turli mamlakatlar va qit’alar sharoitida mehnat qilish bilan bog‘liq bo‘lgan axloq, ma’naviy talablar va me’yorlarning umuminsoniy ko’rinishini tushunish ichki milliy va xalqaro nizolarning oldini olishga yordam beradi. Bunday ziddiyatlar ehtimoli kompaniya boshqaruvchisiga nisbatan xalqaro menejer uchun yuqoriroq hisoblanadi.

Xalqaro menejerning o‘z kundalik faoliyatida duch keladigan davlatlar o‘rtasidagi iqtisodiy va siyosiy tafovutlar ko‘pincha sayyoramizda yashovchi etnik guruhlarning ijtimoiy-madaniy rivojlanishidagi farqlarning natijasi ekanligiga ishonch hosil qiladi. Bu tafovutlar menejment uslubiga, ishlab chiqarish va sotishni tashkil etishga, mahalliy mutaxassislar bilan ishlab chiqarish munosabatlariga va pirovardida qabul qiluvchi mamlakatda mehnat unumdorligi va xalqaro kompaniya xorijiy filiali haqidagi ommaviy fikrga bevosita ta’sir etadi.

Ziddiyatlar xalqaro menejerning bir tomondan qabul qiluvchi mamlakat ijtimoiy fikrini inkor etib, faqat iqtisodiy yutuqga erishishga qaratilgan faoliyat yuritganda, boshqa tomondan esa, ko‘p sonli shaxslar guruhlarini o‘z faoliyatining to‘g‘riligi, foydaliligi yoki hech bo‘lmaganda zararsiz ekanligiga ishontira olmaganda vujudga keladi. Bunday guruhlarga masalan, qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyaning filiali ishchi va xizmatchilari, mahalliy hissadorlar, hukumat mansabdorlari, tegishli kasaba uyushmalar rahbariyati va hokazolar kiradi. Menejer va ular o‘rtasida ba’zan maxsus mahalliy qonunchilik yordamida hal qilish mumkin bo‘lmagan bahsli ziddiyatlar vujudga keladi.

Bu holda global menejer jamiyat oldidagi o‘z mas’uliyatini anglashi va har qanday yo‘l bilan foyda olish prinsipini cheklash yo‘li bilan o‘z xatti-harakatlarini axloqiy jihatdan qoralanishiga yo‘l qo‘ymasligi zarur. Bu foyda olish prinsipini umuman inkor etishni emas, balki qabul qiluvchi mamlakatdagi mavjud ijtimoiy me’yorlarni buzishga olib kelganda, iqtisodiy samaradorlik mantiqi bilan rivojlanayotgan taraqqiyot kishilar uchun xavf-xatar manbaiga aylangan holda uni cheklashni nazarda tutadi.

Axloqiy me’yorlar korxona rahbarining xatti-harakatlarini ma’lum darajada, jumladan, xalqaro menejer nuqtayi nazaridan iqtisodiy jihatdan

maqsadga muvofiq bo‘lgan tadbirlar kishilar, atrof-muhit uchun xavf-xatar tug‘dirishi mumkin bo‘lgan vaziyatlarda ham cheklaydi. Bu qarashlarga global menejer faoliyatida ustunlik berilishi kerak, chunki qabul qiluvchi mamlakatlarda xorijiy va qo‘shma korxonalar tobora ko‘proq darajada jamoatchilikning kuchli e’tibori ostida amal qilmoqda.

Xalqaro menejerning axloqiy jihatdan qo‘pol xatolariga quyidagilarni kiritish mumkin:

– qabul qiluvchi mamlakatlarda ishbilarmonlik muhiti va madaniy hayot xususiyatlarini o‘rganishni inkor etish;

– xorijiy faoliyat natijalarini oshirib kutish;

– xorijiy sheriklar bilan o‘zaro tushunishga erishishga intilmaslik;

– xorijiy sheriklar bilan muntazam muloqot qilmaslik, shu jumladan, ular bilan iliq shaxsiy munosabatlar ahamiyatini yetarli baholamaslik;

– vujudga kelgan muammolar va kelishmovchiliklarning sabablarini yaxshi o‘rganmasdan turib, xorijiy sheriklar bilan munosabatni uzish.

Jahon iqtisodiyotining zamonaviy bosqichida global menejer malakasi iqtisodiy va texnik bilimlardan tashqari ijtimoiy sohadagi bilimlar va muloqotga kirishuvchanligini ham o‘z ichiga olishi kerak. Ziddiyatlar vujudga kelganda tinchlik o‘rnatilishini kifoya deb biluvchi an’analar eskirib qoldi. Hozirgi vaqtda xalqaro menejer duch keladigan muammolarning hal qilinishi bundan manfaatdor bo‘lgan barcha shaxslar va huquq subyektlari o‘rtasida kelishuvga, ya’ni konsensusga erishish bilan bog‘liq.

Ratsional konsensusga erishish vositasi sifatida muammo hal qilinishidan barcha manfaatdorlarni qat’iy argumentatsiyalash (isbotlash) asosida sog‘lom tafakkur ovoziga murojaat qilish nazarda tutiladi. Bunda global menejer o‘z faoliyatining ijtimoiy oqibatlarini hisobga olishi shart. Bunga xalqaro kompaniya xorijiy filialining boshqarish loyihasi va qarorlar qabul qilish qaltisligi bilan bog‘liq munozaralar ularning amalga oshirilish darajasi nuqtayi nazaridan yordam berishi mumkin. Qarorlar qabul qilish usuliga bunday yondashuv qarorlarning boshqa manfaatdor shaxslar uchun keltirib chiqarishi mumkin bo‘lgan qaltislik darajasini jiddiy pasaytiradi.

Bir vaqtning o‘zida konsensus muhim qarorlar qabul qilinishida tadbirkorlik omadini ta’minlashga o‘z hissasini qo‘shadi, chunki u ma’lum darajada noto‘g‘ri qarorlar qabul qilinishidan, noratsional kapital qo‘yilmalarni amalga oshirishdan, xavfli vaziyatlar tug‘ilishidan kafolatlaydi. Xalqaro menejerlarda qabul qilinayotgan qarorlarni axloqiy

baholash va isbotlash qobiliyatlarini rivojlantirish maqsadida rivojlangan davlatlarning koʻpgina oʻquv yurtlarida biznes-etika majburiy fan sifatida oʻqitiladi.

6.2. Xalqaro biznesni axloqiy yuritishning asosiy belgilari

Xalqaro biznes bu turli davlatlardagi sheriklarning oʻzaro ishonchi boʻlib, busiz hamkorlikni amalga oshirish mumkin emas.

Biznesni axloqiy yuritishning 3 ta asosiy belgilari mavjud:

– Biznesning oʻz maqsadlariga muvofiqligi.
– Sogʻlom tafakkurga boʻysunish.
– Oddiy madaniy prinsiplar asosida harakatlanish.

Xorijiy sharoitlarga moslashishning asosiy omili boʻlib, mahalliy aholi bilan ogʻzaki, yozma va soʻzsiz vositalar (gavda tutilishi, mimika va harakatlar) yordamida muloqot oʻrnatilishi hisoblanadi. Bunda estetika me'yorlari - rang, dizayn, simvollar, didlar boʻyicha millatlar tafovutlarini hisobga olish zarur. Din xususiyatlari, hatto yangi texnologiyalarning ishlab chiqarishga tatbiq qilinishiga ta'sir etishi mumkin. Katta oilalar va qardosh guruhlar koʻp boʻlgan mamlakatlarda firmalar, odatda, xodimlarni yaxshi uy-joylar bilan ta'minlash, xodimlar farzandining ta'lim olishi, sogʻliqni saqlashi va dam olishi uchun sharoitlar yaratishga mas'ul. Bunday xususiyatlarni hisobga olmasdan turib, xorijiy korporatsiya qabul qiluvchi mamlakatlarda ziddiyatlardan xalos boʻla olmaydi.

Qabul qiluvchi mamlakatlarda urf-odatlar, din, hukumat siyosati omillarini hisobga olish muhim, chunki ular bayram kunlari, ishdagi tanaffuslar, jins kamsitilishi, xizmat koʻtarilishi, pensiyaga chiqish yoshi, insonparvarlik maqsadlariga toʻlovlar miqdori, daromadlar taqsimlanishi, mahalliy personalni tanlashni aniqlaydi. Masalan, Islom dini jumani diniy bayram deb e'tirof etadi, besh vaqt namozni,-yildabir oy roʻza tutishni, kambagʻallarga daromadning bir qismini berishni nazarda tutadi. Induizm ayrim toifa (kasta) vakillarining xizmat boʻyicha koʻtarilishiga qarshilik bildiradi. Konfutsiylar xodim sifatlarini baholashda ularning malakasiga emas, balki yoshiga koʻproq e'tibor beradilar.

Shu bilan birga, xalqaro biznes etikasi oʻzining sogʻlom fikr va oddiy insoniylik tushunchalari bilan barcha mamlakatlar va qit'alarga bir xil darajada tarqalgan. Bir davlatda talabga ega boʻlmagan, boshqa mamlakatda iste'molchilarning daromadlari va didiga mos keluvchi tovarlarni sotish axloqiydir. Masalan, hozirgi vaqtda past aholi turmush darajasiga ega davlatlarda oq-qora televizorlarni eksport qilish axloqan

mumkindir. Shu bilan birga, biror mamlakatda inson salomatligi va atrof-muhit uchun zararli deb hisoblangan tovarlarni hech qaysi bir mamlakatda sotish mumkin emas.

Biznesda raqobat mumkin va axloqiy jihatdan qoralanmaydi. Biroq u har doim sog‘lom fikr va oddiy insoniylikning jiddiy me’yorlari bilan cheklangan bo‘lishi hamda obro‘ tushishiga olib kelmasligi kerak. Vujudga kelgan sharoitlar ishlab chiqaruvchini nisbatan yuqori sifatli tovarni ishlab chiqarib pastroq bahoda sotishga majbur qilishi mumkin. Lekin hech bir vaziyat yolg‘on, tuhmat, o‘g‘rilik, jismoniy zo‘rlash va qonunbuzarlikni oqlay olmaydi. Xususan, iste’molchilarni aldashga yo‘l qo‘yilmaydi, chunki ular bilan munosabatlar reklama singari uzoq muddatli yetkazib berishlar va sotuvlarga yo‘naltirilgan holda olib borilishi kerak.

Yuqori baho natijasida doimiy yoki potensial iste’molchilar yetkazib beruvchilardan uzoqlashsa yoki bemorlar mablag‘ yetishmasligi sababli dorilarning yo‘qligidan vafot etsalar, foydani ko‘paytirishga intilish oqlanmaydi. Bunday vositalar bo‘lg‘usi sotuvlar uchun sharoitlarni yomonlashtirishi mumkin. Shuningdek, juda yuqori daromadlar bu tarmoqqa yangi raqobatchilarni jalb qilishini e’tiborga olish zarur.

Moliyaviy faoliyat etikasi barcha ishbilarmonlik, shu jumladan, buxgalterlik hisob-kitoblarini ham haqqoniy bo‘lishini anglatadi. Moliya-biznes tili, shu sababli menejerning moliyaviy hisoboti haqqoniy, oqilona, ishonchli bo‘lishi kerak, uning ma’nosi ham shunda. Ishbilarmonlik bo‘yicha moliyaviy hisobotni tuzish uchun shart-sharoit bo‘lib, quyidagi 3 ta talab hisoblanadi:

Moliyaviy hisobot tuzilayotgan qoidalar to‘g‘ri va real vaziyatlarga javob berishi kerak.

Bu qoidalar korporatsiyaning barcha bo‘limlari uchun bir ko‘rinishda bo‘lishi kerak.

Hisobotlarda faqat ishonchli, tekshirilgan ma’lumotlardan foydalanish zarur.

Lotin Amerikasi va Osiyo davlatlarida tadbirkorlik faoliyati uchun poraxo‘rlikning zarurligi to‘g‘risidagi keng tarqalgan fikr yirik tadbirkorlar tomonidan rad etilishi kerak. Poraxo‘rlik bu ma’naviyatsizlik va axloqsizlikdir. Pora oluvchilar va pora beruvchilar oxir-oqibatda doim fosh etiladi va o‘z obro‘sini yo‘qotadi.

Shunga qaramay, afsuski, hozirgi vaqtda faqat rivojlanayotgan mamlakatlarda emas, butun dunyoda poraxo‘rlik tarqalgan. Jahon biznesida poraxo‘rlik, odatda, katta bo‘lmagan joriy shartnomalarni

bajarish sharoitlariga qaraganda poraxo‘r va pora beruvchilarning fosh etilishiga kamroq imkoniyat yaratuvchi yirik ko‘lamli loyihalarni bajarish vaqtida avj oladi. Mutaxassislarning ta’kidlashicha, so‘nggi yillarda avtomobilsozlik sanoatida xalqaro biznes birinchi navbatda Amerika kompaniyalari bitimlar ochiqligining amaliyotda qo‘llanishi, shuningdek, Yapon ishlab chiqaruvchilarining o‘z Yevropa yetkazib beruvchilariga qo‘yayotgan qattiq talablari natijasida poraxo‘rlik va ta’magirlikdan ancha tozalandi.

Shu bilan bir vaqtda 90-yillar oxirida xalqaro iqtisodiy munosabatlar-dagi poraxo‘rliklar bilan bog‘liq janjallar haqidagi ma’lumotlar mavjud. Amerika ekspertlari xalqaro poraxo‘rlik hajmini ulkan miqdorlar bilan baholaydilar: faqat 1997-yilning o‘zidayoq 60ta yirik xalqaro bitimlarda poraxo‘rlik aniqlangan. Poralarning umumiy miqdori 30 mlrd. AQSh dollarini tashkil etgan. “Shpigel” jurnali chop etgan maqolada “Folksvagen” va “Djeneral motors” avtogigantlarining xaridlar bo‘yicha bo‘limlari vakillari foydali shartnomalar imzolashdan manfaatdor yetkazib beruvchilardan muntazam pora talab qilishda ayblanadilar.

Xususan, “Shkoda” firmasi (nemis kompaniyasining chex bo‘limi) uchun bo‘yash zavodini qurish loyihasida ishtirok etuvchi “Folksvagen” kompaniyasi xaridlar bo‘limining 3ta menejeriga ayb qo‘yilgan edi. Ma’lum mukofot uchun bu menejerlar “Ey-Bi-Bi” Shvetsariya firmasiga foydali kontrakt tashkil etishni taklif qildilar. “Folksvagen” kompaniyasining rahbariyati ularni ishdan chetlashtirdi va bu ish tergovini nemis prokuraturasiga topshirdi.

Poraxo‘rlik bozor iqtisodiyotiga o‘tayotgan ayrim davlatlarda ham namoyon bo‘lmoqda. Masalan, Mongoliyada 80-yillarda hatto “poraxo‘rlik” so‘zi ham yo‘q edi. 90-yillar oxirida bu illat ayniqsa, hukmron tabaqalar orasida keng tarqaldi. Mutaxassislar Mongoliyada pora berish va olishning 48 ta sababini keltiradilar. Ular orasida yuqori lavozimga tayinlash, bojxona va chegara xizmatini sotib olish kabilar mavjud. Mamlakatda poraxo‘rlikka qarshi kurash bo‘yicha yirik xorijiy mutaxassislarning ishtirokida seminarlar o‘tkazilmoqda.

Ministrlar va parlament vakillari bu illatga qarshi kurashishda tajriba almashish uchun xorijga chiqmoqdalar. Mongoliya hukumati korrupsiyani mamlakat xavfsizligiga tahdid deb hisoblaydi.

Xorijiy shartnomalar taqdirini hal qiluvchi rasmiy shaxslarni sotib olish amaliyotiga barham berish uchun tarkibiga 29 ta eng rivojlangan mamlakat, shuningdek, Argentina, Braziliya, Bolgariya, Chili va Slovakiya kiruvchi Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) ga

a’zo mamlakatlar 1997-yilda xalqaro biznes sohasida xorijiy mansabdorlarni sotib olish bilan kurashish haqidagi konvensiyani imzoladilar. Konvensiya pora beruvchilarga qarshi kurashishga qaratilgan bo‘lib, a’zo mamlakatlar ularni jinoiy tartibda jazolashlari, shuningdek, bunday holatlarni aniqlash bo‘yicha hamkorlik qilishlari zarur.

Hatto poraxo‘rlik avj olgan Lotin Amerikasi ham o‘zining bunday noma’qul obro‘siga chek qo‘yishga qaror qildi. Amerika davlatlari tashkilotiga (ADT) a’zo 21 ta mamlakat yetakchilari bitim imzolash uchungina amalga oshirilayotgan va jinoyat deb hisoblangan poraxo‘rlikni tugatish bo‘yicha hamkorlik qilish haqida shartnoma imzoladilar. Ushbu xalqaro qonun bo‘yicha ayblanayotgan shaxslar jinoyat sodir etgan mamlakatga qaytarilishi mumkin. Shuningdek, lotin Amerikaliklar xalqaro tergovchilar uchun zaruriy axborot xususida bank sirlari haqidagi qonunga rioya etmaslikka rozilik berdilar.

Bitim to‘g‘risidagi ADT shartnomasida “o‘z rasmiy vazifalarini bajarish chog‘idagi qonuniy daromadlaridan kelib chiqib, to‘g‘ri tushuntirib bo‘lmaydigan” tarzda vujudga kelgan mablag‘lar egasiga aylangan rasmiy shaxsni jinoyatchi deb hisoblash to‘g‘risidagi band mavjud. Bu hujjat juda dolzarb bo‘lib qoldi. 90-yillar oxirida Meksika va Kolumbiyada yuqori mansabdor shaxslarni poraxo‘rlikda ayblash bo‘yicha sud jarayonlari o‘tdi. Argentinada shu davrda “IBM” korporatsiyasining Argentina filialining sobiq rahbariga qarshi ayblovlar qo‘yildi. U 250 mln. AQSh dollarilik kontrakt imzolash uchun yirik pora bergan.

ADT kongressida AQSh delegatsiyasi “shubhalanuvchi o‘z aybsizligini isbotlashga majbur emas” degan AQSh konstitutsiyaviy prinsipiga zid bandga ega bo‘lgan ADT shartnomasini imzolash vakolatiga ega emasligini ma’lum qildi. Shunga qaramay, AQSh 1977-yildayoq xorijiy korrupsiya amaliyoti haqidagi qonunni qabul kilgan. Ushbu qonunga binoan AQSh fuqarolari har bir xorijiy shaxslarga ishbilarmonlik bitimini amalga oshirish uchun pora berish jinoyat hisoblanadi.

6.3. Menejerning uch toifadagi shaxs talablarini hisobga olish zarurati

Xaridorlar, ma’muriy organlar, bo‘ysunuvchilar talablariga yuqori e’tibor bilan qarash va to‘g‘ri, adolatli va qonuniy bo‘lganda imkoniyat boricha ularni bajarish zarur. Bunda qabul qiluvchi mamlakatlarda

global menejer qaror qabul qilishdan oldin quyidagi savollarga javoblarni tahlil qilib, muammoni aniqlab olishi kerak:

Talab mazmuni nimada?

Kim so‘rayapti?

Uni bu talabga nima undadi?

Talab bajarilganda kimga zarar yetishi mumkin?

Qanday qarorni kutishmoqda?

Ushbu qaror bo‘yicha qanday fikrlar va qarshiliklar mavjud?

Ushbu qaror qanchalik tezkor bo‘lishi zarur?

Uni qanchalik tez bajarish kerak?

U nima beradi?

Bunda qo‘yilayotgan talablardan qat’iy nazar quyidagilarni yashirish odobsizlikdir:

- aksiyadorlardan – aksiyadorlik jamiyatining qo‘shilishi yoki qo‘shib olinishining haqiqiy sabablarini;
- bo‘shatilayotgan xodimlardan – shtatning qisqartirilishi sabablarini.

Oxirgi holatda, masalan, firmani qayta tashkil etishning istiqbolli rejasiga muvofiq shtatni qisqartirish zaruratini ishonchli tushuntirish axloqiydir.

Ko‘rsatilgan uch toifa shaxslar talablari bo‘yicha qaror qabul qilinayotgan har qanday vaziyatda xalqaro menejer kompaniyaning ijtimoiy mas’uliyatidan kelib chiqishi kerak. U esa bir tomondan xo‘jalik samarasiga erishishga, boshqa tomondan esa qabul qiluvchi mamlakatda kompaniya uchun qulay ijtimoiy fikrni yaratish zaruratiga asoslanadi. Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy kompaniya faoliyati bilan bog‘liq shaxslarning barcha toifalari uchun menejer tomonidan qabul qilingan biznes samaradorligi me’yorlariga mos keluvchi qaror tushunarlidir. Biznes samaradorligining me’yorlari esa quyidagi asosiy omillar bilan aniqlanadi:

– mavjud resurslardan maksimal foydalanish;

– har bir kishining o‘z ishi uchun ma’suliyati;

– bilimdonligi;

– erkin bozor axborotini o‘z vaqtida qo‘llash.

Tartibli tadbirkorlar uchun “Axloq kodeksi”. XXI asrda xalqaro biznes uchun ulkan istiqbollar ochilmoqda. Samarali tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanmoqchi bo‘lganlar uchun tadbirkorlarning milliy uyushmasi xulq-atvor qoidalarini ishlab chiqadilar. Ular esa erkin bozor va umumqabul qilingan tadbirkorlik amaliyotining “tayanch - harakat

tizimi”ni tashkil etadi. Ko‘pincha bu qoidalarning uslubiy negizini “Axloq kodeksi” tashkil etib, ularni ishlab chiqish bo‘yicha Xalqaro savdo palatasi (XSP) 80 yillik tajribaga ega. Ularga huquqiy qurollarning umumiy to‘plami, intellektual mulkni himoya qilish usullari, tamagirlik va poraxo‘rlikka qarshi kurash usullari, samarali soliqqa tortish mexanizmlarini yaratish, bojxona rejimini takomillashtirish bo‘yicha tavsiyalar, tijorat bahslarini arbitraj orqali hal qilish tajribasi kiradi.

Ko‘pchilik tadbirkorlarning “Axloq kodeksi”ga qo‘shilishidan manfaatdorligi sabablariga ularning xalqaro ko‘lamda tadbirkorlik bilan shug‘ullanishini yengillashtiruvchi sharoitlarni yaratishga va doimiy o‘zgarib turuvchi jahon tovarlar va xizmatlar bozori kon’yunkturasi sharoitlarida o‘z korxonasining xavfsizligiga intilishi kiradi.

Xulosalar

1. Global menejerga etika ichki milliy va xalqaro ziddiyatlarning oldini olish imkoniyatini beradi. Global menejer malakasi iqtisodiy va texnik bilimlardan tashqari ijtimoiy soha haqidagi bilimlarni va muloqotga kirishuvchanlikni ham o‘z ichiga olishi kerak. U o‘z faoliyatining ijtimoiy oqibatlarini hisobga olishi shart.

2. Xalqaro menejer o‘z faoliyatini faqat xo‘jalik muvaffaqiyatiga erishishga yo‘naltirganda va qabul qiluvchi mamlakatda jamoatchilik fikrini inkor etganda yoki qabul qiluvchi mamlakatda kishilarning asosiy guruhlari – xalqaro kompaniyalarning xorijiy filial ishchi va xizmatchilari, mahalliy aksionerlar, hukumat mansabdorlari, kasaba uyushmasi rahbarlarini o‘z faoliyatining foydaliligi, to‘g‘riligi va bezararligiga ishontira olmaganda ziddiyatlar tug‘iladi.

3. Axloqiy jihatdan xalqaro menejerning jiddiy xatosi bo‘lib, qabul qiluvchi mamlakatda ishbilarmonlik muhiti va madaniy hayot xususiyatlarini o‘rganishni inkor etish, xorijiy faoliyatdan kutilayotgan natijalarning real emasligi, xorijiy sheriklar bilan o‘zaro tushunishga intilmaslik, muammolar va ziddiyatlarning sabablarini yaxshi o‘rganmay turib, xorijiy sheriklar bilan munosabatlarni uzish hisoblanadi.

4. Biznesni axloqiy yuritishning 3 belgisi:

– biznesning o‘z maqsadlariga mosligi;

– sog‘lom tafakkurga itoat etish;

– oddiy insonparvarchilik prinsiplari bo‘yicha harakat qilish.

5. Moliyaviy faoliyat etikasi barcha ishga doir, shu jumladan, buxgalterlik hisob-kitoblarining haqqoniyligidan iboratdir.

6. Poraxo‘rlik doim ma’naviy qoralanadi va axloqsizlikka kiradi.

7. Xalqaro tadbirkorlik faoliyatida muvaffaqiyatlarga erishishni xohlovchilar uchun tadbirkorlarning milliy va xalqaro uyushmalari xulq-atvor qoidalari va “Axloq kodeks”larini ishlab chiqadilar.

Tayanch iboralar:

Xalqaro biznes etikasi, biznes samaradorligi me’yorlari, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT), Xalqaro savdo palatasi (XSP).

Nazorat savollari:

1. Xalqaro menejer uchun etika qanday ahamiyatga ega?
2. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro menejer ziddiyatlarining asosiy sabablari nimada?
3. Axloqiy jihatdan xalqaro menejer yo‘l qo‘yishi mumkin bo‘lgan asosiy xatolarga nimalar kiradi?
4. Axloqiy biznes yuritishning asosiy prinsiplarini aytib bering.
5. Raqobat axloqsizlikka kiradimi?
6. Moliyaviy faoliyat etikasi nimadan iborat?
7. Xalqaro biznesda poraxo‘rlik qanday baholanadi?
8. Milliy va xalqaro miqyosda korrupsiyaga qarshi qanday kurash olib borilmoqda?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. – T.: O‘zbekiston, 2009.
2. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: TDIU, 2009.
3. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. Учебник. 4-е изд. - СПб: Питер, 2008. Иваненко А.Г.
4. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.

VII bob. XALQARO MENEJMENTDA INVESTITSION FAOLIYAT

7.1. Xalqaro investitsiyalar shakllari

Xalqaro investitsiyalar – iqtisodiyotning o‘sishi va rivojlantirilishi maqsadida moddiy va moliyaviy resurslarning harakati va birlashish jarayonini qamrab oluvchi keng va ko‘lamli tushuncha. *Xalqaro investitsiyalar* – moliyaviy kapital harakati shakli. Erkin xalqaro kapitallar, birinchi navbatda, jahonning eng yuqori foyda olish imkoni bo‘lgan tarmoq va mintaqalariga intiladilar.

Xalqaro investitsiyalar zamirida, odatda, ayni vaqtda investitsion jarayon ishtirokchilarining kelgusida daromad olish maqsadida xorijiy qimmatli qog‘ozlar yoki boshqa mulkiy qimmatliklarga bo‘lgan zarur ehtiyojlari qondirilgandan so‘ng qolgan erkin mablag‘larning qo‘yilmalari tushuniladi.

Investitsiya jarayonining asosiy ishtirokchilari ijroiya hokimiyatining turli organlari, korporatsiyalar va jismoniy shaxslar nomidan davlatdir.

Turli bosqichlarda zarur ehtiyojlar ham turlichadir:

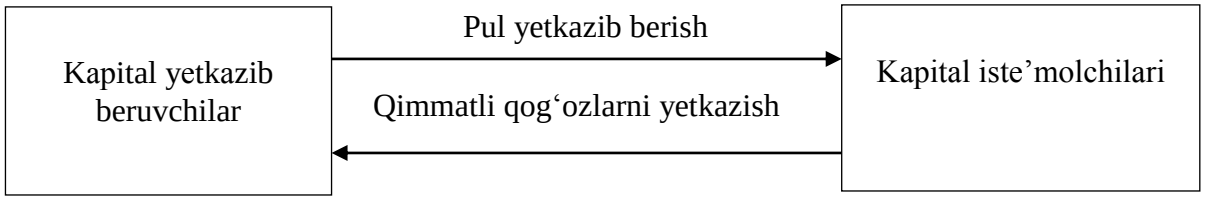
- *butun davlat darajasida* – bu ijtimoiy ahamiyatga ega inshootlar (maktablar, shifoxonalar, ko‘priklar, tozalovchi inshootlar va h.k.)ga kapital qo‘yilmalari va budjet defitsitini moliyalashtirish (chegaralarni mustahkamlash, davlat mudofaasi, sog‘liqni saqlash, ta’lim, madaniyat va h.k.lar joriy xarajatlarni moliyalashtirish);
- *korporatsiyalar darajasida* – bu kapital qurilish, bino va inshootlar xaridi, yangi texnologiyalarni ishlab chiqish, moddiy– Texnika, xomashyo va energiya ta’minoti, ishchilarga to‘lovlar va h.k.;
- *shaxs darajasida* – zarur turmush darajasini ta’minlash uchun tovar va xizmatlar xaridi.

Iqtisodiy ma’noda xalqaro investitsiyalar alohida xususiyatlarga ega tovarlar – *xalqaro investitsion tovarlar* oldi-sotdisini namoyon etadi. Ularning xususiyati tovar bozorlari tarkibida egallagan o‘rin va rollaridan iborat. *Xalqaro investitsion tovarlar* kelgusida har qanday ehtiyojlarni, agar ularni qondirishni biror muddatga qoldirish kerak bo‘lmasa, qondirish uchun foydalanish mumkin bo‘lgan daromad keltiradi.

Investitsion jarayon rivojlanishi mobaynida bir qancha bosqichlardan o‘tgan. Mehnat taqsimotini rivojlantirish, ishlab chiqarish jarayonlarini murakkablashtirish, investitsion tovarlarning yangidan yangi turlari paydo bo‘lishida qimmatli qog‘ozlar investitsiya bozorida mutlaqo

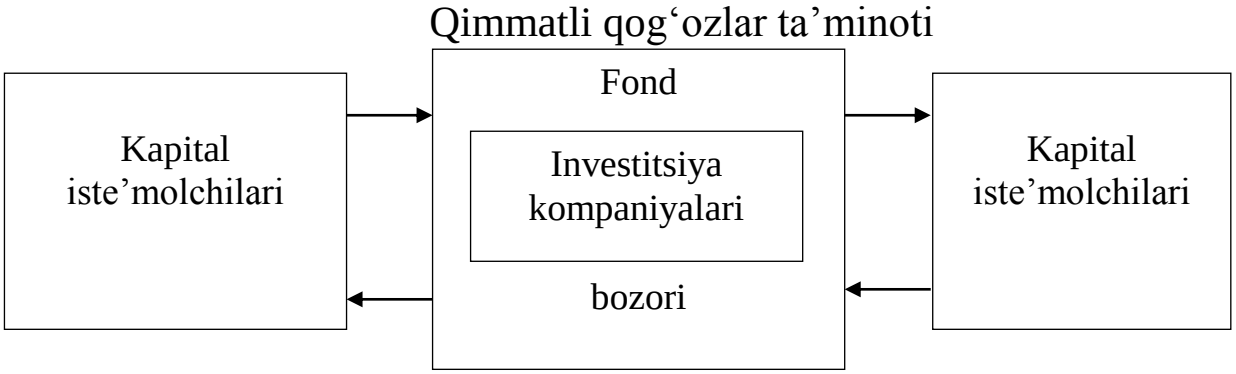
alohida ahamiyat kasb etdi. Qimmatli qog‘oz har qanday investitsion tovarni ifodalashning doimiy shakliga aylandi. Investitsion jarayon tarixan va mantiqan izchil ravishda to‘g‘ridan to‘g‘ri investitsiyalardan real aktivlarga yoki qimmatli qog‘ozlar mulkiy qimmatliklar yoki qimmatli qog‘ozlar portfelida bilvosita investitsiyaga tomon rivojlangan.

Shunday qilib, qimmatli qog‘ozlar bilan asoslangan investitsion jarayonni investitsion jarayonning oddiy shakli deb atash mumkin. Ushbu shakl sxema ko‘rinishida 18-rasmda quyidagicha tasvirlangan.



18-rasm. Investitsion jarayonning oddiy shakli

Fuqarolarning pul mablag‘lari, aholining ishlab chiqarishga yo‘naltirilgan moliyaviy resurslari (investitsion salohiyati) investitsion jarayonning yana bir bosqichidan o‘tadi, uni invesitsion jarayonning jamg‘arma shakli deb atash mumkin (19-rasm):



19-rasm. Investitsion jarayonning bilvosita (fond) shakli

Investitsion jarayonning fond shaklida kapital-funksiya kapital-mulkdan maksimal darajada ajratiladi. Fond aktivlaridagi har aksiyadan o‘z qo‘yilmasiga mutanosib ravishda har bir aksiyada o‘z ulushiga rasman ega bo‘lgan investitsiya fondi omonatchisi fond aksiyalariga egalik qilgan aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruvida ishtirok etolmaydi.

Rasman aksionerlik jamiyatlari yig‘ilishlarida uning ixtiyori va manfaatlarini u fond aksiyalarini xarid qilishda o‘z vakolatlarini

topshirgan fond menejerlari namoyon etadi. Aslida va rasman ushbu aksiyalarning egasi yuridik shaxs sifatida investitsiya fondi hisoblanadi. Shu bilan birga, ba’zi investitsion vositachilar oddiy omonatchilarni fond aksiyalarini sotish jarayonida ovoz berish huquqini o‘zlarida saqlab qolishni kelishib olgan holda investitsiya fondlari boshqaruvida ularning ishtirokini cheklab qo‘yadilar.

7.2. Xalqaro investitsiyalar bozori

Investitsion menejmentda qaror qabul qilishning zamonaviy nazariyasi, investitsiyalardan eng yuqori daromad olish va asoslanmagan xatarni chetlab o‘tishga intilish kabi istaklar qay tarzda tenglashtirish mumkinligini izohlab berishga harakat qilgan. Garchi daromad va riskning to‘g‘ridan to‘g‘ri aloqasi to‘g‘risidagi tasavvur oddiy hisoblansa-da, investorlar uchun hozirgi fond portfelidan kelib chiquvchi ba’zi oqibatlar yetarlicha aniq bo‘lmasligi mumkin. Ushbu bo‘limda investitsion faoliyatning biror-bir tamoyillari oqibatlarini tahlil qilish usuli ko‘rib chiqiladi. *Aktivlarni global taqsimlash* diqqat markazida bo‘ladi.

Asosiy xulosa shuki, investorlar turli tuman jahon aktivlaridan unumli foydalangan holda asoslanmagan risklarni chetlab o‘tishlari va qo‘shimcha foyda olishlari mumkinligidan iborat.

Xalqaro investitsion aktivlarni tavsiflagan holda, sezilarsiz yalpi daromad keltiruvchi naqd pullar aktivlarning nisbatan kamroq xatarlikka ega sinfi ekanligini payqash qiyin emas. Garchi ko‘chmas mulk sezilarsiz xatarlilikni ko‘rsatishi mumkin bo‘lsa-da, lekin bu ko‘proq ko‘chmas mulk narxlari qay tarzda e’lon qilinishiga bog‘liq. Ko‘chmas mulk narxlarining odatdagi ko‘rsatkichlari uning baholash qiymatiga keltiradi, u, odatda, bozorda real bitimlar vaqtida o‘ringa ega bo‘lgan narxlarga nisbatan kamroq o‘zgaradi. Natijada ko‘chmas mulk bilan bitimlardan daromadlarning xatarliligini retrospektiv baholash aktivlar ushbu sinfining riskliligi to‘g‘risida aniq mulohaza qilish imkonini bermaydi.

Investitsion jarayonning zamonaviy talqini, real portfelga risk bilan bog‘liq aktivlar kiritilishini talab etadi. Shunday qilib, *bozorda daromad keltirishi mumkin bo‘lgan barcha holatlar ishtirok etishi lozim: aksiyalar, obligatsiyalar, ko‘chmas mulk, xususiy kapital.* Ma’lumki, aktivlarning barcha ehtimoliy shakllarini sanab o‘tishning iloji yo‘q. Investor bozor portfelining tavsifini aniqlash uchun aktivlarning har bir turidan ehtimoliy daromadni baholay olishi mumkinligi ehtimoldan xoli emas.

Ba’zi investorlar o‘zlari amalga oshirishi mumkin bo‘lgan investitsiyalar tabiatida ma’lum cheklovlarga duch keladi. Masalan, Yapon pensiya jamg‘armalari qonunga muvofiq o‘z aktivlarining 30 %dan kamrog‘ini xorijiy (Yaponga tegishli bo‘lmagan) investitsiyalarga qo‘yishlari mumkin, aksariyat tashkilotlar esa o‘z aktivlarining 50 %ini Yapon davlat aksiyalarida saqlab turishlari lozim. Aynan shu kabi Kanada pensiya jamg‘armalari xorijiy aktivlarga o‘z kapitalining 20 %dan kamrog‘ini qo‘yishlari mumkin. Janubiy Koreya hukumati esa hozirgi vaqtda Koreya aksiyadorlik kompaniyalarida xorijiy ishtirokni 23 %gacha cheklamoqda.

Kengaytirilgan kapital qo‘yilmalarga cheklovlar (Yaponiyadagi kabi) investorlar faoliyatining potensial maydonini toraytiradi. Tabiiyki, bu investorlar o‘z ixtiyorlarida bo‘lgan investitsion muqobillarni nisbatan tor bozor portfeli asosida baholaydilar. Bozorga qo‘yilgan cheklovlardan kelib chiqqan holda investitsion portfelning real imkoniyatlarini baholash bozorning gipotetik imkoniyatlaridan yaxshiroq bo‘lishi mumkin.

7.3. Xalqaro investitsiya kompaniyalari

Aksariyat xorijiy va mahalliy mutaxassislarning yakdil fikrlariga ko‘ra, so‘nggi yillarda moliya bozorining eng shiddatli sektori sifatida jamoaviy investitsiyalashning turli shakllari ishtirok etadi. Jamoaviy investitsiyalash instrumentlari xalqaro kapital bozori o‘sishining eng muhim elementiga aylanadi. Ushbu jarayon shaxsiy omonatlarni tijorat banklaridagi depozit schyotlarda qo‘yilmalarning sonini bir vatqda qisqartirish orqali turli jamoaviy investitsiya sxemalariga safarbar etishda o‘z aksini topadi.

Investitsiya fondlari oddiy omonatchilarning mablag‘larini akkumul-yatsiyalash va ularni daromadli qimmatli qog‘ozlarning (o‘z omonatchilari manfaatlarini o‘ylab va ularning investitsion qimmatliklariga muvofiq har bir alohida qog‘ozga qo‘yilmalarni cheklagan holda) ma’lum soni orasiga joylashtirish orqali o‘z faoliyatlarini yo‘lga qo‘yadilar.

Fondlar omonatchilarning mablag‘larini ular tomonidan o‘z aksiyalari yoki paylarini chiqarish va sotish orqali akkumulyatsiyalaydilar. *Investitsiya fondlari* a*kkumulyatsiyalangan mablag‘larni faqat investitsiya faoliyatiga yo‘naltiradi.* Shunday qilib, oddiy omonatchilardan yig‘ib olib, investitsiya fondi turli investitsion tovarlardan, ko‘pincha, qimmatli qog‘ozlardan investitsiya portfelini shakllantiradi. Binobarin, *har bir aksiyador yoki fond paychisi o‘z qo‘yilmasiga mutanosib ravishda*

umumiy portfelning bir qismi mulkdori hisoblanadi. Fondlar o‘z qimmatli qog‘ozlar portfellarini shakllantirishda tajribali mutaxassislarni yollaydilar.

Boshqa shakllarga nisbatan investitsiya fondlari bir qator ajralib turuvchi o‘ziga xos qirralarga ega:

birinchidan, o‘z pul mablag‘larini investitsiya vositachisi (boshqaruvchi)ga taqdim etuvchi shaxslar investitsiyalash bilan bog‘liq risklarni zimmalariga oladilar;

ikkinchidan, boshqaruvchi aksariyat shaxslar (jismoniy singari, yuridik shaxslar)ning mablag‘larini, alohida badallarni yagona pulda egasizlashtirib hamda shu bilan birga, ko‘rsatib o‘tilgan risklarni jamoaviy investitsion sxemaning ishtirokchilari uchun o‘rtachalashtirgan holda birlashtiradi;

uchinchidan, investitsiyalashning an’anaviy shakllaridan farqli o‘laroq (banklar, sug‘urta kompaniyalari, individual (alohida) pensiya schyotlari va h.k.) investitsiya fondlari sxemalari oldindan kelishib olingan to‘lovlarni ko‘zda tutmaydi;

to‘rtinchidan, investitsiya sxemalarida ishtirok etuvchi investor to‘plangan mablag‘larni investitsiyalash yo‘nalishi haqida xabardor bo‘lishi va shu munosabat bilan u o‘zining investitsion afzalliklariga ko‘proq mos keluvchi investitsiyalash shaklini tanlash imkoniga ega bo‘ladi;

Alohida mamlakat va mintaqalar kabi, umuman, jahon iqtisodiyotida ham moliyaviy tizimni barqarorlashtirish jarayonida jamoaviy investitsiyalarning ijobiy rolini baholash murakkabdir. Investitsiya fondlari jahonda jamoaviy investitsiyalashning keng tarqalgan va istiqbolli shakliga aylandi.

Investitsion fondlarning asosiy iqtisodiy ustunliklariga quyidagilar kiradi:

- samaradorlik va axborot shaffofligi;
- diversifikatsiya;
- malakali boshqaruv;
- likvidlik;
- qulaylik;
- soliq imtiyozlari;
- tartibga solish.

Samaradorlik va axborot shaffofligi. Fond bozorining eng yuqori daromadlari ushbu bozorning noaniqligi va yuqori o‘zgaruvchanligi bilan bog‘liqligi ma’lum. Shuning uchun investitsion fondlarning aksiyalarini

uzoq muddatli investitsiyalar sifatida koʻrib chiqish lozimligini qayd etish muhimdir. Fond investorlari uzoq muddatli maqsadlarga ega boʻlib, bozor fluktuatsiyasi ularni qiziqtirmaydi, ular xavotirga tushmaydi hamda moliya bozorida faollik pasayishi holatlaridan oʻz paketlarini bekor qilmaydilar.

Investitsiya fondlari amal qilishi va muvaffaqiyatining bosh asosi – ular oddiy investorlarga ular uchun mutlaqo yangi manbalardan daromad olish imkoniyatini berganliklaridadir. Xullas, soʻnggisi investorlar omonatlarini diversifikatsiyalash imkoniyatini anglatadi.

Investitsiya fondlari tufayli investorlar (omonatchilar) *diversifikatsiyalangan investitsiya portfelini* yaratish imkoniga ega boʻldilar, bu esa qoplanmagan riskni kamaytirish va qoplangan riskni oshirishga yordam beradi. Risk tarkibidagi bunday oʻzgarish risk uchun koʻproq kompensatsiya olish imkonini yaratadi.

Hozirgi vaqtda (yuqorida taʼkidlab oʻtilganidek) moliya bozorida jamoaviy investitsiyalashning bir necha asosiy shakllarini ajratish mumkin: tijorat banklari, nodavlat pensiya jamgʻarmalari, sugʻurta kompaniyalari, investitsiya fondlariga qoʻyilmalar. Qator holatlarda ular daromadlilik darajasi, ishonchlilik darajasi, axborot oshkoraligi, davlat tomonidan tartibga solish darajasi boʻyicha bir-biridan farq qiladi.

Investitsiyalashning qayd etib oʻtilgan shakllari bir qator muhimroq mezonlar boʻyicha qiyoslab chiqiladi:

• *daromadlilik* – ushbu investitsion institut investorlarga qanday daromad darajasini taklif etadi;

• *ishonchlilik* – ushbu investitsion institutga qoʻyilmalar qanchalik ishonchli;

• *likvidlilik* – investor tomonidan kiritilgan mablagʻlar qanchalik oson va tez undirilishi mumkin;

• *axborot oshkoraligi* – investor, oʻzi qoʻygan mablagʻlaridan foydalana olishi va ushbu investitsion institut faoliyati toʻgʻrisida toʻliq va toʻgʻri maʼlumot olish imkoniga egami;

• *davlat tomonidan tartibga solish* – davlat tomonidan tartibga solishning meʼyoriy asosi qanchalik toʻliq ishlab chiqilgan va davlat ushbu investitsion institutni qanchalik qatʼiy tartibga solishi;

• *eng kam qoʻyilma boʻyicha cheklovlar* – alohida investorlar uchun eng kam qoʻyilma boʻyicha cheklovlar oʻrnatilganmi;

• qoʻshimcha (zaxira) talablar – ushbu investitsion institut uchun majburiy zaxira fondlarini shakllantirish boʻyicha talablar oʻrnatilganmi.

Aksariyat mezonlar bo‘yicha: ishonchlilik, likvidlik, axborot oshkoraligi, davlat tomonidan tartibga solish darajasi, eng kam qo‘yilma bo‘yicha cheklovlar yo‘qligi – investitsiya fondiga qo‘yilmalar eng afzali hisoblanadi.

7.4. IFlari va PIFlari: xalqaro amaliyot

Xalqaro amaliyotdan ko‘rinib turganidek, investitsiya fondlari ortiqcha mablag‘lari bo‘lganlarga foyda olish imkonini beradi, lekin ular ushbu mablag‘larni mustaqil investitsiyalashni uddalay olmaydi. Xususiy shaxslarga hatto eng kam jamg‘armalarini birlashtirish va ularni qimmatli qog‘ozlarga jamoaviy kiritish imkonini beruvchi fondlar jahonda 10 yildan ortiq vaqtdan buyon amal qilib kelmoqda. Aholining jamoviy investitsiyalari uchun dastlabki fond XIX asrning o‘rtalarida Belgiyada paydo bo‘lgan.

Bu o‘zi nima? Kimga va nima uchun kerak?

Investitsiya fondi – bu ishtirokchilarning pul resurslarini kelgusida katta foyda olish uchun jamoaviy investitsiyalashni tashkil etuvchi tijorat tashkiloti (yuridik shaxs).

Payli investitsiya fondi – bu ikki yoki undan ortiq shaxs-investorlarning investitsiya faoliyatini amalga oshirish maqsadida ishonchli boshqarishga topshirgan pul mablag‘lari yig‘indisi. Pay fondi yuridik shaxs hisoblanmaydi. Boshqaruvchi kompaniya tomonidan aktivlarni boshqarish uchun undirilgan komissionlardan tashqari investitsiyalashdan jami foydani fond paychilari oladi.

Ikkala fondlar ham bo‘lajak investorlarning pul mablag‘lari hisobiga shakllantiriladi va turli tarmoqlarga kiritish uchun foydalaniladi. Jahonning ko‘plab mamlakatlarida investitsiya fondlari bank depozitlari bilan bir qatorda keng tarqalgan.

IF yoki PIF o‘z ishtirokchilariga ko‘plab imkoniyatlar beradi. Birinchidan, pullar malakali mutaxassisning qo‘liga jamlanadi, bu esa fondning barcha ishtirokchilari risklarini sezilarli kamaytiradi. Ikkinchidan, pul mablag‘lari, odatda, bir necha faoliyat turlariga kiritiladi, bunday holatda zarar ko‘rish riski alohida har bir ishtirokchi uchun ham qisqaradi. Moliyaviy operatsiyalarni amalga oshirish xarajatlarini kamaytirish yana bir muhim ustunligi hisoblanadi, chunki fond bunday operatsiyalarni juda ko‘p o‘tkazadi.

Foydaning o‘sish va tushish nuqtalari



Investitsiya fondlari uchun eng ma’qul vaqt – bu mamlakat iqtisodiyoti gullab yashnashi bo‘lib, bunda ular omonatchilarni yillik qo‘yilmalardan ikki xil foizlar bilan mukofotlay oladilar. Bunday taqsimotda IF daromadlar har qanday depozit stavkalardan yuqori bo‘ladi. Aktivlar arzonlashgan va har qanday investitsiyalash holatlari xatarli bo‘lgan moliyaviy inqiroz davrida investitsiya fondlarining foydaliligi pasayadi.

IF turlari va xillari

Investitsiya fondlari ochiq va yopiq ko‘rinishga ega. Birinchisi o‘z ulushlarini ishtirokchilarning talablariga ko‘ra chiqaradi va sotib oladi. Ya’ni omonatchilar o‘z mablag‘larini fond tarkibidan xohlaganlaricha kiritishlari yoki chiqarib olishlari mumkin. Bunday fondda ishtirok etishni yangi kirganlar, ya’ni investitsiyalash bo‘yicha yetarlicha tajriba va ko‘nikmaga ega bo‘lmagan, lekin daromad olish usullarini xohlaganlarga tavsiya etish mumkin.

Yopiq turdagi fondlar aksiyadorlik jamiyatlari sifatida shakllantiriladi va miqdori oldindan belgilangan, birjalarda sotiladigan aksiyalarni muomalaga chiqaradilar. Aksiyalarning qiymati birja talabiga ko‘ra va ularni sotish vaqtida nominaldan yuqori yoki past bo‘lishi mumkin. Bu turdagi IF katta riskka yo‘liqadi, lekin bu yuqori foydalilik bilan qoplanadi. Bunday fondlarda tajribaliroq investorlar ishtirok etadi, ular fond ishini tashkil etishda bilvosita ishtirok etish va ovoz berishlari mumkin.



IFning keng tarqalgan tuzilmalari qatorida quyidagilarni sanab o‘tish mumkin:

1. Korporativ investitsiya fondlari aksionerlik jamiyatlari asosida yaratiladi. Umumiy kapital hisobiga ular turli qimmatli qog‘ozlarni xarid qiladilar, ularning qiymati vaqti-vaqti bilan o‘sib boradi va shuning hisobiga har bir ishtirokchining ular qo‘shgan ulushi uchun qo‘yilmalar qiymati ortib boradi.

2. Trastlar menejer va vasiylardan tashkil topgan bir qancha farqli boshqaruvga ega. Menejerlar rasmiylashtirish bilan shug‘ullanadilar va qo‘yilmalar to‘g‘risida qarorlar qabul qiladilar. Vasiylar esa fond aktivlariga ega va menejerlarning qo‘yilmalar bo‘yicha qarorlarini amalga oshiradilar. Trastlarda aksiyadorlar investor bo‘lib ham sanaladilar: ularga ovoz berish huquqi biriktirilgan va ular yakuniy qarorni qabul qiladilar.

3. Shartnomaviy investitsiya fondlari aksionerlarga ega emas. Bunday IFlarning moliyalarini menejer boshqaradi, uning ixtiyorida unga tegishli ruxsat mavjud. Ishtirokchilar ovoz berish huquqiga ega emas va fond faoliyatida ishtirok etmaydilar, ular o‘z pul ulushini kiritishi yoki uni fonddan undirib olishi mumkin.

PIF turlari va xillari

Ular paylarni xarid qilish yoki sotish mumkin bo‘lgan vaqt bilan belgilanadi. Zero, ochiq PIF paylarni har ish kunida xarid qilish yoki sotish majburiyatini olgan. Oraliqli turi, fond qoidalarida kelishilgan ma’lum vaqtda oldi-sotdi uchun ochiladi. Yopiq turi fondni shakllantirishda paylarni sotadi va odatda, fond yakunlanmagunga qadar ishtirokchilardan paylarni xarid qilmaydi.

Yoritib o‘tilgan fondlarning har biri o‘z afzallik va kamchiliklariga ega. Ochiq fondlar paychilar mablag‘larining ma’lum likvidliligini ta’minlaydi. Lekin oraliqli va yopiq fondlar, odatda, daromadliroq bo‘lib, ular o‘z investitsiyalarini uzoq davrga rejalashtirishlari osonroq. Undan

tashqari, agar paychilar o‘z mablag‘larini istagan vaqtlarida ololmasa, fond ishini ta’minlash uchun operatsion xarajatlar ham qisqaradi.



PIFlar bir necha xillar(yo‘nalishlar)ga ham bo‘linadi:

1. Aksiyalar fondi boshqaruvchi kompaniya tomonidan paychilarning fondga kiritgan pullari evaziga xarid qilinadi. PIFga kiruvchi aksiyalar narxi o‘sadi, bu bilan bir qatorda paylarning ham narxi oshadi. Bunda boshqaruvchi kompaniyaning vazifasi o‘sib boruvchi aksiyalarni xarid qilish va tushuvchi aksiyalarni sotishdan iborat. Bunday jamg‘armaning foydaliligi boshqaruvchi kompaniyaning biror bir aksiyaning foydaliligini hisoblashni bilishiga bog‘liq. Aksiyalarning PIF PIFlarining eng xatarli turi hisoblanadi.

2. Obligatsiyalar fondi kamroq risklilikka ega qo‘yilmalarni taklif etadi. Bunda daromadlilik ham biroz kamroqligi ko‘zda tutiladi. Obligatsiyalar PIFining bank depoziti oldidagi ustunligi fondning pullarini olingan foizlarni yo‘qotmagan holda olishdadir. Obligatsiyalar PIFlaridan bozor tushishi vaqtida kapitalni joylashtirish uchun foydalanish mumkin.

3. Aralash investitsiyalar fondi – bu aksiyalar PIF va obligatsiyalar PIFining o‘ziga xos chatishgan shakli bo‘lib, u qimmatli qog‘ozlarning ikkala turidan iborat. Bunday PIF juda qayishqoq strategiyaga ega, vaqti-vaqti bilan u 100 % aksiyadan (bozor ko‘tarilishi vaqtida) yoki 100 % obligatsiyadan (bozor tushishi vaqtida) iborat bo‘lishi mumkin. Bozor qayerga siljishi noma’lum bo‘lgan noaniqlik davrlarida aralash investitsiyalar PIF kapital qo‘yish uchun eng yaxshi usul hisoblanadi.

4. Jamg‘armalar fondi. Bunday PIF alohida olingan kompaniya tomonidan boshqaruvdagi ehtimoliy xatolarni chetlab o‘tishni xohlagan investorlarga mos keladi. Aslida ushbu PIFning mablag‘larini bir necha kompaniya boshqaradi.

5. Global/xalqaro fond investorlarning mablag‘larini qat’iy ravishda u ro‘yxatdan o‘tgan mamlakat tashqarisiga joylashtiradi. Bunday fondlar o‘z investitsiyalarini jahon bo‘ylab amalga oshiradi, agar yaxshi

muvozanatlashtirilgan bo‘lsa, u holda diversifikatsiyalash hisobiga risklarni maksimal pasaytirishga erishiladi.

6. Ixtisoslashtirilgan fond, aksincha, keng diversifikatsiyalanganligi bilan ajralib turmaydi, balki biror bir ma’lum segmentda to‘plangan. Masalan, sog‘liqni saqlash, sport sohasida va h.k. Garchi bunday fondlar katta foyda olishni va’da qilsalar-da lekin bu yerda risklar ham yuqoridir.

7. Mintaqaviy fond, odatda, o‘z investitsiyalarini ma’lum mintaqa yoki geografik viloyatga qaratadi. Bu ma’lum bir qit’a (aytaylik, Afrika va Lotin Amerikasi) yoki alohida mamlakat yoki mamlakat ichidagi viloyat bo‘lishi mumkin. Bunday fondning asosiy ustunligi, u xorijiy mamlakatlarda aksiyalar xaridi jarayonini soddalashtirishidadir, bu esa mustaqil investor uchun yetarlicha murakkab va qimmat jarayondir. Bunday PIF tanlangan mintaqada iqtisodiyot tushib boradigan holatlarda yuqori riskka ega bo‘ladi.

8. Indeks fondi aksiyalarni MMVB[1], PTC[2] kabi indekslarning tuzilishini tiklovchi proportsiyaga muvofiq xarid qiladi. Bu turdagi fondlarning ustunligi kam xarajatliligi hisoblanadi, chunki portfelning tarkibi juda kam hollarda qayta ko‘rib chiqiladi − faqat indeksning tarkibi o‘zgarganda qimmat tahliliy ko‘mak talab etilmaydi.

9. Ko‘chmas mulkka qaratilgan fond (jumladan, ipotekali), ishtirokchilarning paylarini qurilishga joylashtiradi, ulardan mablag‘larni faqat bir necha yildan keyin undirib olish mumkin.

Shuningdek, kredit va rentali PIFlar, venchurli, badiiy qadriyatlar, pul va tovar bozori PIFlari ham mavjud.

Investitsiya fondlari – raqamlarda

Jahon PIFlar sanoatining umumiy qiymayti 2007-yilgi iqtisodiy inqiroz bo‘sag‘asida 26 trln. AQSh dollaridan ortiqni tashkil etgan. Ilk bor 1924-yilda dastlabki fondning tashkil etilgan vaqtidan e’tiboran 90 yillik rivojlanish tarixiga ega bo‘lgan holda ular AQSHda keng tarqaldi. Hozirgi kunga kelib, ularning soni 8 300 dan oshdi.



Fondlar tarixida 90-yillar eng shiddatli davr bo‘ldi. Mamlakatda fond bozorlarining shiddat bilan o‘sishi shov-shuvga sabab bo‘ldi. Bunda aholi orasida paychilarning ulushi 1980-yildagi 6 %dan 1998-yilda 44 %ga o‘sdi.

Rossiyada dastlabki PIFlar 1996-yilda paydo bo‘ldi, lekin o‘sha vaqtda paychilar soni bir necha yuz kishidan oshmadi. Mamlakatda iqtisodiy o‘sish 2000-yildan boshlab aholining qo‘lida jamg‘armalar paydo bo‘lishiga olib keldi, Rossiyada deyarli barcha PIFlar esa juda yuqori, ya’ni inflyatsiya darajasidan yuqoriroq bo‘lgan daromadlilikni ko‘rsatdi, bu esa aholining ularga nisbatan ishonchini tikladi. 2003-yilning oxirlariga kelib, Rossiyada148 ming PIF faoliyat olib bordi, ularning sof aktivlari esa 100 mlrd. rublga yetdi. Hozirgi kunga kelib, mamlakatda 300 dan ortiq PIF faoliyat yuritmoqda.

Qozog‘istonda dastlabki PIF 2004-yilning oxirlarida tashkil etildi. Hozirgi kunga kelib esa 200 dan ortiq PIF va 50 dan ortiq boshqaruvchi kompaniyalar faoliyat yuritmoqda.

7.5. O‘zbekistonda investitsiya fondlari

O‘zbekiston Respublikasining 2015-yil 25-avgustdagi “Investitsion va pay fondlari to‘g‘risida”gi O‘zRQ-392-sonli qonuni har bir fondning xususiyatini yetarlicha aniq belgilab berdi.

Unga ko‘ra, investitsiya fondi investorlarning pul mablag‘larini jalb etish va ularni investitsion aktivlarga kiritish maqsadida aksiyalar chiqarishni amalga oshiruvchi aksiyadorlik jamiyatini namoyon etadi. IF o‘z faoliyatini vakolatli davlat qimmatli qog‘ozlar bozorini tartibga solish organi tomonidan berilgan litsenziya asosida amalga oshirishga haqli. Qonunda fondning turlari belgilab berilgan – bu ular tomonidan chiqarilgan aksiyalarni majburiy sotib olish va majburiy bo‘lmagan holda sotib olishdir. IF turi uning ta’sis hujjatlarida ko‘rsatiladi. IF yangi yuridik shaxs ta’sis etilishi yoxud boshqa investitsiya fondini qayta tashkil etish yo‘li bilan yaratilishiga e’tibor qaratish muhimdir. IF hisoblanmagan yangi yuridik shaxsni qayta tashkil etish orqali fondni yaratishga yo‘l qo‘yilmaydi. Masalan, ushbu me’yorga muvofiq MCHJ yoki XK investitsiya fondi bo‘lolmaydi.

Pay fondiga to‘xtalib o‘tadigan bo‘lsak, u holda mazkur fond yuridik shaxs hisoblanmaydi, balki ikki yoki undan ortiq shaxslar – investitsiya faoliyatini amalga oshirish maqsadida ular tomonidan ishonchli boshqaruvga berilgan investorlarning pul mablag‘lari yig‘indisini

namoyon etadi. Pay fondlari ikki turda – fond mablag‘lari hisobiga ishonchli boshqaruvchi chiqargan investitsion paylarni majburiy sotib olgan, yoki bunday majburiyatni olmagan bo‘lishi ham mumkin. Pay fondi ishonchli boshqaruvchi tomonidan qabul qilingan qaror asosida yaratiladi.

Investor va boshqaruvchi o‘rtasida investorlarning pul mablag‘larini birlashtirish va ularni pay fondiga umumiy mulkdorlik ulushi huquqiga ega bo‘lish sharti bilan kiritishni ko‘zda tutuvchi shartnoma tuziladi. Moliyaviy va boshqa investitsion aktivlardan foydalanish maqsadi va yo‘nalishi ishonchli boshqaruv shartnomasining shartlariga mos kelishi lozim. Investitsion aktivlar bo‘yicha olingan daromadlar, bir-yildabir marta fondning investitsion paylari egalari o‘rtasida taqsimlanadi yoki ularning barcha mulkdorlarining roziligi bilan qayta investitsiyalanadi.

Yuqorida ko‘rsatib o‘tilgan qonun me’yorlari investitsiya fondiga nisbatan amal qilib kelmoqda, pay fondiga nisbatan esa 2017-yilning 1-iyulidan kuchga kiradi.

VIII bob. XALQARO VA TRANSMILLIY KOMPANIYALAR, ULARNI BOSHQARISH TIZIMI

8.1. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o‘tish evolyutsiyasi

Xalqaro kompaniyalar milliy kapitalni boshqa davlatlarga tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish maqsadida olib chiquvchi tashkilotlardir. Zamonaviy xalqaro kompaniyalarning ko‘pchilik qismi transmilliy korporatsiyalarni, tashkiliy shakli bo‘yicha esa konsernlarni ifoda etadi. Ular ilgarigi turli davlatlar kapitalining oddiy birlashuvi va ishtirokchilari o‘z kapitallarining mulkdori bo‘lib qolgan kartellar, sindikatlar, trestlardan ma’lum darajada farqlanadi. Ularga teskari holda XXI asrning tipik konserni, odatda, turli tarmoqlar va hududlar bo‘yicha diversifikatsiya-langan kapitalning yagona mulkdoridir. Zamonaviy xalqaro kompaniyalar transmilliy, ya’ni o‘z millatiga ega bo‘lgan yoki ko‘pmillatli bo‘lishi mumkin. Transmilliy korporatsiyalar bosh kompaniya (odatda, u kompaniya millatini aniqlaydi) va uning xorijiy filiallarini o‘z ichiga oluvchi subyektlar tizimini ifodalaydi. Bosh kompaniya boshqa davlatlardagi o‘zining xorijiy filiallari aktivini nazorat qiladi va odatda, ularning kapitalida o‘z ulushiga ega bo‘ladi.

Ko‘p millatli kompaniyalarda har xil millatlar kapitallarining birlashuvi vujudga keladi. Birinchi ko‘p millatli kompaniya “Yunilever” 1929-yili “Margarin Yuni” (Daniya) va “Lever Brazers” (Buyuk Britaniya) firmalarining birlashishi natijasida vujudga keldi. Shu davrdan boshlab, u deyarli 60 ta davlatda 500 dan ortiq xorijiy filiallari bo‘lgan eng yirik xalqaro kompaniyalardan biri darajasigacha o‘sib yetdi. “Yunilever” kompaniyasi ikkita shtab-kvartiraga ega bo‘lib, ularning biri Londonda, ikkinchisi Rotterdamda joylashgan.

Milliy kompaniyalarning xalqaro kompaniyalar darajasiga o‘tishini rag‘batlantiruvchi uchta asosiy omilni ajratib ko‘rsatish mumkin:

1. Tovar ayirboshlashning va shu bilan birga, daromadning o‘sishi. Bunda kompaniya ishlab chiqarish quvvatlarini kuchaytirish va ko‘lam samarasini ishlatish imkoniyatiga ega. Bundan tashqari u qaltislikni kamaytirish uchun xorijiy hamkorlar bilan o‘rnatilgan aloqalardan foydalanishi mumkin.

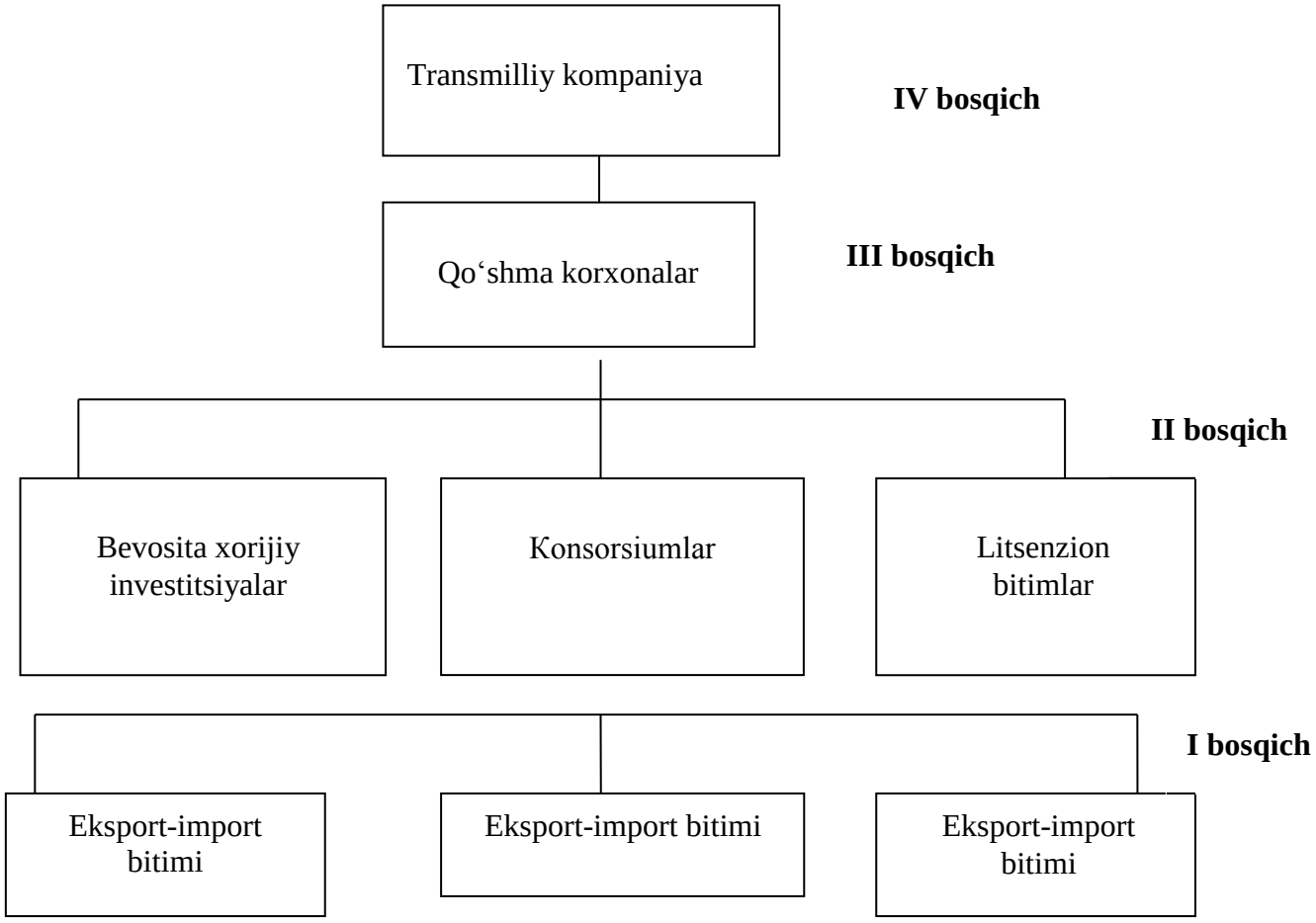
2. Qabul qilayotgan davlatda xomashyo va ishchi kuchining nisbatan arzonligi hisobiga ishlab chiqarish va sotish xarajatlari kamayishi. Bundan tashqari, mahalliy firmalar bilan qo‘shma korxonalar tuzish yo‘li bilan

savdo-sotiq bozorini va yangi samarali texnologiyalarga erishish imkoniyatlarini kengaytirish.

3. Qabul qilayotgan mamlakatning sanoati, moliya-kredit tizimi, savdo kanallari va infratuzimasidan foydalanish.

Koʻpchilik xalqaro kompaniyalar uchun milliy firmalardan transmilliy korporatsiyalarga oʻtish jarayonida ularning tashqi iqtisodiy faoliyatining muayyan ketma-ketligi (bosqichlari) odatiy hol boʻlib qoldi (8.1-rasm).

Birinchi bosqich oʻz ichiga bir martalik eksport-import bitimlarida aks etuvchi, turli davlatlardan boʻlgan hamkorlar orasidagi shartnoma munosabatlarini oladi. Bu bosqichda hamkorlar hali yetarli darajada bir-birlarining moliyaviy imkoniyatlari, ilmiy-sanoat potensiali va ishbilarmonlik uslubini bilmaydilar.



8.1-rasm. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga oʻtish evolyutsiyasi

Ikkinchi bosqichda har xil davlatlardan boʻlgan hamkorlar orasidagi munosabatlarning navbatdagi kengayishi va takomillashuvi koʻrsatkichi boʻlib, ikki yil va undan ortiq muddatga moʻljallangan uzoq muddatli shartnomalar xizmat qilishi mumkin. Bir qator hollarda bunday

shartnomalar kapitalning kredit shaklida olib chiqilishi, asbob-uskunalarning yetkazib berilishi, texnologiyalarning o‘tkazilishi, shuningdek, fan-texnikaviy hamkorlikni ko‘zda tutadi.

Uzoq muddatli shartnomalar eksporter uchun sifati sotib oluvchiga ayon bo‘lgan tovarlar va xizmatlarning savdo bozorlari barqarorligini ta’minlash nuqtayi nazaridan jozibali hisoblanadi. Bundan tashqari eksporterlar transport kompaniyalari bilan uzoq muddatli doimiy kelishuvlar tuzish yo‘li bilan transport xarajatlarini qisqartirish hisobiga o‘z mablag‘larini tejaydilar. Bularning hammasi reklama, xaridorlarni qidirish, ko‘p sonli bir martalik shartnomalarni tayyorlash xarajatlarisiz tijorat xarajatlarini pasaytirish imkonini beradi.

Import qiluvchilar uchun uzoq muddatli shartnomalar yaxshi ma’lum bo‘lgan va o‘zini yaxshi tomondan tavsiya qilgan tovarlar va xizmatlar yetkazib berilishi barqarorligini ta’minlaydi. Rivojlanayotgan mamlakatlardan xomashyo tovarlari import qilingan holatda importerlar eksporterlarga kapitalni ssudaga berish, so‘ngra esa ma’lum darajadagi foizlar bilan uzoq muddat mobaynida o‘zining yoqilg‘i, xomashyo materiallariga bo‘lgan talablarini barqaror ta’minlash uchun uni mahsulot shaklida qaytarish imkoniyatiga egadir.

Hamkorlikning keyingi bosqichida to‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar, litsenziyaviy kelishuvlar, konsorsiumlar (ma’lum bir maqsadlarni amalga oshirish, ko‘pincha tashqi bozorga birgalikda kirish uchun o‘zaro konfidensial kelishuvlar bilan bog‘langan hamkor-ishtirokchilarning vaqtinchalik birlashuvidir) tuzish amalga oshiriladi. Bu bosqichda har xil mamlakatlardan bo‘lgan hamkorlar bir-birlariga baho berishgan, bir-birlarining ishonchliligiga va ish yuzasidan shartnomalarni tuzishni davom ettirishning maqsadga muvofiqligiga ishonch xosil qilishgan.

O‘zbekistonda Vazirlar Mahkamasining 2000-yil 12-dekabrdagi 473-sonli “Xalqaro shartnomalar loyihalarini tayyorlash va O‘zbekiston Respublikasining xalqaro shartnomalar bo‘yicha majburiyatlarini bajarish tartibi to‘g‘risida”gi qaroriga muvofiq xalqaro shartnomalar loyihalarini ekspertlar darajasida ishlab chiqish va xalqaro shartnomalar bo‘yicha majburiyatlarning bajarilishini ta’minlash O‘zbekiston Respublikasining quyidagi vazirlik va idoralari zimmasiga yuklangan:

– tashqi iqtisodiy faoliyat, shu jumladan savdo-iqtisodiy hamkorlik, investitsiyalarni rag‘batlantirish va o‘zaro himoya qilish hamda texnik yordam ko‘rsatish masalalari bo‘yicha – Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirligi, Iqtisodiyot vazirligiga;

– investitsiya va valyuta-moliya hamkorligi masalalari bo‘yicha - Moliya vazirligi, Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirligi, Markaziy Bank, Iqtisodiyot vazirligi, Davlat soliq qo‘mitasiga;

– soliqqa tortish va soliq qonunchiligiga rioya qilishdagi hamkorlik masalalari bo‘yicha – Davlat soliq qo‘mitasi, Moliya vazirligi, Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirligiga;

– davlat mulkini begonalashtirish va ulardan foydalanish, huquqlarni e’tirof etish va mulkiy munosabatlarni tartibga solish masalalari bo‘yicha - Davlat mulk qo‘mitasi, Adliya vazirligiga;

– fan-texnikaviy hamkorligi, shuningdek, huquqiy muhofaza va intellektual mulk obyektlaridan foydalanish shartlari masalalari bo‘yicha - Fan va texnika davlat qo‘mitasi, Fanlar akademiyasi, Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirligi, Adliya vazirligiga.

Jahon amaliyotida litsenzion bitimlarning imzolanishi, texnologiyalar bilan almashinuv, xalqaro fan–texnika kooperatsiyasi bir-birlarining sanoat, tijorat, tadqiqot salohiyatlaridan to‘liqroq foydalanish imkonini beradi. Bunda litsenzion bitimlar texnologiyalar bilan almashinish, barter va kompensatsiya bitimlari uchun qurol sifatida keng ishlatiladi.

Uchinchi davlatlar bozorlarida konsorsium tarkibida birgalikda o‘z tovar va xizmatlari bilan ishtirok etish hamkorlarga turli buyumlar va komplekt uskunalarning birmuncha keng assortimentini taklif etish, qaltisliklarni o‘zaro taqsimlash, yangi bozorlarni o‘zlashtirish bo‘yicha, texnologiyalar va nou-xaular bilan o‘zaro almashuv bo‘yicha imkoniyatlarni kengaytirish, shuningdek, moliyaviy resurslarni birlashtirish hisobiga o‘z faoliyati uchun zaruriy moliyalashtirishni ta’minlash imkonini beradi.

Ko‘pincha konsorsiumlarga yakka o‘zi tashqi bozorga chiqish imkoniyatiga ega bo‘lmagan yoki eksport sanoati uchun zarur uskunalar bilan jihozlanmagan katta bo‘lmagan kompaniyalar birlashadi. Bu muammolarni ular birgalikda tashqi iqtisodiy faoliyatni amalga oshirish uchun mamlakat ichki bozorida o‘ziga o‘xshash kompaniyalarning kuchi va resurslarini birlashtirish yo‘li bilan hal etadilar. Ba’zan o‘z tovarlari sotilishi uchun birlashgan marketing guruhini ham tuzadilar. Hozirgi vaqtda meva, go‘sht, sut mahsulotlari savdosi bo‘yicha agrar sektor korxonalari uyushmalari eng keng tarqalgan.

Uchinchi bosqich qo‘shma korxonalarni tuzish bosqichidir. Ular har xil davlatlarga mansub hamkorlarni faoliyat ko‘rsatayotgan sanoat yoki tijorat firmalariga ega bo‘lgan hamkorning mamlakatida zarur bo‘lgan binolarni qurmasdan va ularda uskunalarni o‘rnatmasdan tezda

birgalikdagi faoliyatni boshlash mumkinligi bilan jalb etadi. Lekin qo‘shma xalqaro tadbirkorlikning ko‘pchilik ustunliklari va ochilayotgan imkoniyatlariga qaramasdan hamkorlar o‘z mustaqilligining bir qismini yo‘qotadi va barcha xatti-harakatlarini bir-birlari bilan kelishib amalga oshirishlariga to‘g‘ri keladi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini qiyinlashtiradi va cho‘zib yuboradi. Bundan tashqari qo‘shma korxona xalqaro hamkorlikning vaqtinchalik shakli hisoblanadi. Qo‘shma tadbirkorlik sohasida ish yurituvchi maslahatchi firmalarning izlanishlari qo‘shma korxona faoliyatining o‘rtacha muddati to‘rt yil ekanligini ko‘rsatadi.

Qo‘shma korxonalar faoliyati jarayonida, odatda, bir hamkor nisbatan kuchliroq bo‘lib boradi va kuchsizini o‘ziga qo‘shib oladi. Rasmiy hujjatlarda bu “firmalar qo‘shilishi” deb ta’riflanadi. Bir qator maslahatchi firmalarning fikriga ko‘ra, kompaniyalarning birlashuvini sanoatdan emas, balki injiniring, marketing va tijorat munosabatlaridan boshlash maqsadga muvofiq. Chunki bu sohalar qo‘shilishining samaradorligi sanoat quvvatlari qo‘shilishi samaradorligiga nisbatan ikki barobar oshishi mumkin.

Firmalar qo‘shilishi haqidagi qaror oylab davom etadigan puxta hisob-kitoblar va muzokaralardan so‘ng qabul qilinadi. Birlashishni o‘zaro kelishib olish quyidagi ketma-ketlikda amalga oshiriladi:

1. Harakatlarning strategik rejasini aniqlash.

2. Rahbariyatdagi o‘rinlarning muvozanatli taqsimotini, shtab-kvartira va ITTKI markazlarining qayerda joylashishini aniqlash bilan boshqaruv tizimini o‘zaro kelishib olish.

3. Yagona kompaniyaga birlashayotgan hamkorlarning aktivlarini baholash.

4. Birlashayotgan kompaniyalar shtati bilan qo‘shilishni kelishib olish.

Firmalar qo‘shilishining muvaffaqiyatli ko‘rsatkichi bo‘lib ishlab chiqarish va tijorat operatsiyalari hajmining 10-20 foizga o‘sishi, mahsulot ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining 10-20 foizga kamayishi hisoblanadi.

Har xil davlatlardan bo‘lgan hamkorlarning yagona kompaniyaga birlashish natijasi transmilliy kompaniyaning (TMK) shakllanishidir. Kompaniyaning transmilliylashtirish darajasi quyidagi transmilliylash-tirish indeksi bilan ifodalanadi.

$$I = (XA/UA + XC/US + XSh/USh) : 3$$

bu yerda: I – transmilliylashtirish indeksi;
XA – xorijiy aktivlar;
UA – umumiy aktivlar;
XS – xorijiy filiallarining tovar va xizmatlar savdosi hajmi;
US – umumiy tovar va xizmatlar savdosi hajmi;
XSh – xorijiy shtat;
USh – umumiy shtat.

8.2. TMK – xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli

TMKlar zamonaviy jahon iqtisodiyotining eng dinamik subyektlaridan biri bo‘lib, paydo bo‘lish davridan beri jiddiy taraqqiy etdi. Ular “kolonial-xomashyo TMKlardan boshlab global kompaniyalargacha rivojlanib bordi. TMKlarning evolyutsiyasi ularning son va sifat jihatidan o‘sishi bilan birga rivojlanib bordi. 30-yillarda ularning soni 300 ta bo‘lgan bo‘lsa, XXI asr boshida 82 mingtaga yetdi[11].

80-yillarda yetakchi TMKlar global kompaniyalarga (to‘rtinchi avlod TMKlarga) aylandi. Global korporatsiyalar innovatsion dinamizm, ichki korporativ tuzilmaning muntazam takomillashtirib borilishi, yangi faoliyat sohalari va yo‘nalishlarini faol izlash bilan ifodalanadi. XXI asr boshlarida global korporatsiyalar orasida xalqaro ilmiy-tadqiqot tashkilotlari va ayrim mutaxassislar juda katta korporatsiyalarni (JKK) alohida ajrata boshladilar. Ayrim ma’lumotlarga ko‘ra, ularning soni 800 tani tashkil etadi. Ushbu kompaniyalar o‘z qo‘lida zamonaviy moliyaviy-sanoat, texnologik, intellektual kapital qudratini jamlab olgan. JKK “jahon iqtisodiyotining pirovard tuzilmaviy kuchlarini va globallashuvning real omillarini” ifodalaydi.

Iqtisodiyot globallashuvining muhim tashkiliy elementi bo‘lib, TMKlarning turli shakllardagi qo‘shilishlari va qo‘shib olishlari (inglizcha Mergers and acquisitions – M&As), ularning xalqaro kelishuvlari (ya’ni strategik alyanslari) namoyon bo‘lmoqda. Bu jarayon kompaniyalar o‘rtasidagi kuchlarning taqsimlanishini o‘zgartirib yubormoqda. Natijada ta’sir ko‘rsatish hududlarini birgalikda taqsimlash boshlanmoqda, birgalikda iqtisodiy nazorat sohasi kengaymoqda, kompaniyalar salohiyati birlashtirilmoqda.

TMKlar ishtirokida qo‘shilishlar va qo‘shib olinishlar shaklida kapitalning xalqaro birlashish (konsolidatsiyasi) jarayoni XX – XXI asrlar

[11] UNCTAD World Investment Report -2009.

bo‘sag‘asida jahon iqtisodiyotining transmilliylashuvi va globallashuviga ta’sir ko‘rsatuvchi muhim omilga aylandi.

Amalda korxonalarni sotish-sotib olishga ixtisoslashgan global bozor shakllandi va faol rivojlanmoqda (bunda korxonalarni sotib olish istagini bildirganlar uni sotuvchilarga qaraganda ko‘proq). Hozirgi faollik, asosan, global bozor tendensiyalariga, arzon zayom vositalariga, xomashyo tovarlariga yuqori talabga va BRIK (Braziliya, Rossiya, Hindiston, Xitoy) mamlakatlarida yirik korporatsiyalarning paydo bo‘lishiga asoslanadi. Uning yana bir xususiyati bo‘lib, to‘g‘ri investitsiyalar fondlarining jadal faoliyati hisoblanadi.

Hozirgi vaqtda TMKlarning jahon iqtisodiyotiga ta’siri juda yuqori hisoblanadi. XXI asrning boshiga kelib 700 mingdan ortiq o‘z xorijiy filiallarini boshqarayotgan 80 mingdan ko‘p kompaniyalar ro‘yxatdan o‘tgan. TMKning qo‘l ostida xususiy ishlab chiqarish fondlarining taxminan 30 %, xalqaro savdoning 50 %ga yaqini mujassamlangan. Transmilliy korporatsiyalar tomonidan jahon bozorlaridagi deyarli butun xomashyo savdosi, shu jumladan bug‘doy, kofe, jo‘xori, o‘rmon materiallari, tamaki, temir rudasi jahon savdosining 90 %, mis va boksitning 85 %, choy va qalayning 80 %, banan, tabiiy kauchuk va xom neftning 75 %i nazorat qilinadi. Ular hissasiga ilm-fan va texnika sohalarida patentlangan va tatbiq etilgan barcha yangiliklarning 80 foizi to‘g‘ri keladi.

TMKning umumiy valyuta zaxirasi jahonning barcha markaziy banklarining birgalikdagi zaxirasidan bir necha barobar ko‘p. Xususiy sektorda bo‘lgan pul miqdorining 1-2 %ga siljishi istalgan ikkita milliy valyutalarining o‘zaro paritetini o‘zgartirishga qodir.

Xalqaro kompaniyalar butun dunyoni yagona bozor deb qarashadi, ko‘pchilik mamlakatlarda tadbirkorlik faoliyatini amalga oshiradi, xorijiy sarmoyalar lokomotivi bo‘lib qatnashadi va milliy chegaralardan qat’i nazar strategik qarorlar qabul qiladi.

Yirik TMKlar ko‘pincha o‘z faoliyatini fan-texnika taraqqiyotini belgilovchi tez rivojlanayotgan sanoat tarmoqlariga qaratadi. Ular 90-yillarning oxirida kompaniyaning 100 ta yirik TMKlar ro‘yxatiga kirgan kompaniyalar xorijiy aktivlarining 15 %dan yuqorirog‘i to‘g‘ri keladigan elektronika sanoatiga juda faol qiziqmoqdalar. Bu ro‘yxatlarda kimyo, qazib olish va avtomobil sanoati korporatsiyalari yuqori o‘rinlarni egallaydi. Mislsiz hajmdagi xalqaro iqtisodiy bitimlarni amalga oshira turib, TMKlar, ularda savdogarlar (tijoratchilar), to‘g‘ri va portfel

sarmoyadorlar, samarali texnologiyalarni tarqatuvchilar, xalqaro mehnat migratsiyasining rag‘batlantiruvchilari sifatida ishtirok etadi.

90-yillarning oxirida TMKlar orasida xorijiy aktivlarning qiymati bo‘yicha birinchi o‘rinda “Royyal Datch Shell” ingliz-golland konserni turar edi. Ushbu kompaniyadan tashqari yirik TMKlarning birinchi o‘nligiga 5 ta AQSH, 2 ta Yaponiya, 1 ta Germaniya, 1 ta Shveysariya kompaniyalari kirar edi. 1995-yilda dunyoning nisbatan qudratli 100 ta TMKlari ro‘yxatida ilk marotaba rivojlanayotgan mamlakatlardan chiquvchi “Deu Korporeyshn” (Janubiy Koreya) va “Petroleus de Venesuela” (Venesuela) kompaniyalari paydo bo‘lishdi.

Yangi industrial davlatlarning (YaID) birinchi “to‘lqini” orasida yirik Osiyo kompaniyalari, birinchi navbatda Gonkong (2008-yilda dunyoning 500 ta eng yirik TMKlari reytingida 10 ta), Janubiy Koreya (FT – 500 reytingida 5 ta), Tayvan va Singapur (4 tadan) eng katta yutuqlarga erishdi. Lotin Amerikasi YaID orasida Braziliya – 11 TMK ajralib turadi. Biroq YaIDlarga tegishli kompaniyalarning transmilliylashuvi jahon bozorlarida harbiy TMKlarning mavqelarini jiddiy pasaytira olmadi. 2004-yilgacha xalqaro xorijiy aktivlarni xarid qilish bozorlarida rivojlangan mamlakatlar yetakchilik qildi. Faqatgina 2004-yildan boshlab, rivojlanayotgan mamlakatlarning kompaniyalari tomonidan rivojlangan mamlakatlar kompaniyalarining bozorlarini egallash jarayoni boshlandi. Ushbu jarayonda Xitoy, Hindiston va boshqa rivojlanayotgan mamlakatlarning kompaniyalari muhim rol o‘ynamoqda. 2007-yilda ilk bor rivojlanayotgan mamlakatlar tomonidan rivojlangan mamlakatlardagi aktivlarni xarid qilish hajmi rivojlangan mamlakatlar kompaniyalarining rivojlanayotgan mamlakatlardagi aktivlarni xarid qilish hajmidan ortiqroq bo‘ldi.

2014-yilda dunyoning 500 ta eng yirik TMKlari reytingida Xitoy va Gonkong kompaniyalarining soni FT-500 reytingida ikkinchi o‘rinda turgan Buyuk Britaniya bilan tenglashdi. Faqat Xitoyga tegishli bo‘lgan korporatsiyalar soni 25 tani tashkil qiladi[12]. 2008-yilda Xitoy FT-500 reytingining birinchi o‘nligidagi o‘z mavqeyini yanada oshirib, 3 ta kompaniyaga yetkazdi (2006-yilda ushbu reytingga bitta ham Xitoy kompaniyasi kiritilmagan edi). Xitoy va Gonkong kompaniyalarining umumiy kapitallashuv darajasi Buyuk Britaniyanikidan yuqori va birinchi o‘rinda mahkam o‘rnashib olgan AQShdan keyin ikkinchi o‘rinda turadi. AQSh bu ro‘yxatda kompaniyalar soni (169 ta), ularning umumiy

[12] FT-500 – «Financial Times» tomonidan e’lon qilinadigan dunyoning 500 ta eng yirik TMKlari reytingi.

kapitallashuv darajasi (9,6 trln. AQSh dollari) boʻyicha ham soʻzsiz yetakchilik qiladi.

XX asr oxiridan boshlab hind korporatsiyalarining transmilliylashuv jarayoni kuchaydi. Ular Osiyo va Afrika bozorlaridan soʻng 80-yillarda Yevropa bozorlariga ham oʻz yigʻuv ishlab chiqarishlarini joylashtira boshladi. XX asr boshida hind kapitali 93 ta mamlakatdagi 1000 dan ortiq qoʻshma korxonalarda ishtirok etar edi. Ularning asosiy qismi eng yirik savdo sheriklari boʻlgan AQSh, Buyuk Britaniya, BAA, Malayziya, Singapur, Nepal, Tailand, Bangladeshga toʻgʻri keladi. Hind kapitali yuqori konsentratsiyalashuv bilan ajralib turadi. XXI asr boshida 7 ta eng yirik (Birla, Tata, Singxaniya, Shoxibogʻ va hokazo) savdo-sanoat uylarining hissasiga Hindiston korporativ sektorini toʻgʻri xorijiy investitsiyalarini 75 % toʻgʻri keladi.

Janubiy Koreya, Xitoy va Hindiston kompaniyalarining transmilliylashuv modellari tashqi jihatdan oʻxshashligiga qaramay ayrim farqlanishlarga ega. Masalan, hind kompaniyalarining transmilliylashuv jarayoni koʻp yillardan beri rivojlanib keladi. Ular transmilliylashuvning savdo modelini amalga oshirib, global bozorlarga oʻtishdan oldin boshqa kamroq rivojlangan mamlakatlar bozorlarida uzoq muddatli faoliyat koʻrsata boshlagan. Janubiy Koreya va ayniqsa, Xitoy kompaniyalarining transmilliylashuv jarayoni esa xalqaro bozorlarga jadal kirib borish xususiyatlari bilan ifodalanadi. Shunga qaramay, ushbu kompaniyalar transmilliylashuv jarayonining boshlangʻich bosqichlarida turibdi.

90-yillarda Rossiya kompaniyalarining transmilliylashuv jarayoni boshlanib, uning bosqichlari va xususiyatlari jihatidan biznesning baynalmillashuvi va transmilliylashuvining klassik modeliga toʻliq mos kelmaydi. Ushbu jarayon Janubiy Koreya va Xitoy mamlakatlaridan farqli ravishda davlat koʻmagisiz amalga oshirildi. Rossiya kompaniyalari transmilliylashuv jarayonining dastlabki bosqichlari yoqilgʻi-energetika majmuasi (YoEM) eksport tarmoqlarining faoliyati ustunlik qilishi bilan tavsiflanadi. Xorijiy ekspansiya natijasida Rossiya kompaniyalari katta hajmdagi moliyaviy mablagʻlarining xorijga yoʻnaltirilishi mamlakat xususiy tashqi qarzdorligini oshirmoqda (2008-yilda400-450 mlrd. AQSh dollari).

2011-2013-yillarda 25 ta yetakchi Rossiya kompaniyalari xorijdagi oʻz aktivlarini ikki barobar koʻpaytirdi. Global yetakchilikka intilayotgan kompaniyalarga UC Rusal, Severstal, Yevraz, Gazprom, LUKoyl va YoEMning boshqa kompaniyalarini kiritish mumkin. Soʻnggi yillarda Rossiya kompaniyalarining xalqaro reytinglardagi ishtiroki kuchayib

bormoqda (Forbes va Finantial Times reytinglarida mos ravishda 29 va 13 ta kompaniya kiritilgan). Ularning soni bo‘yicha BRIK mamlakatlari orasida Xitoydan keyin turadi.

Rossiya kompaniyalarining transmilliylashuv jarayoni boshqa BRIK mamlakatlaridagi mazkur jarayonlardan ilmiy va texnik-texnologik bazaning, boshqaruvchi mutaxassislar tayyorgarligining nisbatan yuqori darajasi; 90-yillardagi keskin o‘zgaruvchan sharoitlarga yuqori moslashuvchanlik darajasi; davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash tizimining past darajasi kabi xususiyatlar bilan ajralib turadi.

2007-2008-yillarda Rossiya kompaniyalarining transmilliylashuv jarayoniga nisbatan davlatning siyosatida ayrim siljishlar boshlandi[13]. Milliy korporatsiyalar xalqaro faoliyatini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash shakllariga siyosiy-diplomatik, moliyaviy-iqtisodiy va marketing jihatdan yordam ko‘rsatish usullarini, xorijda xorij investitsiyalari bo‘yicha milliy agentliklarni tashkil qilish, xorijdagi investitsiyalarni qo‘llab-quvvatlash tamoyillari to‘g‘risidagi maxsus qonunning mavjudligini kiritish mumkin. Rossiya hukumati milliy biznesga , asosan, “yumshoq” yordam ko‘rsatadi. Masalan, 1991-2005-yillarda Rossiya tomonidan 57 ta ikkitomonlama kapital qo‘yilmalarni rag‘batlantirish va o‘zaro himoyalash to‘g‘risidagi hukumatlararo kelishuvlar imzolanib, ulardan 36 tasi kuchga kirgan (taqqoslash uchun Xitoy 2006-yilda 116 ta shunday kelishuvga ega edi).

Hozirgi vaqtda rivojlangan mamlakatlarda yuqori samaradorlikka erishishda tobora ko‘proq “yangi iqtisodiyot” omillari (brendlar, gudvillar, tarmoqli texnologiyalar, noan’anaviy marketing va hokazo) qo‘llanilayotganligini hisobga olgan holda milliy biznesning xorijdagi faoliyatini qo‘llab-quvvatlashning yangi zaruriy infratuzilmasini shakllantirish dolzarb hisoblanadi.

TMKlar milliy bozorlar orasidagi aloqalarni mustahkamlagan holda umumiy boshqaruv ostida butun dunyo bo‘yicha korxonalarni joylashtirib, sanoatni internatsionallashtirish jarayonlarini vujudga keltiradi. Ular har xil davlatlarda joylashgan korxonalarning texnologik davrini birlashtiradilar, firma ichidagi mehnat taqsimotini amalga oshiradilar.

TMKga kirgan har bir korxona kelishilgan siyosat va yagona umumiy strategiya chegarasida faoliyat yuritadi. Har xil TMKlarda bitta yoki undan ko‘p qaror qabul qiluvchi markazlar mavjud. TMK aktivlari umumiy xususiy mulk bilan bog‘liq. Har bir TMKda bir-biriga bog‘liq

[13] RF Prezidenti D.A. Medvedevning Krasnodardagi nutqi. Ведомости 18.09.2008.

korxonalar orasida ITTKI natijalari, resurslar va javobgarliklarning taqsimlanishi kelishib olingan.

TMK faoliyati unumdorligi quyidagi 3 ta asosiy manbaga asoslangan:

1. Har xil mamlakatlarda tabiiy resurslarga, yirik kapitalga va fan–texnikada yangilik kiritish bo‘yicha mutlaq ko‘pchilik patentlarga egalik qilish.

2. Butun dunyo bo‘yicha tabiiy resurslar, unumdor yerlar, qulay iqlim va arzon ishchi kuchining qulay kombinatsiyasi bilan firmalarning joylashish ustunliklaridan foydalanish.

3. Internatsional ishlab chiqarishni tashkil etishda, xalqaro marketing tamoyilidan foydalanish bilan butun dunyoda katta talabga ega yangi tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarishda xalqaro menejment tajribasidan foydalanish.

Moliyaviy jihatdan TMK turli mamlakatlardagi filiallarining tarmog‘i bilan milliy kompaniyalarga nisbatan qulay holatda bo‘ladi, chunki:

– ular o‘zining xalqaro kapital tizimiga ega va ularni eng ko‘p foyda keltiruvchi mamlakatlarga ko‘chiradilar;

– sharqdan g‘arbga yo‘nalishi bo‘yicha sutkasiga 24 soat jahon moliya bozorlarining holati haqida ma’lumotga egadirlar. Masalan, kunning so‘nggida Nyu-Yorkdagi bosh kompaniya elektron aloqa orqali jahon moliya bozoridagi holatni Gonkongdagi korxonasiga yuboradi. Keyingi kun ertalab bosh kompaniya Gonkongdan o‘tgan 12 soat uchun bozordagi voqealar va vaziyatning tahlili haqida ma’lumot oladi. Shunday qilib bitta TMK miqyosida to‘xtovsiz tartibda ITTKIning bajarilishi, dasturlashtirish va hokazolar tashkil etiladi;

– qabul qiluvchi mamlakatlarda valyuta paritetining tebranishi va investitsion iqlimni liberallashtirish darajasidan kelib chiqqan holda investitsion qaltisliklarni o‘z filiallari orasida taqsimlaydilar. Shunday qilib, qabul qiluvchi mamlakatda valyuta paritetining pasayishi TMKning bu mamlakatda ko‘chmas mulk sotib olishi uchun qulay sharoitlar yaratadi. Xususiylashtirish sharoitlarida liberallashtirish ham qabul qilayotgan mamlakatga TMK kapitallarini jalb etadi;

– xorijiy filiallari joylashgan mamlakatlardagi milliy va xalqaro moliyaviy institutlardan qarzga olingan mablag‘lardan nisbatan manfaatli shartlarda foydalanadi.

TMK xorijiy filiallarining milliy firmalar oldidagi asosiy raqobat ustunliklaridan biri bo‘lib, bosh kompaniyaning izlanish markazi tomonidan o‘tkaziladigan ITTKI natijalaridan foydalanish hisoblanadi. Dunyodagi patent va litsenziyalardan foydalanganlik uchun to‘lovlarning

70 %ga yaqini TMK doirasida bosh kompaniyalar va ularning xorijiy filiallari orasida amalga oshiriladi. Bunda oxirgi yillarda TMKlar ITTKI o‘tkazish xarajatlarini kamaytirish maqsadida o‘z izlanish markazlarini ko‘proq qabul qilayotgan mamlakatlarga ko‘chirishmoqda. Agar oldin izlanish ishlari va konstruktorlik tadqiqotlari, odatda, bosh kompaniya joylashgan mamlakatda amalga oshirilgan bo‘lsa, XX asrning oxirida xalqaro texnologiyalar ayirboshlash hajmining kengayishi bilan TMK izlanish markazlari ilmiy-tadqiqot ishlari va konstruktorlik tadqiqotlarni minimal xarajatlar bilan o‘tkazish uchun kerakli resurslar va ilmiy potensialga ega bo‘lgan mamlakatlarda o‘rnashmoqdalar.

TMKlar ITTKI o‘tkazish uchun ishlab chiqarish infratuzilmasiga ega bo‘lgan, universitetlar va milliy tadqiqot markazlari faoliyat ko‘rsatayotgan, olimlarning maoshi unchalik katta bo‘lmagan va kommunikatsiya vositalari yetarli darajada rivojlangan qabul qiluvchi mamalakatlarni tanlaydi. Bundan tashqari, TMK tadqiqot markazlarining joylashishi uchun jalb etuvchi omillar bo‘lib ilmiy muassasalar va sanoat korxonalari orasidagi aloqalarning yaxshi o‘rnatilganligi, qabul qilayotgan mamlakatning hukumati tomonidan milliy ITTKIlarning qo‘llab-quvvatlanishi va intellektual mulkni qo‘riqlashning mustahkam huquqiy asosi hisoblanadi.

90-yillarda nafaqat rivojlangan, balki rivojlanayotgan mamlakatlarda ham TMKlar bajonidil o‘z tadqiqot markazlarini joylashtirayotgan ilmiy va texnologik parklar keng tarqaldi. Bunday parklarning muvaffaqiyatli faoliyat ko‘rsatishi uchun u yerda olimlarning ishlashi va yashashi uchun qulay sharoitlarga ega asosiy ilmiy va o‘quv markazlari joylashgan bo‘lishi, shuningdek, ilmiy izlanishlarni kengaytirish va takomillashtirish uchun yetarli imkoniyatlar mavjud bo‘lishi zarur.

TMK korxonalarini samarali faoliyat yuritishining asosiy manbalaridan biriga bosh kompaniya resurs va bozorlar joylashishining qulay kombinatsiyasini qo‘llagan holda uyushtiradigan internatsional ishlab chiqarishni kiritish lozim. Bu holatda xalqaro kompaniyaning ishlab chiqarish quvvati TMKning umumiy strategiyasiga muvofiq har xil mamlakatlarda joylashadi. Jahon bozori ehtiyojlarini qondirish uchun xalqaro kompaniyalar firmalar ichidagi va ular orasidagi hamkorlik aloqalarini kengaytiradilar. Bunda xalqaro iqtisodiy munosabatlarning har xil shakllari birgalikda qo‘llaniladi. Ko‘pincha, tashqi savdo to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar bilan birgalikda ishlatiladi va TMK xorijiy filiallarining mahsulotlarini eksport qilish amalga oshiriladi.

Integratsiyalashgan xalqaro ishlab chiqarish o‘zida kapital, texnologik jarayonlar, malakali xodimlarning migratsiyasi va savdo tarmog‘ini davlat chegaralari orqali yagona tizimga birlashtiruvchi bosh kompaniya nazorati ostida xorijda mahsulot ishlab chiqarishni ifoda etadi. Integratsiyalashgan xalqaro ishlab chiqarishning boshqaruv quroli (instrumenti) milliy kompaniyalarnikiga nisbatan past ishlab chiqarish xarajatlariga, nisbatan yuqori bo‘lgan sifat va xilma-xil assortimentga ega mahsulotlar ishlab chiqarishni ta’minlovchi global menejment hisoblanadi. Bunda savdo bozorlarini kengaytirishda TMK korxonalarining raqobatbardoshlik ustunligi namoyon bo‘ladi.

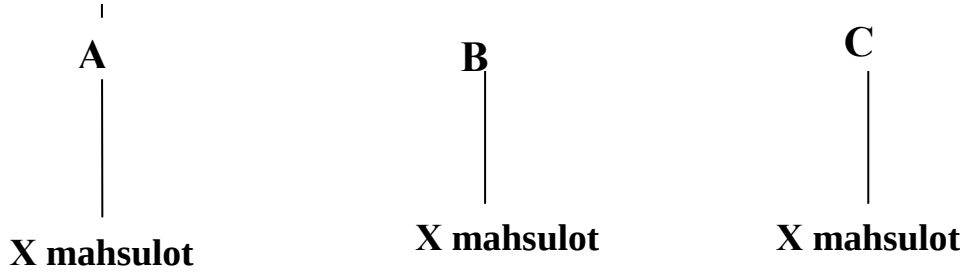
Xalqaro kompaniyalarning ishlash tajribasi ishlab chiqarishni tashkil etishning quyidagi 3 xil tuzilmasi mavjudligini ko‘rsatadi (8.2.1-rasm):

1. Gorizontal.
2. Vertikal.
3. Diversifikatsion.

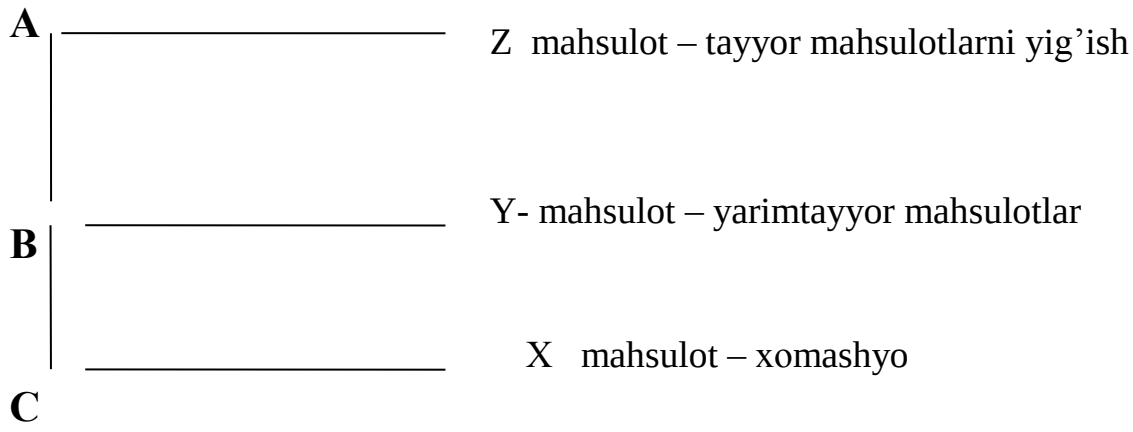
Gorizontal integratsiya sotish bozori hajmini ko‘paytirish, sanoat ko‘lamini kengaytirish va quvvatlardan ratsional foydalanish singari ustunlikka ega. Bir qabul qilayotgan mamlakatda mahsulotga bo‘lgan talab qisqarganda, xalqaro kompaniya bu mahsulotga bo‘lgan talab saqlangan yoki kengaygan boshqa mamlakatdagi o‘z korxonasiga resurslarni o‘tkazadi. Xalqaro gorizontal integratsiya darajasi taxminan TMK filiallarining boshqa undan mustaqil firmalarga eksport hajmi sifatida aniqlanishi mumkin.

TMK miqyosida sanoatning vertikal integratsiyasi har xil mamlakatlarda ishlab chiqarish jarayoni bosqichlarini: bir mamlakatda xomashyo qazib olish, boshqa mamlakatda unga ishlov berish va yarimtayyor mahsulot yoki butlovchi detallar ishlab chiqarish, uchinchi mamlakatda tayyor mahsulot yig‘ish kabi bosqichlarini yagona texnologik zanjirga birlashishini ifoda etadi.

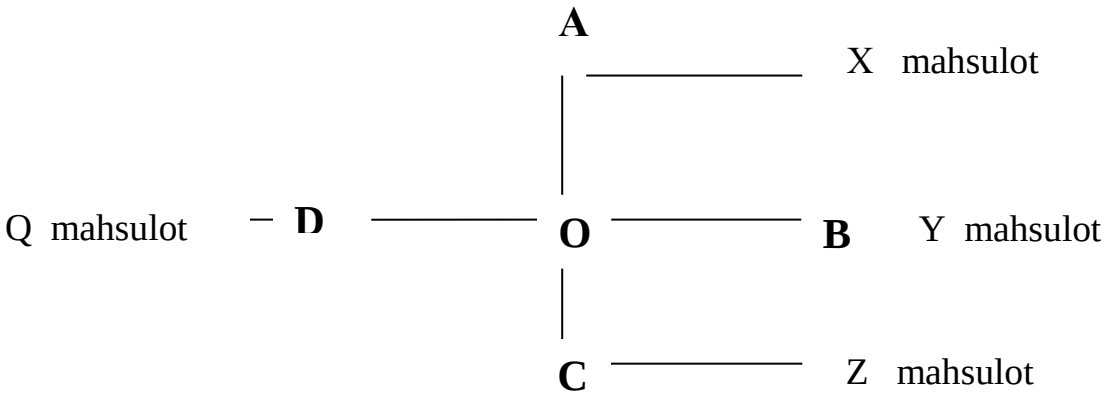
1. Ishlab chiqarishning gorizontal integratsiyasi



A, B, C – X mahsulot ishlab chiqarish mashkil etilgan qabul qiluvchi mamlakatlar



A,B,C – qabul qiluvchi mamlakatlar, bu yerda A – tayyor mahsulotlarni yig'ish, B – yarimtayyor mahsulotlarni ishlab chiqarish, C – xomashyo materiallarni ishlab chiqaruvch mamlakatlar.



A, B, C, D – qabul qiluvchi mamlakatlar, bu yerda A mamlakatda X tayyor mahsulot, B mamlakatda Y tayyor mahsulot, S mamlakatda Z tayyor mahsulot, D mamlakatda Q tayyor mahsulot ishlab chiqariladi.

8.2.1-rasm. Xalqaro ishlab chiqarishni tashkil etishning asosiy tuzilmalari

Xalqaro ishlab chiqarishni tashkil etishning bunday tuzilmasi yetkazib beruvchilarga qaramlikni qisqartirish, asosiy iste'molchilar, shu jumladan butun e'tiborni xomashyo va yarimtayyor mahsulotlar xaridorlarining ehtiyojlarini qondirishga qaratish, butun texnologik jarayon uchun umumiy reja bo'yicha turli mamlakatlardagi ishlab chiqarish quvvatlarini modernizatsiya qilish, bosh kompaniyaning xohishiga ko'ra, alohida ishlab chiqarish munosabatlarida texnik darajani oshirish imkonini ko'zda tutadi.

Tayyor mahsulot yig'ishning tarkibiy qismlar ishlab chiqarish va ITTKIdan hududiy ajratilishi vertikal integratsiya bo'yicha xalqaro ishlab chiqarishda yetkazib berishlarni (ta'minotni) va logistika xizmatini tashkil qilishga, ya'ni ishlab chiqarishni dastlabki materiallar va komplektlovchi

qismlar bilan ta’minlash tizimida aloqalar va bog‘lanishlarni yo‘lga qo‘yish va takomillashtirishga, ishlab chiqarishning o‘zini optimallashtirish va tayyor mahsulot sotish tizimini ratsionallashtirishga ma’lum jihatdan bog‘lab qo‘yadi. Ishlab chiqarishning xalqaro vertikal integratsiya darajasi bitta TMK filiallarining ushbu kompaniyaning boshqa mamlakatlardagi filiallariga eksporti hajmini hisoblash yo‘li bilan aniqlanishi mumkin.

Bunday mahsulotni tayyorlash tobora ko‘proq autsorsing munosabatlari bilan birga rivojlanmoqda. “Fortune” jurnalining ma’lumotlariga ko‘ra, rivojlangan mamlakatlardagi kamida 90 % korxonalar hech bo‘lmaganda bitta biznes-jarayonni amalga oshirish uchun autsorsingdan foydalanadi[14]. TMKlar tomonidan autsorsingning eng faol qo‘llaniladigan asosiy shakllariga ishlab chiqarish autsorsingi, ya’ni ofshor shartnomaviy ishlab chiqarish (OEM-original equipment manufactures), XXI asr boshida eng ko‘p rivojlangan biznes-jarayonlar autsorsingi, axborot texnologiyalari autsorsingi (“ofshor dasturlash”), shuningdek, ITTKI autsorsingi (“bilimlar autsorsingi”) kiradi.

Ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash turli qabul qiluvchi mamlakatlarda har xil mahsulotlarni ishlab chiqarishni bildiradi. Ma’lum bir mahsulotni u yoki bu mamlakatda ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yishning shu tovarni eksport qilishdan ko‘ra maqsadga muvofiqligi qabul qiluvchi mamlakatda bu mahsulot uchun import bojining miqdori bilan aniqlanadi. Yuqori import boji va o‘sayotgan talab vaziyatida xalqaro kompaniya shu mahsulot eksporti o‘rniga uni import qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish haqida qaror qabul qilishi mumkin. Bundan tashqari bir turdagi mahsulotni shu mamlakatda, boshqa turdagisini boshqa mamlakatda ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish xalqaro kompaniyaga o‘zini boshqa mamlakatlarda boshqa mahsulot mustahkam talabga egaligi va yangi bozorda o‘rnashish bo‘yicha muvaffaqiyatsizligi holatida, kompaniya o‘z yo‘qotishlarini har xil mamlakatlardagi boshqa tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni oshirish hisobiga qoplashi mumkinligi bilan sug‘urtalagan holda yangi bozorlarga kirish imkonini beradi.

Ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash masalasi milliy korxonalarimizning ham jahon bozorlarida muvaffaqiyatli faoliyat ko‘rsatishining muhim shartlaridan biri hisoblanadi. Hozirgi kunda O‘zbekistonda milliy iqtisodiyotimizni diversifikatsiyalash uni

[14] http://www.Plub.ru/Defoutsourcing.html. Dasturiy mahsulotlar laboratoriyasi.

mustahkamlash va barqaror rivojlanishida muhim rol o‘ynamoqda va bu borada ma’lum natijalarga erishilmoqda.

Sanoatni ustuvor tarzda rivojlantirish, tarmoqqa investitsiyalar jalb qilish borasidagi sa’y-harakatlar natijasida tarmoqning mamlakat YAIMidagi ulushi keskin ortdi.

Prezidentimiz ta’kidlaganlaridek, “Bizning keyingi yillarda eksport sohasida qo‘lga kiritgan yutuqlarimiz, avvalo, mamlakatimiz iqtisodiyotini tubdan tarkibiy o‘zgartirish va diversifikatsiya qilish, qisqa muddatda biz uchun mutlaqo yangi, lokomotiv rolini bajaradigan tarmoqlarni barpo etish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash dasturlarini amalga oshirish, zamonaviy bozor infratuzilmasini shakllantirish borasida o‘z vaqtida boshlangan, chuqur o‘ylangan va uzoq istiqbolga mo‘ljallangan ishlarimizning natijasidir”[15].

8.3. TMK millatini aniqlash

TMK millatining ko‘rsatkichlari bo‘lib quyidagilar xizmat qiladi:

– ro‘yxatga olingan joyi;

– shtab-kvartiraning joylashuvi;

– aksiyalarning boshqaruv paketiga ega bo‘lgan aksiyadorlarning millati.

Kompaniyaning millatini o‘z hukumati tomonidan beriladigan imtiyozlar, subsidiyalar, soliq imtiyozlari va hokazolar aniqlaydi. Xorijiy firmalarning faoliyat yuritishini esa qabul qiluvchi davlat o‘z iqtisodiyotining alohida sektorlarini qoldirgan holda cheklaydi. Shunday qilib, ko‘pchilik mamlakatlarda xorijiy firmalarga temiryo‘l transporti, Avstraliya va Yaponiyada neft-gaz sanoati sohasida, Italiya, Gretsiya, Finlyandiyada telekommunikatsiya sohasida va boshqa sohalarda faoliyat yuritish taqiqlangan. Lekin so‘nggi yillarda xorijiy firmalar uchun taqiqlangan tadbirkorlik sohalarini qisqartirish va milliy qonunchilikni liberallashtirish tendensiyasi kuzatilmoqda. Odatda, turli mamlakatlar qonunchiligi milliy va xorijiy firmalarni emas, balki rezident-firmalar va norezident-firmalarni farqlaydi. Rezidentlarga ushbu davlat hududida joylashgan va shu yerning o‘zida ro‘yxatdan o‘tgan kompaniyalar kiradi. Xorijiy kapital ishtiroki bilan xorijda tuzilgan norezident-firmalar iqtisodiy adabiyotlarda, odatda, bosh kompaniyaning xorijiy filiallari (foreign affiliates) deb nomlanadi. Bu filiallar bo‘lim (branch) shaklida,

[15] Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. –T.: O‘zbekiston, 2009.

sho‘ba firmalar (subsidiary) yoki uyushgan (associated) kompaniyalar shaklida faoliyat yuritishi mumkin.

Bo‘lim qabul qilayotgan mamlakatda ro‘yxatdan o‘tadi, ammo u o‘z balansiga ega bo‘lgan mustaqil kompaniya emas va to‘liq (100 %) bosh kompaniyaga tegishli bo‘lib, yuridik shaxs sifatida amal qila olmaydi. Ular quyidagilardan iborat bo‘lishi mumkin:

– bosh kompaniyaning xorijdagi vakolatxonasi;

– bosh kompaniyaning qo‘shma korxona bo‘yicha hamkori, u yerga boshqa firmalar ham kirishi mumkin;

– bosh kompaniyaning xorijdagi ko‘chmas mulki;

– bosh kompaniyaning kamida bir yil davomida xorijda faoliyat yurituvchi moslamalari (kemalar, samolyotlar, neft qazib chiqaruvchi platformalar va hokazo).

Sho‘ba kompaniyalar qabul qilayotgan mamlakatda o‘z balansiga ega bo‘lgan mustaqil firma sifatida (ya’ni yuridik shaxs hisoblanib) ro‘yxatdan o‘tadi va TMK tizimiga kiruvchi korxonalar hisoblanadi. Bosh kompaniya uning aksiyalari kontrol paketiga yoki sho‘ba kompaniyaning butun kapitaliga egalik qiladi, korxona boshliqlarini tayinlaydi va nazorat qiladi.

Uyushgan kompaniya qabul qiluvchi mamlakatda aksiyalarining 10-50 %iga bosh kompaniya egalik qiluvchi TMK tizimidagi korxona hisoblanadi. Bu korxona bosh kompaniyaning nazoratida emas, balki ta’siri ostida bo‘ladi.

Ba’zan bo‘lim, sho‘ba va uyushgan kompaniyalar milliy firma faoliyatining baynalmilallashuvi yo‘lidagi bosqichlardan biri hisoblanadi. Bu holatda internatsionallashtirishning ilk bosqichi bo‘lib, odatda, kompaniya mahsulotlarining eksporti hisoblanadi. So‘ngra bu jarayon tashqi savdo bitimlari, xorijiy hamkorlar bilan texnologiyalar (litsenzion bitimlar) ayirboshlash hisobiga kengayadi. Tovar aylanishining ko‘payishi, qabul qiluvchi mamlakat firmalari bilan fan-texnika aloqalarining kengayishi eksporter kompaniyaning bu mamlakatda o‘z vakolatxonasini ochish zaruratiga olib keladi. Muomalalar hajmining o‘sishi natijasida vakolatxona bosqichma-bosqich sho‘ba kompaniyasi va keyin uyushgan kompaniya darajasiga ko‘tariladi. Xorijiy tadbirkorlikning keyingi rivoji global ko‘lamdagi biznesga ega xalqaro korxonaning shakllanishiga olib keladi.

Yuqorida aytib o‘tilgan milliy kompaniyaning TMK sari borish yo‘lini ko‘pchilik xalqaro kompaniyalar uchun odatiy bo‘lgan tashkiliy qayta shakllanish zanjiri sifatida quyidagicha tasavvur qilish mumkin,

ya’ni eksport – texnologiyalar bilan almashinuv – qabul qiluvchi mamlakatdagi vakolatxona – sho‘ba kompaniya – uyushgan kompaniya – global ko‘lamdagi biznesga ega xalqaro kompaniya.

Kompaniya millati haqidagi masalalar bankrotlik, soliqqa tortish, antimonopol qonunchilikni qo‘llash va bir qator boshqa holatlarda ham yuzaga keladi. Ko‘pchilik soliqqa tortish huquqiy tizimiga ko‘ra, har bir kompaniya qardosh firmalar bilan aloqalaridan qat’iy nazar alohida soliqqa tortiladi. Bunda ikki yoqlama soliqqa tortmaslik uchun bosh kompaniya qardosh korxona bilan ularga texnologiyalarni, nou-xaularni berish, patentlar, konstruktorlik ishlanmalaridan, savdo belgilaridan, ITTKI natijalaridan (agar ITTKI tijorat daromadi keltirsa, ular soliqqa tortiladi) foydalanish sohasida kelishib olishlari zarur. Qabul qiluvchi mamlakatni soliq organlarining bosh kompaniya va uning xorijiy filiallari orasidagi munosabatlarni bilishi qabul qilayotgan mamlakatning soliq deklaratsiyasida TMK filiallari tomonidan ko‘rsatilayotgan daromadlar hajmining to‘g‘riligini nazorat qilish imkonini beradi.

90-yillarda yirik TMKlar tomonidan qabul qiluvchi mamlakatlar soliq qonunchiligining qo‘pol buzilganligi holatlari ham kuzatilgan. Masalan, 90-yillar o‘rtalarida Yaponiya soliq organlari “Koka-kola” kompaniyasi filialiga bosh kompaniya hisobiga haddan tashqari ko‘p litsenziyalangan pullarni o‘tkazgani, shunga ko‘ra, soliq deklaratsiyasida filial foydasi past ko‘rsatilgani uchun 15 mlrd. iyena miqdorida jarima solgan. Shu vaqtning o‘zida “Nissan” Yapon mashinasozlik kompaniyasi AQSh soliq boshqarmasiga 17 mlrd. iyena miqdorida jarima to‘lagan, chunki u o‘z foydasining bir qismini Yaponiyadagi bosh kompaniya hisobiga o‘tkazib yuborish evaziga Amerika solig‘ini chetlab o‘tishga muvaffaq bo‘lgandi.

Antimonopol qonunchilik qo‘llanilgan holatlarda ko‘p mamlakatlar sudi birlashmagan bozor qudratini aniqlashda korxonalarning iqtisodiy birligini (qardoshligi) ko‘zda tutadi. Bu yerda ko‘pgina TMKlarning huquqiy maslahatlar, ITTKI, moliya, buxgalteriya, bir yoki bir nechta xalqaro markazlarda dasturlashtirish kabi TMKning butun tizimiga xizmat ko‘rsatadigan vazifalarni markazlashtirishi e’tiborga olinadi.

Kompaniya millati sud yoki arbitrajda bosh kompaniyaning ekologik jihatdan zararli texnologiyalar yoki nuqsonli mahsulotlar ishlab chiqarishga jalb qilinganligi darajasi ko‘rib chiqilayotganda katta ahamiyatga ega bo‘lishi mumkin. Bunday holatlarda sud hukmiga huquqiy tomondan tashqari ma’naviy masalalar ham ta’sir etishi mumkin. Masalan, hammaga ma’lum bo‘lgan Bxopaldagi (Hindiston) kimyo zavodida insonlarning ommaviy zaharlanishiga “Yunion karbayt” kompaniyasining

texnologiyasidan foydalanilish sabab bo‘lgan va u sudda Hindiston tomoni oldida ma’naviy javobgarligini tan olib, zarar ko‘rgan oilalar xarajatlarini qoplash majburiyatlarini o‘z bo‘yniga olgan.

TMK millatini va uning xorij filiallari bilan aloqasini aniqlashdagi qiyinchiliklar bu aloqalarning ko‘p uchraydigan ko‘p darajaliligi bilan tushuntiriladi. Masalan, o‘yinchoqlar tayyorlaydigan yirik “Mattel” korporatsiyasi (AQSh) butun dunyo bo‘yicha 39 ta qardosh kompaniyaga egadir, bulardan 26 tasi bosh kompaniyaning bevosita mulki va 13 tasi esa “Mattel” korporatsiyasining xorij filiallariga tegishlidir (8.3.1-jadval).

8.3.1- jadval

TMK aloqalarining ko‘pdarajaliligi

Daraja	Firma nomi	Xorijiy filiallar soni
I	“Mattel” (AQSh)	26, shu jumladan “Mattel GmbH”
II	“Mattel GmbH” (GFR)	11, shu jumladan “Mattel AG”
III	“Mattel AG” (Shvetsariya)	2
Jami		39

Oxirgi yillarda shakllanish va o‘z mavqeyini mustahkamlash bosqichida turgan Rossiya TMKlari jahon tovarlar va xizmatlar ko‘rsatish bozorida o‘z faoliyatini faollashtirmoqda. Jumladan, Rossiya kompaniyalarining MDH mamlakatlaridagi eng yirik aktivlar xaridlari 1-jadvalda ko‘rsatilgan.

Zamonaviy TMKlarga o‘xshash bir qator Rossiya xalqaro kompaniyalari Sovet Ittifoqi davridayoq shakllangan edi. Ularga “Ingosstrax”, “Aeroflot” va ko‘plab tashqi iqtisodiy birlashmalar kiradi. Rossiya TMKlari yoqilg‘i-energetika, telekommunikatsiya va boshqa sanoat tarmoqlarida samarali rivojlanmoqda. Masalan, “Gazprom” RAJ tabiiy gazni qazib chiqarish va eksport bo‘yicha 100 % monopolist bo‘lib, u dunyo bo‘yicha topilgan tabiiy gaz zaxiralarining 34 %ini nazorat qiladi va G‘arbiy Yevropa talabining 20 %ini ta’minlaydi. Rossiya gaz gigantining jahon bozoridagi muvafaqqiyatli faoliyati qudratli korporatsiyalarning bozor iqtisodiyoti davrida sezilarli yutuqlarga erishishlari mumkinligini ko‘rsatmoqda. Masalan, neft sanoati yetakchilariga mansub Rossiya “Lukoyl” kompaniyasining turli mamlakatlardagi filiallarida ishlab chiqarishni vertikal integratsiyasi qabul qilingan, ya’ni neft qazilmasining bir qismi benzin, dizel yoqilg‘isi, mazut, mashina moyi va aviatsiya kerosiniga qayta ishlanadi. 1998-yilda

“Lukoyl” va Amerikaning “Konako” kompaniyasi Rossiyaning Timano-Pechorsk neft-gaz hududida yangi neft konlarini o‘zlashtirish bo‘yicha memorandum imzoladilar. Hozirgi vaqtda bir qator Rossiya TMKlari (Gazprom, Lukoyl, MTS, Bilayn va hokazo) O‘zbekiston hududida ham faoliyat ko‘rsatmoqda.

Xalqaro xo‘jalik aloqalarining TMK kabi samarali shaklining imkoniyatlari MDH mamlakatlari kompaniyalarining moliyaviy, texnik va ilmiy resurslarini birlashtirish uchun yana ham kengroq qo‘llanilmoqda. Bu kabi TMKlarni tuzish uchun moliyaviy sanoat guruhlari (MSG) asos bo‘lmoqda. MDH mamlakatlariga tegishli yuridik shaxslarni birlashtiruvchi bu guruhlar transmilliy MSG – TMSG sifatida ro‘yxatga olinadi. Ular yagona texnik tuzilma, marketing, moliyaviy siyosat o‘tkazish maqsadida tashkil etiladi. Hukumatlararo kelishuvlar asosida TMSG tashkil etilganda ularga davlatlararo moliyaviy sanoat guruhlari – DMSG maqomi beriladi. MDH mamlakatlarini TMKlarining millati ular ro‘yxatdan o‘tgan joyga qarab aniqlanadi.

8.4. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida TMKlar faoliyati

Jahon amaliyoti ko‘rsatishicha, O‘zbekiston iqtisodiyotida ham transmilliy korporatsiyalarni shakllantirish mamlakatning jahon xo‘jaligida va xalqaro mehnat taqsimotida munosib o‘rin egallashiga, xalqaro va mintaqaviy integratsiya jarayonlarida faol ishtirok etishini ta’minlovchi muhim omil bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Jahon xo‘jaligining globallashuvi sharoitida O‘zbekistonning transmilliy korporatsiyalarni vujudga keltirish – ochiq iqtisodiyotni shakllantirish borasida amalga oshirilayotgan tarkibiy o‘zgarishlarning bir bo‘g‘ini sifatida qaralmog‘i lozim. Zero, TMK O‘zbekistonning dunyo mamlakatlari orasidagi nufuzining yanada ortib borishida muhim o‘rin tutadi.

O‘zbekiston transmilliy korporatsiyalarini shakllantirishning eng maqbul yo‘llaridan biri, bu O‘zbekiston sarmoyalarini tasarruf etish orqali YevrOsiyo, Markaziy Osiyo integratsiyasi hamda MDH doirasida xalqaro moliya-sanoat guruhlarini tashkil etishdan iborat bo‘lishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda, O‘zbekistonda ham moliya-sanoat guruhlarini tashkil etish va ularni milliy korxonalar hamda boshqa davlatlarning mavjud moliya-kredit tuzilmalari hisobidan kengaytirish masalalarini ishlab chiqish lozim. Savdo va moliya-sanoat guruhlarini

tashkil etish, O‘zbekistonning transmilliy korporatsiyalarini shakllantirish uchun maqsadga muvofiq va ob’yektiv zarurat hisoblanadi.

Bundan tashqari Markaziy Osiyo integratsiyasi va MDH doirasida ham o‘ziga xos xalqaro qo‘shma konsernlarni tashkil etish mumkin. Bunday kompaniyalarning tashkil topishi, hamkor mamlakatlarning sanoat ishlab chiqarishi sohasidagi xo‘jalik subyektlari orasida tarixiy murakkab kooperatsiya aloqalarining qo‘llab-quvvatlanishiga, Markaziy Osiyo va MDH mamlakatlari o‘rtasidagi integratsiya jarayonlarining tezlashishi va rivojlanishiga olib keladi.

Amaliyot shuni ko‘rsatadiki, sanoati rivojlangan mamlakatlar, shuningdek, “yangi industrial mamlakatlar”ning transmilliy korporatsiyalari ular iqtisodiyotining asosi bo‘lib xizmat qiladi. Masalan, AQSh transmilliy korporatsiyalari mamlakat tashqi iqtisodiy aloqalarida muhim rol o‘ynaydi va tashqi savdo aylanmasining 2/3 qismi ular hissasiga to‘g‘ri keladi.

Bizning sharoitimizda ham ular moliyaviy va sanoat sarmoyalarining organik hamkorligini ta’minlovchi xo‘jalik subyektlari faoliyatini tashkil etishning nisbatan samarali shakli bo‘la olishi mumkin. Moliya-sanoat guruhlari, ularni davlat tomonidan maqsadli qo‘llab-quvvatlash sharoitida O‘zbekiston iqtisodiyoti uchun ilg‘or o‘zgarishlarni vujudga keltiruvchi iqtisodiy o‘sishning eksportga mo‘ljallangan obyekti bo‘lib xizmat qilishi lozim.

TMKni shakllantirish, o‘z navbatida texnologik innovatsiya jarayonlarining tezlashuviga ham olib keladi. Bu esa O‘zbekistonda texnik taraqqiyotning ichki omillari uchun juda katta imkoniyatlar yaratadi. Shuningdek, TMKlar mamlakatimizdagi mavjud bandlik muammolarini bartaraf etishda ham muhim rol o‘ynaydi.

Xulosalar

1. Zamonaviy xalqaro kompaniyalarning aksariyat qismi transmilliy korporatsiyalarni namoyon etadi. Tashkiliy shakli bo‘yicha ular umumiy mulkchilik bilan bog‘langan aktivlarga egalik qiluvchi konsernlardir. Ular oldingi o‘tmishdoshlari – kartel, sindikat, trestlardan jiddiy farq qiladi, chunki ularning a’zolari o‘z kapitallarining egasi bo‘lib qolar edilar.

2. Milliy kompaniyani xalqaro kompaniya maqomini olishga undovchi asosiy sabablarga tovar aylanmasi o‘sishi bilan sotish bozorini va demak foydani ko‘paytirish, ishlab chiqarish va sotish xarajatlarini qabul qiluvchi mamlakatdagi arzon xomashyo va ishchi kuchi hisobiga

qisqartirish, qabul qiluvchi mamlakat sanoatidan, kredit-moliya tizimi, sotish kanallari va infratuzilmasidan foydalanish hisoblanadi.

3. Uzoq muddatli shartnomalar eksportyorlar kabi importyorlarni ham o‘ziga jalb etadi. Uzoq muddatli shartnomalar eksportyorlarni reklama, xaridorlarni izlash, ko‘p sonli bir martalik shartnomalarni tayyorlash xarajatlarini va shuningdek, transport kompaniyalari bilan uzoq muddatli muntazam kelishuvlar hisobiga transport xarajatlarini qisqartirish orqali sotish bozori barqarorligini ta’minlaydi.

4. Konsorsiumlarni tashkil etish kompaniyalarga (shu jumladan, kichik va o‘rta kompaniyalarga ham) eksport ishlab chiqarish uchun zarur uskunalar bilan ta’minlash va tashqi bozorga chiqish uchun moliyaviy va boshqa resurslarni birlashtirish imkoniyatini yaratadi.

5. TMK faoliyatining samaradorligi 3 manbaga asoslanadi:

– turli mamlakatlarning tabiiy resurslariga, yirik kapital va fan–texnikada yangilik kiritishga patentlarning ko‘pchilik qismiga egalik qilish;

– butun dunyoda mahsuldor yerlar, tabiiy boyliklar, qulay iqlim va arzon ishchi kuchining maqbul kombinatsiyasi asosida o‘z korxonalarini joylashtirish afzalligidan foydalanish.

– xalqaro marketing konsepsiyasidan foydalanish asosida baynalmilal ishlab chiqarishni tashkil etishda xalqaro menejment tajribasidan foydalanish.

6. TMK millatini aniqlovchi ko‘rsatkichlar bo‘lib, ro‘yxatdan o‘tish joyi, shtab-kvartiraning joylashuvi, aksiyalarning nazorat paketiga ega aksiyadorlarning millati hisoblanadi.

7. 2008-yilda boshlangan va jahon hamjamiyatini jiddiy tashvishga solgan global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz TMKlarning investitsion faoliyatiga o‘z salbiy ta’sirini o‘tkazdi.

8. Tovar va xizmatlarga talabning pasayishi, korporatsiyalar foydasining kamayishi va aksiyalar narxlarining keskin pasayishi xalqaro qo‘shilish va qo‘shib olishlar jarayoniga (M&As) ham ta’sir ko‘rsatdi, bu esa TXIlarning rivojlangan, shuningdek, tobora ko‘proq rivojlanayotgan mamlakatlarga kirib borishining asosiy usullaridan biridir.

Tayanch iboralar

Xalqaro kompaniya, ko‘pmillatli kompaniya, konsorsium, transmilliy korporatsiya, transmilliylashtirish indeksi, integratsiyalashgan xalqaro ishlab chiqarish, gorizontal integratsiya, vertikal integratsiya,

litsenziyalash, xalqaro ishlab chiqarish diversifikatsiyasi, transmilliy moliyaviy-sanoat guruhlari (TMSG).

Nazorat uchun savollar:

1. Xalqaro kompaniyani, ko‘p millatli va transmilliy kompaniyani ta’riflang.
2. Konsorsiumlar nima uchun tuziladi?
3. Transmilliylashtirish indeksi formulasini ayting.
4. TMK millatini qanday ko‘rsatkichlar aniqlaydi?
5. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniyaga aylanishidagi asosiy bosqichlarni aytib bering.
6. Litsenzion bitimlar deganda nimani tushunasiz?
7. Xalqaro kompaniyalarda ishlab chiqarishni tashkil etishning nechta asosiy turi mavjud?
8. TMK aloqalarining ko‘p darajaliligi qanday tushuntiriladi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. –T.: O‘zbekiston, 2009.
2. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. T.: TDIU, 2009.
3. Конина Н.Ю. Менеджмент в международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: ТК Велби, 2008. - 560 с.
4. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: Учебник. - СПб.: Бизнес – пресса, 2008. - 480 с.
5. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд. - СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
6. Гаврилова Т.А., Муромцев Д.И. Интеллектуальный менеджмент: инструменты и системы. Учеб. пособие. 2- е изд.- СПб., 2008. - 488 с.

IX bob. JAHON XO‘JALIGIDA STRATEGIK ALYANSLARNING SHAKLLANISHI VA MOHIYATI

9.1. Jahon amaliyotida strategik alyanslarning yuzaga kelish shart-sharoitlari va mohiyati

Hozirgi kunda dunyo muntazam ravishda ro‘y berayotgan o‘zgarishlar bilan tavsiflanadi. Bu tobora globallashuv tendensiyalariga moyillashib borayotgan dunyodir[16]. Bunday sharoitlarda xalqaro va milliy firmalarning kun ko‘rish (omon qolish) qobiliyati asosiy maqsadga aylanadi. Tobora ko‘p sonli firmalar xorijiy va jahon bozorlariga chiqmoqda, bu esa, o‘z navbatida, bitta makon doirasidagi savdo qatnashchilari sonini oshiradi, raqobat esa yanada kuchayadi. Bozorda raqobatbardosh bo‘lib qolaverish uchun firmalar hamkorlik qilishning yangi yo‘llarini izlashlari lozim, chunki “bironta kompaniyaning bir o‘zi raqobatga qarshi turishga qurbi etmaydi”[17].

Aynan shu sababdan biz XX asrning so‘nggi yigirma yilligida ishbilarmonlik amaliyotida strategik ittifoqlar sonining o‘sishiga guvoh bo‘ldik[18]. Strategik ittifoqlar firmalar o‘rtasida o‘zaro ishonch asosidagi uzoq muddatli o‘zaro manfaatli munosabatlari ifodalab, bu munosabatlar hamkorlarga strategik qarorlar qabul qilishda mustaqillikni[19] yo‘qotmagan holda umumiy strategik maqsadlarga erishish imkonini beradi. Ittifoqlar shakllantirish ularning oqibatlari globallashuv tendensiyalari tufayli sezilarli darajada kuchayadigan texnologik, siyosiy, moliyaviy va raqobatga oid o‘zgarishlar bilan asoslanadi. Bu o‘zgarishlar firmalar faoliyat yuritish mexanizmlarini sezilarli darajada o‘zgartirib yuboradi.

Firmalar buni istadimi-yo‘qmi, atrof-muhit tufayli yuzaga keladigan muammolar va chaqiruvlarni yengib chiqishga majbur bo‘ladi degan xulosa mantiqiy bo‘lib ko‘rinadi. Ko‘plab firmalar strategik ittifoqlarni hozirgi dunyoda raqobatbardoshlikni saqlash va oshirish vositasi sifatida qabul qilganlar. Ayrim firmalar muvaffaqiyatsizlikka duchor bo‘lishi muqarrar ekanligiga qaramay[20], boshqalar rivojlanish uchun barcha

[16] В данной работе мы придерживаемся концепции Т. Левитта, в рамках которой он охарактеризовал глобализацию как процесс слияния рынков отдельных продуктов, производимых крупными многонациональными корпорациями. (Богомазов Г.Г. Противоречия процесса глобализации в современном мире // Вестник СПбГУ. Сер. 5. 2005. Вып. 2. С.18.)

[17] Doz Y., Hamel G. Alliance Advantage - the Art of Creating Value through Partnering. Boston, MA: Harvard Business School Press. 1998. P. preface ix.

[18] Parkhe A. Interfirm Diversity in Global Alliances // Business Horizons. 2001. Vol. 44. №6. P.2-4.

[19] Автономность в данном случае предполагает сохранение независимости в принятии решений менеджментом фирм и возможность расторжения соглашений по деятельности стратегического альянса. Вместе с тем, автономность не исключает перекрестного владения акциями.

[20] Gomes-Casseres B. Alliances and risk. Securing a place in the victory parade // Financial Times. May 9. 2000. P.6-7.

imkoniyatlardan foydalanishga intiladigan firmalar uchun qutqaruv kamariga aylanadi.

Firmalararo munosabatlar yangilik sanalmaydi, ular allaqachon jahon xo‘jaligi rivojlanishining an’anaviy shakliga aylanib ulgurgan.

So‘rovlarning ko‘rsatishicha, xalqaro biznes rahbarlarning aksariyati “global korporativ o‘sishning eng muhim vositasini”[21] firmalar raqobatbardoshligiga jiddiy ta’sir etadigan va ularning strategik manfaatlariga javob beradigan firmalararo hamkorlikning aynan shu o‘ziga xos shaklida ko‘rdilar. Strategik ittifoqlar global o‘sish strategiyasi sifatida menejerlarning diqqat-e’tibori markazidan o‘rin olganiga hali u qadar ko‘p bo‘lgani yo‘q. Biroq amaliyotning ko‘rsatishicha[22], hamkorlikning ushbu shakli turli variatsiyalarda birdan keng ommalashib ketdi. Strategik ittifoqlar firmalarga raqobatbardoshlikni oshirish, yangi texnologiyalar ishlab chiqish, yangi bozorlar yaratishdan tashqari ehtiyoj miqyosida raqobatning mohiyatini o‘zgartirishga ham imkon berdi.

Strategik ittifoqlardan biznes amaliyotida faol foydalanish iqtisodiy va ijtimoiy fanlar vakillarining, shuningdek, davlat monopoliyaga qarshi organlarning e’tiborini jalb qildi. Xalqaro strategik ittifoqlarni shakllantirish va ularning faoliyat ko‘rsatishi muammolarini quyidagi xorijiy olimlar B.Gomesh-Kasseres, R.Kouz, O.Uil’yamson, I.Doj, G.Xemel, K. Omae, I.Shumpeter, R.Spekman, K.Praxalad, T.Das, B.Teng, M.Porter tomonidan keng yoritilgan..

XX asrning 80-yillaridan boshlab “xo‘jalik yurituvchi sub’yektlar, korporatsiyalar, mamlakatlar va mintaqalarning xalqaro o‘zaro aloqalari rivojlanishining zamonaviy bosqichi”[23] sifatida globallashuv ilmiy tadqiqotlar va muhokamalar mavzusiga aylandi. Globallashuv iqtisodiy va ijtimoiy to‘siqlardan xalos qilingan maksimal darajada ochiq jahon makonini ifodalaydi. Ushbu jarayonning salbiy jihati shundaki, “global bozor yaratish g‘oyasi negizida global tartibga solinmaydigan kapitalizm vudjudga keldi”[24]. Shu boisdan, jahon bozorlarida erkin raqobat rivojlanishining o‘rniga teskari vaziyat – rivojlangan mamlakatlar foydasiga xizmat qiladigan kirish to‘siqlari va segmentlashning kuchayishi yuzaga keldi. “Erkin raqobat sezilarli darajada nazariy abstraktsiya hisoblanadi, chunki zamonaviy iqtisodiyotda, jumladan,

[21]На это указали 2/3 из 377 президентов крупнейших компаний мира (с общим оборотом свыше 2,2 трлн. долл. США) в рамках опроса, проведенного Всемирным экономическим форумом и консультационной фирмой "Прайс Уотерхаус". (Inside the Mind of the CEO. 1998 World Economic Forum Annual Meeting, WEF-Price Waterhouse, Davos. 1998, P.5).

[22] New Patterns of Industrial Globalization. Cross-border Mergers and Acquisitions and Strategic Alliances // OECD. Paris. 2001. P.126.

[23] Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. М.: Издательство «Дело и Сервис». 2004. С.8.

[24] Мировая экономика и международные экономические отношения: Учебное пособие. Под ред. С.Ф. Сут^хрина. - СПб. 2007. С.49.

sanoati rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida davlatning narxlarga va daromadlarga ta’siri juda katta”[25].

Har bir firma, uning hajmidan qat’i nazar, strategiya ishlab chiqqan va resurslarni safarbar etgan holda muvaffaqiyat haqida umid qiladi. I.Shumpeter yangi tovar turi, yangi texnologiya, yangi xomashyo manbasi, yangi tashkilot turiga (masalan, eng yirik firmalar) asoslangan raqobatni ko‘rib chiqqan. Ayrim firmalar xarajatlarni qisqartirgan yoki sifatni oshirgan holda, ushbu raqobat boshqa firmalarni oddiygina foyda va ishlab chiqarishning qisqarishiga emas, balki hatto bankrot yoqasiga ham keltirib qo‘yadi. Globallashuv sharoilarida firma muvaffaqiyatini belgilab beradigan omillar orasida tovarlar va xizmatlar sifat standartlariga muvofiqligi yangi texnologiyalar o‘zlashtirish – tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarishning o‘sishi – yangi sotuv bozorlari va yangi marketing texnologiyalari izlab topish zanjirida asosiy tarkibiy qism sifatida ajratib ko‘rsatiladi.

G.Xamel va S.Praxalad 1994-yil qayd etganidek[26], kompaniyalar yangicha holatga o‘tishi, buning uchun esa yangicha o‘ylash zarur. “Yangicha o‘ylash” firma kelajagiga ta’sir etadigan omillarni – yangi texnologiyalar, inson kapitali, biznes tashqi muhitini e’tiborga olish demakdir. B.Gomesh-Kasseres, eng avvalo, yuqori texnologiyali tarmoqlarda zamonaviy “ittifoqlar inqilobi”ni[27] aynan shu holatlar bilan izohlaydi, strategik ittifoqlar esa u tomonidan “jamoaviy raqobat”ning asosi, an’anaviy monopoliyaga qarshi siyosatni aylanib o‘tgan holda kuchlarni jipslashtirish imkoniyati sifatida ko‘rib chiqiladi.

Samarali raqobat modellari kompaniyalarni yangi bozor va texnologiya chegaralariga tez olib chiqishda, hamkorlarning har biri buning evaziga tarmoq ko‘lamini oshirishda foyda olgan holda o‘zining raqobatli ustunligini qurbon qilgan hollarda vujudga keladi. Strategik manfaatlari mos keladigan kompaniyalar tarmoqlari yaratib, firmalararo raqobat mexanizmiga ta’sir etish mumkin. B.Gomesh-Kasseresning fikriga ko‘ra, zamonaviy hamkorlki firmalararo munosabatlari tarmoqlarni va ularnig chegaralarini o‘zgartirgan, ular o‘rtasida raqiblikning yanada murakkab shakllarini yuzaga keltirgan holda yangicha raqobat modelini vujudga keltiradi.

Jamoaviy raqobat bittadan ortiq bo‘lgan xo‘jalik yurituvchi subyektlarning iqtisodiy xulq-atvori sifatida ko‘rib chiqiladi. Bunday

---

[0]http://www.econom.freecopy.ru/words.php?id=235037&text=%D1%E2%EE%E1%EE%E4%ED%E0%FF+%EA%EE%ED%EA%F3%F0%E5%ED%F6%E8%FF (дата обращения: 10.11.2013)

^^Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. Library of Congress. – USA, 1994. P. 267.

[27] Gomes-Casseres B. The Alliance Revolution: The New Shape of Business Rivalry. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1996. Paperback reprint, 1998. P. 50.

sharoitlarda firmaning samaradorligi va raqobatbardoshligi nafaqat uning o‘z resurslari bilan, balki hamkorlarning xulq-atvori va tabiati bilan, shuningdek, ittifoq qatnashchilari soni, ularning maqsadli yo‘nalishlari bilan ham belgilanadi.

Strategik ittifoqlar yangicha shakldagi raqobat sifatida ta’riflanadi. Ittifoqqa kirishadiganlar aniq ifodalangan maqsadlarni ko‘zlaydi, biroq bu munosabatlarda uyg‘unlikni anglatmaydi, chunki ittifoqda hamkorlik chegaralanmagan. Yuqori texnologiyali sanoat korxonalari uzoq muddatli hamkorlik munosabatlarini o‘rnatib, shu bilan bir vaqtda bir-biri bilan raqobatlashmoqda. Xususan, IBM va Toshiba tadqiqotlar, tekis ekranlar ishlab chiqish va ishlab chiqarish sohasida hamkorlik qildilar, ammo noutbuklarni ishlab chiqarish va sotishda raqobatni davom ettirdilar.

IBM va Motorola PowerPC arxitekturasi va mikroprotsessorlarni tadqiq etish va rivojlantirish sohasida hamkorlik qilishlarini kutishadi, lekin ular mikroprotsessorlar ishlab chiqarish va sotishda raqobatlashadilar[28]. Xerox va Fuji Xerox texnologiyani osongina taqsimlab olishdi va ko‘plab sohalarda birlashdilar, chunki ular o‘rtasidagi raqobat hududiy litsenziya shartnomalari bilan cheklangan edi. Ularning shiori quyidagicha edi: “Yaxshi devorlar yaxshi qo‘shnilarni yaratadi”. Yuqori texnologiyali ishlab chiqarishga xos bo‘lgan paradoks mavjud: bo‘g‘izlaydigan darajadagi raqobatga parallel ravishda ittifoqlarning shiddat bilan vujudga kelishi kuzatiladi.

Qat’iy darajadagi ishonch bilan aytish mumkinki, hozirgi paytda ilmiy, ishbilarmonlik va boshqa adabiyotlarda strategik ittifoqlarga berilgan universal mavjud emas. Ko‘pincha ittifoqlarda faqat tashkilotlararo bitimlarni ko‘rishadi, ittifoq bo‘yicha hamkorlar o‘rtasida raqobat mavjudligi ehtimoliga yo‘l qo‘yiladi, ittifoqlar esa nafaqat shartnomalar va bitimlarni, balki ishbilarmonlik strategiyasiga asoslangan o‘zaro munosabatlarni yanada rivojlantirishni ham ko‘zda tutadi. Ittifoqlarni an’anaviy iqtisodiy nazariya bo‘yicha ta’riflashga harakatlar katta qiyinchiliklarga duch keladi.

B.Gomesh-Kasseresning qayd etishicha, mavjud nazariyalar jamoaviy raqobat elementlarini tushunishda foyda keltiradi, lekin ittifoqlarni izohlash uchun keng qamrovli model hozircha mavjud emas, ittifoqlar va raqobat o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikning murakkabligi haqida esa gapirmasak ham bo‘ladi[29].

28 Shencar O., Reuer J.J. Handbook of Strategic Alliances. Thousand Oaks. - CA: SAGE Publications, 2006. P. 44.

[29] Gomes-Casseres B. The Alliance Revolution: The New Shape of Business Rivalry. - Cambridge, MA: Harvard University Press. 1996. Paperback reprint, 1998. P. 10.

Ittifoqqa kirish safarbar etilgan resurslardan samaraliroq foydalanishga imkon beradi. Yuzaga kelgan sharoitlarda muvaffaqiyatli raqobat qilish uchun firmalar bir vaqtning o‘zida jahon bozorlarida va zamonaviy texnologiyalar va axborot inqilobi poygasida ishtirok etishga majbur, bundan kelib chiqadiki, global bozorlarda raqobat qilishga intiladigan firmalar xuddi shu darajada hamkorlik qilishdan ham bevosita foyda olishi mumkin. B.Gomesh-Kasseresning qayd etishicha: “Globallashuv ittifoqlar shakllantirish uchun kuchli stimullar yaratadi”[30].

Neoinstitutsional yondashuv nuqtayi nazaridan strategik ittifoqlar shakllantirish shart-sharoitlari va ularning faoliyat ko‘rsatishi tamoyillari masalasi V. Radaev asarlarida ko‘rib chiqilgan. U strategik ittifoqlarni “mustaqil hamkorlar o‘rtasidagi barqaror aloqalarga, jumladan, ular tomonidan tuziladigan maxfiy shartnomalarga asoslangan ishbilarmonlik koalitsiyalari”[31] sifatida ta’riflagan. Biroq strategik ittifoq tushunchasini joriy qilib, V.Radaev asosiy e’tiborni “u yoki bu darajada tarmoqlangan biznes guruhlari doirasida ko‘p sonli chambarchas bog‘liq aloqalar yig‘indisi, ya’ni ko‘plikdagi strategik ittifoqlar”ni[32] ifodalaydigan ishbilarmonlik tarmoqlariga qaratgan. Shunday qilib, uning tadqiqotlari bevosita obyekti tarmoqlar doirasida ittifoqlarning o‘zaro aloqalari muammolari, tavsifnomalari va motivatsiya hisoblanadi.

R.Nozdrevaning asarlari esa strategik ittifoqlarni xalqaro marketing faoliyati nuqtayi nazaridan ko‘rib chiqishga bag‘ishlangan. Uning asarlari doirasida strategik ittifoqlar shuni nazarda tutadiki, «qatnashchi kompaniyalar, mustaqil bo‘lib qolavergan holda, aniq kelishib olingan faoliyat sohalari doirasida, asosan mahsulot va xizmatlarni ilgari surish hamda yangi bozorlarni birgalikda egallab olish maqsadida hamkorlik haqida bitim tuzadilar»[33]. O‘z tadqiqotlarida strategik ittifoqlar tuzilmasining moslashuvchanligi (qo‘shib olish va birlashtirishdan farqli ravishda), hamkorlar o‘rtasidagi munosabatlarning ishonch asosidagi xususiyatini ko‘rsatib o‘tganiga qaramay, R. Nozdreva strategik ittifoqlar faoliyatini marketing strategiyasi sifatida o‘rganadi va strategik ittifoqlar shakllantirishning boshqa motivlari va shart-sharoilariga e’tibor qaratmaydi.

---

[30] Gomes-Casseres B. The Alliance Revolution: The New Shape of Business Rivalry. - Cambridge, MA: Harvard University Press, 1996. Paperback reprint, 1998. P. 53.

[31] Радаев В.В. Новый институциональный подход: построение исследовательской схемы. // Экономическая социология, 2001. Т. 2. №3. С. 15.

[32] Ўша ерда. С. 15.

[33] Ноздрева Р.Б. Стратегические альянсы в международном бизнесе [Электронный ресурс] / Ноздрева Р.Б. // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. №6. Режим доступа: http://www.mevriz.ru/articles/2002/6/1011 .html (дата обращения: 15.05.2014)

Strategik ittifoqlarni birlashtirib turadigan universal jihatlarni sanab o‘tishda, qoidaga ko‘ra, quyidagilar ajratib ko‘rsatiladi: ishonchlilik, uzoq muddatlilik, o‘zaro manfaatlar, hamkorlarning eng muhim ishbilarmonlik manfaatlarini birlashtirish. Biroq real hayotda strategik ittifoqlar xilma-xil shakllarga ega bo‘lib, muayyan vazifalarni hal qilish uchun strategik ittifoqlarning umumiy jihatlari va turga oid xususiyatlarini, shuningdek, bitta yoki bir nechta bazaviy mezon ajratish ko‘zda tutiladigan shakllar guruhlanishini hisobga olish zarur.

Strategik ittifoqlarni tasniflashga yondashuvlardan birida bitta bazaviy mezonni ajratish ko‘zda tutiladi – an’anaviy mezon bo‘lib, mulkchilik munosabatlari ishtirok etadi. Dj.Dayer fikriga ko‘ra, strategik ittifoqlar ikki guruhga bo‘linadi:

–birinchi guruh vakillarida umumiy mulk tashkil qilish ko‘zda tutilib, bunda hamkorlar qo‘shma korxonalar tashkil qilishi yoki hamkorlik kompaniyasiga investitsiyalar kiritishi mumkin bo‘ladi;

–ikkinchi guruh vakillarida mulkda ishtirok etish ko‘zda tutilmaydi. Bu holatda shartnoma munosabatlari har bir hamkorning javobgarligini, ittifoq faoliyatini rivojlantirish yoki to‘xtatish shartlarini belgilab beradi.

T.Das va B. Tengda ham bazaviy mezon bo‘lib mulk ishtirok etadi, faqat ular hamkorlikning uch xil guruhini ajratib ko‘rsatadi[34]:

– uzoq muddatli firmalararo shartnoma bitimlariga asoslangan hamkorlik;

– kapitalda ishtirok etishni ko‘zda tutadigan hamkorlik;

– qo‘shma korxonalar tashkil qiladigan hamkorlik.

– Strategik ittifoqlarni tasniflashga ikkinchi yondashuv bir nechta mezon mavjudligin nazarda tutadi. R.Spekman ikkita bazaviy mezonni ko‘rib chiqadi:

– qatnashchilarning ittifoq mavjud bo‘lgan vaqtga bo‘lgan munosabatini ko‘rsatadigan vaqt gorizonti (uzoq muddatli yoki qisqa muddatli);

– ittifoq faoliyati ustidan birgalikdagi nazorat darajasi (qarorlarni muvofiqlashtirish mexanizmlari mavjud bo‘lganda – past, shartnoma puxta ishlab chiqilgan hollarda – yuqori).

Ta’kidlash joizki, R.Spekman qo‘shib olish va birlashtirishni ittifoqarning “tashqi” shakllari qatoriga kiritadi. Umumiy ko‘rinishda qo‘shib olish va birlashtirish deganda “barcha shakllarda korporativ nazoratni, jumladan, aktivlar xarid qilish va almashinishni ko‘zda

[34] Das T. K., Teng B.S. A Resource-based Theory of Strategic Alliances. // Journal of Management. 2000. Vol. 7. №1. P. 43.

tutadigan bitimlar”[35]nazarda tutiladi. Bu turdagi bitimlar qatoriga bir nechta kompaniyani bitta kompaniyaga birlashtirish, kompaniya aksiyalarini qayta sotib olish, sotish va hokazor kiradi.

Shu bilan birga, yuqorida aytib o‘tilganidek, strategik ittifoqlar mohiyatan hamkorlar bir-birining kapitalida ishtirok etishi majburiyligini, hamkorlik ustidan nazoratni qo‘lga kiritish yoki bitta hamkorning boshqasi tomonidan “yutib” yuborilishini ko‘zda tutmaydi. Shunday qilib, qo‘shib olish va birlashtirish strategik ittifoqning oqibati bo‘lishi mumkin, lekin aslo uni shakllantirish yoki tugatishda majburiy shart bo‘la olmaydi.

Tashqi sharoitlar ittifoqlar salohiyatiga so‘nggi ta’sir ko‘rsatmaydi, turli mamlakatlar va ishbilarmonlik madaniyatlari, turli tarmoqlar va huquqiy sharoitlar, ittifoq qatnashchilarining manfaatlari va resurslaridan tashqari, ittifoqlarni tasniflashga yondashuvlar ko‘p o‘lchamli ekanligi ko‘zda tutiladi. Bunga misol bo‘lib, N.Vyas tasnifi xizmat qilishi mumkin, unga ko‘ra tarmoq tuzilmasi, milliy identifikatsiya, vertikal integratsiya, texnologiya va bozor, texnologiyalarning rivojlanish darajasi va bozor siyosati hisobga olinadi.

Ittifoqning tarmoq xususiyati tarmoqda firmalar strategiyalaridan foydalanishni belgilab beradi, tarmoqlararo ittifoq tashkil qilishda hamkorlar strategiyasini birlashtirish ancha murakkablashadi.

Milliy identifikatsiya nuqtayi nazaridan bir mamlakat firmalarining ittifoqqa kirishida munosabatlar milliy qonunchilik va ishbilarmonlik hayotining milliy me’yorlari bilan tartibga solinadi. Turli mamlakatlar firmalarining ittifoq tashkil qilishida milliy qonunchiliklar va madaniyatlarni uyg‘unlashtirish talab etiladi, kommunikatsiyalarga qo‘shimcha investitsiya kiritish zarurati yuzaga keladi.

Vertikal integratsiya ittifoqlarni “ta’minotchi-xaridor” tamoyili bo‘yicha bo‘lishni ko‘zda tutadi, bunda firmalararo aloqalar negizida ishlab chiqarish kooperatsiyasi hamda tovarlar va xizmatlar mantiqiga asoslanmagan ittifoqlar yotadi.

Bozor va texnologiyalar mezoni bo‘yicha uch xil ittifoqlar guruhlari ajratib ko‘rsatiladi: birinchi guruhda yangi texnologiyalarni birgalikdagi harakatlar bilan o‘zlashtirish uchun birlashiladi, ikkinchi guruhni yangi bozorlarni tezroq egallab olish uchun birlashuvchilar tashkil qiladi, uchinchi guruh esa ham u, ham bu maqsadni ko‘zlaydi. Texnologiyalar holati mezonidan kelib chiqqan holda, ittifoqlar yoki o‘z harakatlarini yangi texnologiyalar yaratishga yoki mavjud texnologiyalarni

[35] Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. - М.: Дело и Сервис, 2004. С. 35.

takomillashtirishga qaratadi, keyin esa texnologik yo‘nalish mezoniga muvofiq ravishda, yangi tovarlar va xizmatlar yaratish yoki jarayonlarni takomillashtirishda ishtirok etishi mumkin bo‘ladi. Bozorga yo‘naltirilgan ittifoqlar hamkorligi xomashyo manbalari va yangi bozorlarni egallab olish yoki mavjud bozorlarni himoya qilish, taqsimot va sotuv kanallarini o‘zlashtirishga qaratiladi.

Shunday qilib, strategik ittifoqlar firmalar o‘rtasida tovarlar, xizmatlar va texnologiyalarni almashinish, taqsimlash va birgalikda rivojlantirish bo‘yicha ko‘ngilli ravishda tuzilgan bitimlarni ifodalaydi. Ular keng doiradagi motivlar va maqsadlar natijasi sifatida amalga oshishi, xilma-xil shakllarga ega bo‘lishi hamda gorizontal va vertikal yo‘nalishda amalga oshirilishi mumkin[36]. Biz asosiy e’tiborni strategik ittifoqlar mazmuni va tasnifiga qaratdik, lekin aytish joizki, bu mavzuga doir bo‘lgan, lekin mazkur ish doirasiga kirmagan boshqa ko‘plab tadqiqotlar mavjud.

Ushbu ishda taqdim etilgan strategik ittifoqlar fenomeniga yondashuvlar zamonaviy adabiyotlarda umumiy bir ta’rif yo‘q degan xulosa chiqarishga imkon beradi. Mavjud qarashlar xilma-xilligi shu bilan izohlanadiki, strategik ittifoqlar konsepsiyasi ilm-fan va biznes sohasida o‘z rivojini davom ettirmoqda. Strategik ittifoqlarni ta’riflashga taklif qilinayotgan barcha yondashuvlarning umumiy jihati tadqiqotchilarning e’tiborini firmalar o‘rtasidagi munosabatlarning mazkur shakliga qaratish hisoblanadi.

Ilmiy va biznes adabiyotlarda mavjud bo‘lgan strategik ittifoqlar ta’riflarini e’tiborga olib, mazkur ish doirasida foydalanish maqsadida ilgari sanab o‘tilgan barcha yondashuvlarni umumlashtiradigan yondashuvdan foydalaniladi. Bunday qadam ta’rifda, bizning fikrimizcha, strategiya ittifoq shakllantirish imkoniyati va undan kelgusida foydalanish istiqbollarini ta’minlaydigan asosiy tavsifnomalarni aks ettirishga imkon beradi. Shunday qilib, mazkur ishda strategik ittifoq deganda hamkorlarga umumiy strategik maqsadlarga erishish va bunda strategik qarorlar qabul qilishda o‘z mustaqilligini qo‘ldan chiqarmaslikka imkon beradigan firmalar o‘rtasidagi o‘zaro manfaatli munosabatlar tushuniladi.

Strategik ittifoqni firmalar o‘rtasidagi muayyan bitimlar doirasida amalga oshirish maqsadida ko‘rib chiqishda tashqi muhitni ham (tarmoq tuzilmasi, rivojlanish tendensiyalari, potensial tahdidlar va imkoniyatlar), barcha hamkorlarning ichki salohiyatini ham (kuchli va kuchsiz tomonlar, vakolatlar va resurslar, raqobatli ustunliklar) tahlil qilish zarur. Ushbu maqsadni amalga oshirish uchun 1-jadvalda qo‘yilgan strategik

[36] Reuer J. J. Strategic Alliances: Theory and Evidence. Oxford University Press. - New York, 2004. P. 378.

maqsadlarga erishishga xizmat qiladigan strategik ittifoq shakllantirishning mohiyati va shart-sharoitlarini tushunishga asosiy yondashuvlar aks ettirilgan.

Tranzaksiya xarajatlari nazariyasi tarafdorlarining fikriga ko‘ra, strategik ittifoqlar birinchi navbatda, firmalarning hamkorlikka kirish motivlarini belgilab beradigan xarajatlarni pasaytirishning muvaffaqiyatli mexanizmi sifatida ko‘rib chiqiladi. Nazariyaning asosiy qoidasi sifatida tadqiqotchilar firmaning tomonlardan biri opportunistik harakat qilganida tranzaksiya xarajatlarini pasaytirish imkonini beradigan munosabatlar tashkil qilish shakliga intilishi haqidagi tezisni ilgari surganlar. Lekin shunga qaramasdan, mazkur yondashuv doirasida strategik ittifoq shakllantirish va uning faoliyat ko‘rsatishida xarajatlar qanday pasayishini kuzatib borish mexanizmi ishlab chiqilmagan[37].

Resurslarga yo‘naltirilgan nazariya hamkorlarnng ittifoqda ishtirok etadigan barcha firmalar moddiy va nomoddiy aktivlarini boshqarish samaradorligini kuchaytirishga intilishiga asoslanadi. Mazkur yondashuv vakillarining nuqtayi nazaridan firmalar strategik ittifoqlarni komplementar aktivlarni birlashtirishdan sinergiya samarasiga erishish uchun shakllantiradi. Bunda ittifoq shakllantirishdan asosiy vakolatlarni anglab yetish va tashkil qilishning muhimligi alohida ta’kidlab o‘tiladi. Biroq mazkur yondashuvda eng katta sinergiya samarasini olish maqsadida strategik ittifoq tashkil qilish modellari va mexanizmlari yo‘qligidan iborat bo‘lgan cheklov mavjud.

[37] Қ. масалан: Третьяк О.А., Румянцева М.Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена //Российский журнал менеджмента. 2003. Выпуск 1. С.87, 93.; Кадочников С.М. Прямые зарубежные инвестиции в современной теории международной торговли: основные результаты // Вестник СПбГУ. Сер. 5. 2003. Вып. 1. №5. С.76.

1-jadval

Strategik ittifoqlarni baholashga asosiy yondashuvlar

Munosabatlarning rivojlanish elementlari	Yondashuvlar usullari	Vakillar
Strategik ittifoq yaratish motivlari	Tranzaksiya xarajatlari nazariyasi Resurslarga yo‘naltirilgan nazariya Tarmoq bozorlari nazariyasi	R. Kouz, O. Uilyamson G. Xemel, B. Garret, P. Dyussoj, J. Tirol, Dj. Xagedorn, N.V. Paxomova, K. Rixter, Y. Shumpeter
Strategik birga bo‘la olishlik	Resurslarga yo‘naltirilgan nazariya Ittifoqlar strategik nazariyasi (strategik boshqaruv nazariyasi)	K. Praxalad, G. Xemel, T. Das, B. Teng
Madaniy jihatdan birga bo‘la olish	Ittifoqlar strategik nazariyasi (strategik boshqaruv nazariyasi)	K. Omae, R. Gulati, K. Xarrigan
Strategik ittifoqda o‘zaro aloqa sxemasi Strategik ittifoq turi	Tranzaksiya xarajatlari nazariyasi Tarmoq bozorlari nazariyasi	R. Kouz, O. Uilyamson, A. Parke, N.V. Paxomova
Strategik ittifoq faoliyat ko‘rsatishi	Ittifoqlar strategik nazariyasi (strategik boshqaruv nazariyasi) “Bunyodkorona yakson qilish”	B. Gomesh-Kasseres, K. Omae, Y. Shumpeter
Strategik ittifoqda munosabatlarni rivojlantirish tendensiyalari	Ittifoqlar strategik nazariyasi (strategik boshqaruv nazariyasi)	T. Das, B. Teng, A. Parke, Dj. Reer

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Tarmoq bozorlari nazariyasi vakillari tashqi muhitning strategik ittifoqlar faoliyatiga ta’sirini, shuningdek, ularning tarmoqdagi raqobatga ta’sir etishini tadqiq etganlar. Mazkur yondashuv doirasida tarmoqning monopoliya darajasi va bozorda hokimlikni qo‘lga kiritishga ta’sir orqali firmalar o‘rtasida kooperatsiya bitimlarini o‘rganish amalga oshirilgan. Mazkur nazariya muayyan tarmoq doirasida strategik ittifoqlar faoliyatini tadqiq etishda katta foyda berishiga qaramay, u ittifoq tashkil qilish sxemasini va hamkorlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalar mexanizmlarini belgilab beradigan bitimlar sxemasini tushuntirib beradigan modellar taklif qilmaydi.

“Bunyodkorona yakson qilish” konsepsiyasining negizini statsionar muvozanat holatiga erishishning imkoni yo‘qligi haqidagi shart-sharoitlar tashkil qiladi. Kapitalistik mexanizm faoliyat ko‘rsatishi yangi iste’mol ne’matlariga, ishlab chiqarish va sotuvning yangi usullariga, yangi bozorlarga, kapitalistik firmalar tomonidan tashkil qilinadigan yangi institutlarga asoslanadi. “Bunyodkorona yakson qilish”ning ushbu doimiy oqimi, xuddi mutatsiya kabi, iqtisodiy tizimni ichkaridan qayta tashkil qiladi. Bundan kelib chiqib, strategik ittifoqlar kapitalizmning mohiyati hisoblangan mazkur jarayonning o‘ziga xos stimuli sifatida namoyon bo‘ladi.

Ittifoqlar strategik nazariyasi yoki strategik boshqaruv nazariyasi vakillari strategik ittifoqlarni uning firmani rivojlantirish strategiyasi sifatida shakllantirish va kelgusi faoliyatida hamkorlar olishi mumkin bo‘lgan imkoniyatlardan kelib chiqqan holda tadqiq etganlar. Lekin shunga qaramay, mazkur yondashuv doirasida ham ittifoq tashkil qilish va uning faoliyatiga doir umumiy mexanizmlar ishlab chiqishning uddasidan chiqilmagan.

Strategik ittifoqlarning mohiyati va faoliyati borasida eng tarqalgan yondashuvlarning o‘tkazilgan tadqiqotdan kelib chiqib, firmalar o‘rtasidagi munosabatlarning ushbu shaklini yaratish va boshqarish jarayonlarini izohlab beradigan kompleksli nazariya yoki yondashuv mavjud emasligi haqida ishonch bilan xulosa chiqarish mumkin. Shunday qilib, hozirgi kunda strategik ittifoqlar fenomenini tadqiq etishda birgalikda ularning barcha nozik jihatlarini aks ettiradigan barcha mavjud nazariy konsepsiyalarni e’tiborga olish zarur. Shunga qaramay, muallifning fikriga ko‘ra, strategik ittifoqqa kirishni rejalashtirishgan firmalarning asosiy motivlarini aks ettiradigan ikkita konsepsiya – Y.Shumpeterning “Bunyodkorona yakson qilish” konsepsiyasi va tranzaksiya xarajatlari nazariyasi alohida e’tiborga loyiq hisoblanadi.

Strategik ittifoqlar Y. Shumpeterning “Bunyodkorona yakson qilish” konsepsiyasi nuqtayi nazarida

Firmalar o‘rtasidagi munosabatlarni hamkorlarning har biriga strategik maqsadlarga samarali erishish, tranzaksiya xarajatlarini optimallashtirish va resursladan birgalikda foydalanishni muvofiqlashtirishga imkon beradigan strategik ittifoqlar qatoriga kiritishga imkon beradigan asosiy mezoni firmaning raqobatli ustunliklarini yaratish hisoblanadi. Shuningdek, tashqi hamkor bilan aloqalarning firmaga jiddiy ta’sir ko‘rsatishi, iste’molchilarni jalb qilish, tarmoq raqobatining salbiy ta’siridan himoya qilish strategik ittifoqlarni

belgilab beradigan asosiy tarkibiy qismlar hisoblanadi. Strategik ittifoqlarnnig firmalar o‘rtasidagi hamkorlikning boshqa turlaridan farqi ham mana shunda. Strategik ittifoqlarda ishonch iqtisodiy omil sifatida ishtirok etadi. Barcha qatnashchilar uchun raqobatli ustunliklar ta’minlanganligi va muvozanatlanganlik eng samarali faoliyatga erishish uchun imkoniyat beradi.

Strategik ittifoq iqtisodiy toifa sifatida bozorda yetakchi o‘rin egallash uchun, ko‘pincha, yangi yaratilgan ne’mat bozorida tashkil qilinadi. Bu maqsadni amalga oshirgan holda, strategik ittifoq ko‘proq foyda olishdan umid qilishi mumkin[38]. Strategik ittifoqning yangi yaratilgan ne’matlar bozoridagi o‘rni haqida mulohazalar nuqtayi nazaridan Y. Shumpeterning konsepsiyasini ko‘rib chiqamiz.

Muallifning diqqat-e’tibori markazida turadigan – Novator[39] katta risk bilan bo‘lsa ham yangiliklar kiritadi va buning uchun “renta” – qo‘shimcha foyda oladi. Y.Shumpeter konsepsiyasida Novator yangiliklar kiritish jarayonini ichki tartibga soluvchi sifatida nafaqat g‘oyalar izlab topadigan va ularni amalga oshirish uchun sharoitlar yaratadigan, balki takror ishlab chiqarish jarayonini tartibga ham soladigan o‘ziga xos tadbirkor turi sifatida namoyon bo‘ladi. Y. Shumpeterning ko‘rsatishicha, iqtisodiyotda muvozanatli aylanish emas, balki doimiy yangi muvozanat izlash odatiy holat hisoblanadi. O‘z asarida Y.Shumpeter statik xo‘jalik faoliyatiga – ob’yektiv sharoitlarga moslashishning kundalik bir xil, passiv faoliyat mahsuliga yangi kombinatsiyalar yaratishga olib keladigan sharoitlarga faol moslashish mahsuli bo‘lgan faoliyatni qarshi qo‘yadi. “Yangi rejani amalga oshirish va odatiy rejaga muvofiq harakat qilish yo‘l qurish va y o‘l bo‘ylab sayr qilish kabi turlicha narsalar hisoblanadi”[40].

Bozor tizimi muvozanatini ichkaridan yakson qilishga olib keladigan omillarga murojaat qilib, Y.Shumpeter yangi ishlab chiqarish kombinatsiyalari shunday hisoblanishini belgilab bergan[41]. Y.Shumpeter bo‘yicha iqtisodiyotda dinamik o‘zgarishlar aynan shular bilan belgilanadi. U yangi ishlab chiqarish omillari o‘ziga xos tasnifini yaratgan[42]:

– yangi mahsulot yaratish;

– yangi texnologiyadan foydalanish;

– ishlab chiqarishni yangicha tashkil qilishdan foydalanish;

---

[38] Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. - М.: Дело и Сервис, 2004. С. 69.

[39] Шумпетер Й.А. Капитализм, социализм и демократия. - М.: Экономика. 1995, С. 8.

[40] Шумпетер Й. Теория экономического развития. - М.: Прогресс, 1982. С. 180.

[41] Ўша ерда. С. 157-158.

[42] Шумпетер Й. Теория экономического развития. - М.: Прогресс. 1982, С. 159.

– yangi sotuv bozorlari ochish;
– yangi xomashyo manbalarini qo‘lga kiritish.

Y.Shumpeterning ta’kidlashicha[43], ko‘rib chiqilayotgan statik xo‘jalik elementlari tizimi, ya’ni ishlab chiqarish va iste’mol, talab va taklif, narx va xarajatlar muvozanatga, o‘zaro muvofiqlikka intilish tendensiyasiga ega, bunda “statik xo‘jalik “tinch turmaydi”, u iqtisodiy hayot aylanmasini amalga oshiradi; u ma’lum bir ma’nodagina “passiv”; u muayyan vaziyatlar bilan mutlaq “asoslanmaydi”: xo‘jalik yurituvchi subyektlar boshqa tarzda ham harakat qilishi mumkin; va nihoyat, u oddiy “statsionar” emas: vaziyatning mohiyati agar, masalan, aholi soni doimiy o‘sganida ham o‘zgarmagan bo‘lardi”[44] deya ta’kidlaydi. Statik xo‘jalik Y.Shumpeter uchun “o‘lik” osoyishtalikni va bu xo‘jalikda faoliyat yo‘qligini anglatmaydi. U o‘zgarishlar bilan birgalikda bo‘lishi mumkin, dekin bunday o‘zgarishlar o‘zgarish bo‘lishini yaqqol nazarda tutadi, har holda, agar xo‘jalik muvozanat holatida bo‘lgan bo‘lsa, uning bitta bunday holati tugatiladi va doimiy ravishda boshqa bir holatga o‘tiladi.

Xo‘jalikning bunday rivojlanishi va uning muvozanat bosqichlari o‘zgarishida u statik bo‘lmay qo‘ymaydi, lekin uning statik xo‘jalik tushunchasi yangi kombinatsiyalarga va xo‘jalik yurituvchi shaxslarning moslashuvi an’anaviyligiga olib keladigan faoliyat yo‘qligi kengroq alomati bilan tavsiflanadi. Xo‘jalik rivojlanishi esa Y. Shumpeter uchun faqat faollik va faoliyatning ijodiy xususiyati o‘ringa ega bo‘lgan joylarda mavjuddir[45].

9.2. Strategik alyanslarni ta’riflash va tasniflashga yondashuvlar

Strategik ittifoqlar shakllantirish bilan bog‘liq muammoning dolzarbligi bilan bir qatorda, ushbu holatning ta’rifi borasida fikrlar xilma-xilligi bilan bog‘liq muammoning mavjudligini ham qayd etish joiz. Strategik ittifoqlarni ta’riflashga yondashuvlarni quyidagi ko‘rsatkichlar bo‘yicha tasniflash mumkin[46]:

– strategik ittifoqlarning firmalararo munosabatlar tizimidagi o‘rni;
– hamkorlarning strategik maqsadlari va resurslari;
– firmalararo boshqaruv va nazorat strukturalari.

[43] O‘sha yerda 156-157 b.
[44] O‘sha yerda 130 b.
[45] O‘sha yerda. 192-194 b.
[46] Бобина М.А., Грачев М.В. Международный бизнес: Стратегия альянсов. -М.: Дело, 2006. С. 39-40.

Strategiya ittifoqlarni tushunishga bo‘lgan turlicha yondashuvlar bir-biriga zid kelmaydi, aksincha, bir-biini to‘ldirib turadi va to‘laqonli model sifatida strategik ittifoqlar mohiyatini ochib beradi.

Birinchi yondashuvni qo‘llab-quvvatlovchi taraflar o‘rtasida strategik bitimlar belgilash bozorning an’anaviy tushunchalariga va raqobatga asoslangan. Bundan kelib chiqadiki, strategik ittifoqlar tushunchasi tasodifiy bozor munosabatlariga qaraganda, oraliq firma o‘rtasidagi munosabatlar shaklida rivojlanishi, birlashish va sotib olishdan ko‘ra kam rivojlangan.

M.Porter “odatiy savdo operatsiyalaridan uzoqqa boradigan, lekin ishni firmalarning birlashuviga qadar olib bormaydigan” koalitsiyalarni ajratgan holda “soxta integratsiyalar” firmalararo munosabatlarini ko‘rib chiqadi.

Keyinchalik M.Porterning firmalar orasidagi hamkorlik munosabatlarini aniqlashga bo‘lgan yondashuvi B.Garret va P.Dussage tomonidan rivojlantirilgan bo‘lib, ular hamkorlikning bu shaklini bevosita strategik bitimlar deb atadilar. O‘z tadqiqotlari doirasida ular strategik ittifoqlarni quyidagicha ko‘rib chiqdilar “quyidagilar o‘rniga bir-birining bilimlari, materiallari va boshqa resurslaridan foydalangan holda loyihani tugallash yoki o‘ziga xos ishlab chiqarish turi bilan shug‘ullanish istagida bo‘lgan bir nechta mustaqil korxonalar birlashmasi:

- raqobatchilardan g‘olib chiqish va risklarni hech kim bilan taqqoslamagan holda ishlab chiqarishni mustaqil ishga tushirish;
- kompaniyalarning qo‘shilishi va birlashishi uchun sharoitlar yaratish”[47].

Birinchi yondashuv tarafdorlarining ta’riflari kompaniyalarning uzoq muddatli hamkorligi variantlarini ko‘zda tutadi, biroq ularda hamkorlikning strategik xarakteri borasida ko‘rsatmalar qayd etilmaydi.

Ikkinchi yondashuv strategik maqsadlar mavjudligini, ya’ni firmaning mavjudligi va uning kelajakdagi harakatlarini belgilab beradigan hamda uning uchun raqobatli ustunliklar yaratish va mustahkamlash bilan bog‘liq bo‘lgan maqsadlar mavjudligini nazarda tutadi. R.Kulpan fikriga ko‘ra, strategik ittifoqlar oddiy hamkorlikka qarshi qo‘yiladi va “zaif jihatlarning o‘rnini qoplaydigan, qatnashchilar uchun raqobatli ustunliklar yaratadigan va hamkorlarning uzoq muddatli strategik rejalariga mos keladigan tashkilotlararo bitmlar” sifatida tavsiflanadi.

R.Spekman fikriga ko‘ra, strategik ittifoqlar “yolg‘iz holda erishib bo‘lmaydigan maqsadlarni firmalar o‘rtasida amalga oshirishga imkon

[47] Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы.: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М. 2002. С. 5-6.

beradigan qalin hamkorlik munosabatlari”[48]ni ifodalaydi. Ikkinchi yondashuv tarafdorlari strategik ittifoqlar deganda ittifoq qatnashchilari o‘rtasida resurslarni strategik o‘zlashtirish ko‘rinishidagi uzoq muddatli hamkorlikni tushunadilar.

Xalqaro konsolidatsiya uchun xos bo‘lgan boshqaruv va qaror qabul qilish mexanizmi uchinchi yondashuv tarafdorlari uchun asosiy hisoblanadi. Xususan, B.Gomesh-Kasseres strategik ittifoqlarni to‘liq bo‘lmagan shartnomalar asosida boshqaruv va nazorat tuzilmalari sifatida tavsiflab, bunda mustaqil qatnashchilarning har biriga ittifoq faoliyati ustidan chegaralangan nazoratgina ochiq bo‘ladi[49].

Ittifoq bo‘yicha hamkorlar qaror qabul qilish jarayonida o‘z harakatlarini muvofiqlashtiradi va hamkorlik qiladi, bir-biri haqida, qo‘shma loyihalarning bajarilishi haqida axborot oladi.

Mahalliy adabiyotlarda strategik ittifoqlar muammosi tadqiqotchilar tomonidan 1990-yillarda ko‘tarila boshlagan. Globallashuv sharoilarida iqtisodiy o‘sish va texnologik taraqqiyotga xizmat qiladigan omil sifatida strategik ittifoqlar haqidagi masalani birinchilardan bo‘lib A.Dagaev ko‘rib chiqqan. Uning ta’kidlashicha, raqobat omilini hisobga olgan holda o‘sib borayotgan ITTKI xarajatlarini taqsimlashni “umumiy iqtisodiy manfaatlarga ega bo‘lgan, norasmiy shakllanadigan oligopolistik guruhlar doirasida amalga oshirish osonroq”[50].

Keyinroq, avtomobil tarmog‘ida amaliy misollarni tadqiq etishda, u “sanoat korxonalarining iqtisodiy hamkorlikni tashkil etishning o‘zaro manfaatli hamkorlikni amalga oshirishda manfaatdor bo‘lgan har bir tomon teng huquqli hamkor sifatida faoliyat yuritadi va umumiy natijaga erishishda aniq o‘z hissasini qo‘shib, mustaqillik va mustaqillikni saqlab qoladigan shakli”[51] sifatida ko‘rib chiqilgan strategik ittifoqlar ta’rifini kiritgan.

Shunday bo‘lsa-da, taklif etilgan ta’rif strategik bitimlar xususiyatlarining yetakchilararo hamkorlik shaklida yetarlicha batafsil tavsifiga ega bo‘lishiga qaramasdan, unda, bizning fikrimizcha, strategik

---

[48] Spekman R., Isabella L., MacAvoy T. Alliance Competence. - N.Y.: John Wiley & Sons, 2000. P. 37.

[49] Контракт определяется как неполный в случае, если нельзя предвидеть все будущие непредвиденные обстоятельства; детали некоторых контрактов не ясны; нельзя достичь единого мнения по вопросу о природе будущих непредвиденных обстоятельств; невозможно прийти к единому и полному пониманию характера адекватных адаптаций к будущим непредвиденным обстоятельствам; стороны не могут достичь единого соглашения по поводу того, соответствуют ли используемые методы адаптации как к возникшему и ранее непредвиденному обстоятельству, так и об используемых мерах адаптации к нему.

[50] Дагаев А.А. Экономический рост и глобализация технологического развития [Электронный ресурс] / Дагаев А.А. // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. №1. Режим доступа: http://www.cfin.ru/press/management/1999-1/08.shtml (дата обращения: 15.05.2014)

[51] Дагаев А.А. Международные стратегические альянсы в автомобильной пром^хшленности России [Электронный ресурс] / Дагаев А.А. // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. №2. Режим доступа: http://www.cfin.ru/press/management/2001-2/dagaev.shtml (дата обращения: 15.05.2014)

ittifoqlarda yetakchi rollardan birini egallaydigan o‘ziga xos ijtimoiy-iqtisodiy ishonch toifasiga ko‘rsatkich mavjud emas.

Strategik ittifoqlar shakllantirish va ular faoliyatining mohiyatini tadqiq etishga E. Karpuxina ulkan hissa qo‘shgan. O‘zining ilmiy ishlari doirasida u strategik ittifoqlar shakllanishini izohlab beradigan nazariy yondashuvlar, firmalar o‘rtasidagi hamkorlikning mazkur shakli yuzaga kelishining shart-sharoitlarini kompleksli tadqiq etdi[52], strategik ittifoqlarni kapital markazlashuvining an’anaviy shakllari – xususan, qo‘shib olish va birlashtirishlar bilan taqqoslashni amalga oshirdi[53], strategik ittifoqlarning istiqbolli yo‘nalishlarini aniqladi[54], shuningdek, mahalliy kompaniyalarning strategik ittifoqlardagi ishtirok etish tajribasini tahlil qiladi[55].

Mohiyatan, E.Karpuxina taklif qilgan ta’rifni yuqorida keltirilgan tasnifda birinchi yondashuv tarkibiga kiritish mumkin (strategik ittifoqlarning firmalararo munosabatlar tizimidagi o‘rni): “Strategik ittifoqlar ikki yoki undan ortiq sheriklarning uzoq muddatli savdo maqsadlariga erishish uchun odatdagidek savdo operatsiyalaridan tashqariga chiqadigan, lekin birlashishga olib kelmaydigan nisbatan uzoq muddatli hamkorligi to‘g‘risidagi bitimlardir”[56].

Shunday qilib, taqdim etilgan ta’rifni ham universal deb atash mumkin emas, chunki u asosiy e’tiborni strategik ittifoqlar faoliyatining faqat bitta jihatiga qaratadi.

S.Pivovarov o‘z kitobida firmalararo hamkorlikning turli shakllari mohiyati va faoliyat yuritish tamoyillarini o‘rganishga, xususan, strategik ittifoqlar muammosiga katta e’tibor qaratgan. Xususan, u strategik ittifoqlarni quyidagicha ta’riflagan: “Hamkorlik bo‘yicha nisbatan uzoq muddatli tashkilotlararo bitimlar bo‘lib, ikki yoki undan ortiq mamlakatda joylashgan ikki yoki undan ortiq mustaqil tashkilotning resurslari va yoki boshqaruv tuzilmalaridan har bir tashkilotning korporativ missiyasi bilan bog‘liq vazifalarni birgalikda hal qilish uchun birgalikda foydalanish ko‘zda tutiladi”[57]. Strategik ittifoqlarga berilgan mazkur ta’rif yuqorida sanab o‘tilgan barcha yondashuvlarni birlashtiradi, lekin keyinroq ko‘rib chiqilganda ma’lum bo‘lishicha, firmalararo hammkorlikning ushbu

[52] Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. М.: Дело и Сервис, 2004. С. 3- 20.
[53] O‘sha yerda C. 34-55.
[54] O‘sha yerda C. 100-109.
[55] O‘sha yerda C. 128-172.
[56] O‘sha yerda C. 51.
[57] Международный менеджмент. Под ред. С.Э. Пивоварова, Д.И. Баркана, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля. - СПб, «Питер», 2000. С. 235.

shakli faoliyatida asosiy ahamiyat kasb etadigan o‘ziga xos tavsifnomalarni alohida ajratib ko‘rsatmaydi.

Xulosa

Xalqaro kompaniyalar birlashuvi maqsadi “global korporativ o‘sishning eng muhim vositasini” firmalar raqobatbardoshligiga jiddiy ta’sir etadigan va ularning strategik manfaatlariga javob beradigan firmalararo hamkorlikni ko‘zda tutdilar. Strategik ittifoqlar global o‘sish strategiyasi sifatida menejerlarning diqqat-e’tibori markazidan o‘rin olganiga hali u qadar ko‘p bo‘lgani yo‘q. Biroq amaliyotning ko‘rsatishicha, hamkorlikning ushbu shakli turli variatsiyalarda birdan keng ommalashib ketdi. Strategik ittifoqlar firmalarga raqobatbardoshlikni oshirish, yangi texnologiyalar ishlab chiqish, yangi bozorlar yaratishdan tashqari ehtiyoj miqyosida raqobatning mohiyatini o‘zgartirishga ham imkon berdi.

Tayanch iboralar:

Xalqaro biznes, strategik alyanslar, hamkor firmalar, tranzaksion xarajatlar, risklarning qiymati.

Nazorat uchun savollar:

1. Strategik alyanslarning yuzaga kelishi va ularning mohiyati.
2. Strategik alyanslarning maqsadi va vazifalari nimada?
3. Xalqaro biznes yuritish shakli sifatida startegik alyanslarning tavsiflarini aytib bering.
4. Strategik alyanslarni rivojlantirishning xorij tajribasini keltiring.
5. O‘zbekiston Respublikasida faoliyat ko‘rsatayotgan strategik alyanslarga misol keltira olasizmi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. New Patterns of Industrial Globalization. Cross-border Mergers and Acquisitions and Strategic Alliances // OECD. – Paris, 2001. P. 126.
2. Мировая экономика и международные экономические отношения: Учебное пособие. Под ред. С.Ф. Сутхрина. – СПб., 2007. С. 49.

3. Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. – М.: «Дело и Сервис», 2004. С. 8.

4. Международный менеджмент. Под ред. С.Э. Пивоварова, Д.И. Баркана, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля. – СПб.: «Питер». 2000. С. 235.

5. Дагаев А.А. Экономический рост и глобализация технологического развития [Электронный ресурс] / Дагаев А.А. // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. №1.

6. Дагаев А.А. Международные стратегические альянсы в автомобильной промышленности России [Электронный ресурс] / Дагаев А.А. // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. №2.

7. Карпухина Е.А. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. М.: Дело и Сервис. 2004. С. 3- 20.

8. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы.: Пер. с англ. М.: ИНФРА – М. 2002. С. 5-6.

9. Бобина М.А., Грачев М.В. Международный бизнес: Стратегия альянсов. – М.: Дело, 2006. С. 39-40.

X bob. KO‘P MILLATLI KOMPANIYALARNING (MNK) STRATEGIYALARI

10.1. Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari

Xorijiy filiallarga ega ko‘pgina firmalar kadrlar siyosati bilan bog‘liq bo‘lgan bir qator muammolarga duch keladilar. Xalqaro korporatsiyalarda inson resurslarini boshqarish bo‘yicha turli xil yondashuvlarning mavjud bo‘lishiga qaramay, ularning aksariyat qismi belgilangan maqsadlarga erishish hamda xorijda korxonaning iqtisodiy rivojlanishi uchun yuqori malakali xodimlar muhim ahamiyatga egaligini e’tirof etadi. “Sanoat konferensiyasi kengashi” nomli tadqiqot tashkiloti korporatsiyalar prezidentlari o‘rtasida dunyodagi o‘zgarishlar jarayoni va ularni boshqarish muammolariga bag‘ishlangan o‘zaro muloqot o‘tkazdi. “Yunilever” korporatsiyasining raisi bu to‘g‘risida shunday dedi: “Biz uchun yagona va eng asosiy masala – bu tashkilot va insonlardir”.

Tashkilot shtatini to‘ldirish jarayonida malakali mutaxassislarga bo‘lgan ehtiyojni hisobga olmaslik aslo mumkin emas. Har bir firma o‘z ishini yuqori darajada bajarish hamda malakasini oshirish layoqatiga ega bo‘lgan kadrlar va yollanma xodimlarga bo‘lgan ehtiyojni aniqlashdan boshlashi zarur. Quyida xalqaro operatsiyalar miqyosida inson resurslarini boshqarishning mamlakat ichkarisida ushbu resurslarni boshqarishdan farqlarini ko‘rsatib beruvchi omillar keltirib o‘tilgan.

1. Mehnat bozorining xilma-xilligi. Har bir mamlakatda ishchi kuchi tarkibi va unga qilinadigan xarajatlar o‘ziga xos xususiyatlarga ega bo‘lib, transmilliy kompaniyalar turli mamlakatlar ishchi kuchi bozoriga bemalol kira olishlari tufayli bundan foyda ko‘rishlari mumkin. Masalan, AQShning “General motors” korporatsiyasining Meksikada joylashgan yordamchi korxonasida , asosan, past malakali ishchilar ishlaydi, “IBM” korporatsiyasining Shveysariyadagi ilmiy-tadqiqot bo‘limida aksincha, yuqori malakali fizik mutaxassislar ishlaydi. Kompaniyalar xorijiy resurs va bozorlarga kirganlarida, ular tomonidan ishlab chiqarilayotgan ayni bir turdagi mahsulot mehnat bozorlaridagi mavjud tafovutlar ta’sirida turlicha bo‘lishi mumkin.

2. Ishchi kuchi harakatining muammolari. Ishchi kuchining boshqa mamlakatga ko‘chishi jarayonida insonlar oldida huquqiy, iqtisodiy, jismoniy va madaniy to‘siqlar vujudga keladi. Transmilliy kompaniyalar, aksincha, bu jarayondan, ayniqsa, mehnat bozoridagi tafovutlar zarur mutaxassisliklar yetishmovchiligini olib kelganda katta foyda oladilar.

Bunday vaziyatlarda koʻpincha kompaniyalarda kadrlarni tanlash va tayyorlash, mehnat haqi toʻlash va xodimlarni ragʻbatlantirish, ularni bir joydan ikkinchi joyga koʻchirish boʻyicha oʻz uslubiyatlarini ishlab chiqishga toʻgʻri keladi.

3. Boshqarish uslubi va tajribasi. Boshqarish uslubiga turli mamlakatlarda turlicha yondashadilar. Buning tasdigʻi tariqasida ishchilar va maʼmuriyat oʻrtasidagi munosabatlarning amaldagi ijtimoiy meʼyorlarini koʻrsatish mumkin. Shunga oʻxshash tafovutlar bosh firma va uning filiallari xodimlari oʻrtasidagi munosabatlarda keskinlik tugʻdirishi yoki boshqaruvchi ishining oʻz mamlakati ichidagi mehnat unumdorligiga nisbatan xorijdagi faoliyati samarasini pasaytirish mumkin. Ayni vaqtda xodimlarni boshqarishning milliy xususiyatlari bilan tanishib chiqish bir mamlakat doirasidan ikkinchi mamlakatga ijobiy tajribalarning oʻtishiga imkon beradi.

4. Milliy yoʻnalganlik. Garchan kompaniyalar maqsadlari qatorida global masshtabda yuqori samara va raqobatga erishish vazifasi koʻrsatib oʻtilgan boʻlsa-da, aslida uning xodimlari (ishchilar ham, boshqaruvchilar ham) global emas, balki milliy manfaatlarga koʻproq urgʻu berishlari mumkin. Xodimlar bilan ishlashning ayrim usullari tor milliy orientatsiyani chetlab oʻtishga yordam berishi mumkin.

5. Nazorat. Hududiy jihatdan olislik va xorijiy faoliyatning oʻziga xos xususiyatlari kabi omillar nazorat olib borishda qiyinchilik tugʻdiradi. Shu bois xorijiy ishlab chiqarish boshqaruvini taʼminlash uchun kompaniyalar tomonidan ayrim hollarda kadrlar siyosatining aniq belgilangan tamoyillariga rioya qilish talab qilinadi. Lekin masofaviy olislik va mamlakat xususiyatlari kompaniya maʼqul topgan kadrlar siyosatini olib borishni murakkablashtirishi mumkin va bu oʻz navbatida turli xil siyosat olib borishga majbur qiladi.

10.2. Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari

Ingliz tilida soʻzlashadigan inson xalqaro biznesda muvaffaqiyat qozonmoqchi boʻlsa, qaysi xorijiy tilni oʻrganishi lozim? Bu koʻproq ish beruvchining qaysi mamlakatda biznes bilan shugʻullanayotganligi hamda inson qayerda faoliyat olib bormoqchi ekanligiga bogʻliqdir. Shunga qaramasdan, 1990 va 2010-yillar orasida qaysi xorijiy til eng muhim boʻlishi toʻgʻrisida Amerika firmalari xodimlarining fikri oʻrganilganda, 44 % respondentlar ispan tili, 33 % esa Yapon tili eng asosiy til boʻladi deb javob berdilar. 1 %dan kam foiz olmagan qolgan tillar orasida Fransuz

tili (8 %), xitoy tili (6 %), nemis tili (5 %) va rus tili (1%) o‘rin oldi.

Kompaniyaning xorijdagi filialining rahbari mustaqil ishlay olish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak, chunki xorijdagi ko‘pgina vazifalar xarajatlarni qisqartirish maqsadida bekor qilingan. Firmaning shtab-kvartirasida menejer mutaxassislardan zarur maslahatni olish uchun bemalol boshqa xonaga o‘tishi yoki telefonda qo‘ng‘iroq qilishi mumkin, lekin filialning rahbari esa ko‘proq faqat o‘z fikri va shijoatiga suyanishi lozim.

Bosh firma xodimlari xorijiy xizmat safarlarida filial rahbarlari kabi o‘z oilalaridan vaqtincha uzoqda bo‘lishlari bilan bir qatorda har xil muammolarga duch kelishlari mumkin. Garchan bosh firmaning ko‘pgina lavozimlari vazifalarida xizmat safarlariga, shu jumladan, xorij xizmat safarlariga chiqish ko‘zda tutilgan bo‘lsada, mahalliy xizmat safarlari, shanba va yakshanba kunlari o‘z oilasiga kelib ketish imkoniyati mavjud bo‘lganligi tufayli, unchalik uzoq tuyulmaydi. Xalqaro biznes bilan shug‘ullanadigan bir tadbirkor ushbu vaziyatni hazil bilan shunday tasvirlab bergan: “Qachon xizmat safariga borishni va qachon qaytishni oldindan rejalashtira olmaysan. Tug‘ilgan kunlarda ishtirok etish, tomoshalar, yubiley marosimlari yoki oilaviy bayramlar va boshqa tadbirlarga borish sening hayotingda qoida emas, balki kamdan-kam sodir bo‘ladigan voqeaga aylanib qoladi. Sen safarda bo‘lgan chog‘ingda, qarzlarni qaytarish muddati yaqinlashib qolishi, kredit kartochkasi bo‘yicha hisoblarni olib kelishlari, uydagi uskunalar ishdan chiqishi, farzanding kasal bo‘lib qolishi, soliq nazoratchisi tekshirish uchun kelishi, turmush o‘rtog‘ing esa sen bilan ajrashish to‘g‘risida ariza berishi mumkin”.

Xorijiy operatsiyalarda kadrlar joyini o‘zgartirish. Xalqaro firmalar boshqaruv xodimlarini, odatda, mahalliy fuqarolar va ekspatriantlar (xorijdan kelgan kadrlar)ga bo‘lishadi. Ekspatriantlar o‘z navbatida kelib chiqish mamlakati fuqarolariga va uchinchi davlat fuqarolariga bo‘linadi. Bosh kompaniyadagidek, uning xorijiy filiallarida ham boshqarish lavozimlarining katta qismini, xorijdan ko‘chib kelganlar emas, balki mahalliy fuqarolar egallaydi. Yuqori malakali mahalliy kadrlar yetishmovchiligi sezilganda ekspatriantlar taklif etiladi. Masalan, Saudiya Arabistoni kabi mamlakatlarda shunday hol kuzatiladi.

Harakatchanlik. Ko‘pchilik odamlar, ayniqsa, ular doimiy yoki juda uzoq muddatga tayinlangan bo‘lsa, millatidan qat’iy nazar begona davlatga borib ishlashni xohlamaydi. Ko‘pchilik hollarda kompaniyalar xorijga borishni xohlamaydiganlar uchun sharoit yaratish maqsadida ish

joylarida yangi bo‘linmalar barpo qilishga majbur bo‘ladilar. Masalan, mahalliy kadrlarning bosh shtab-kvartira joylashgan davlatga borishni rad etishi, korporatsiyalarni ilmiy– Tekshiruv laboratoriya va hududiy idoralarni xorijda qurishiga sabab bo‘ladi. Rahbarlar boshqarish lavozimiga xodim tanlaganda ekspatriant mehnatidan foydalanish qiymatini ham hisobga olishi lozim. Odatda, firmalarga ekspatriantlarning xizmati, mahalliy boshqarish xodimlariga nisbatan qimmatga tushadi. Mamlakat tashqarisida professional tayyorgarlikni olganlar uchun yurist va buxgalterlik xizmatlaridan foydalanishga yo‘l qo‘ymaydigan litsenzion talablar kabi huquqiy to‘siqlar, shuningdek, immigratsion cheklashlar ham mavjud. Hukumatning yo‘riqnomalari to‘satdan va tez– Tez o‘zgarib turishi tufayli firmalar yetarlicha aniq bo‘lmagan sharoitda ishlaydilar.

Mahalliy raqobatbardoshlik. Mahalliy sharoitlarga moslashish qanchalik qiyin bo‘lsa, firmalar uchun mahalliy xodimlardan foydalanish shunchalik samarali bo‘ladi, negaki ular mahalliy sharoitlarni yaxshiroq tushunadilar. Bu zaruratning kelib chiqishiga atrof-muhitning noyob xususiyati, bojxona to‘siqlari, kuchli mahalliy raqobatchilar yoki manfaatli buyurtmachilarning mavjudligi sabab bo‘lishi mumkin.

Mahalliy imij. Xorijliklar nazorat qilayotgan narsalarga raqiblik munosabatlari mavjud bo‘lsa, ba’zan firma uchun mahalliy imidjni yaratish foydalidir. Mahalliy rahbarlar “jonkuyar vatanparvarlar» sifatida qabul qilinadi, bunda ular mahalliy manfaatlarni kompaniyaning global maqsadlaridan ustun qo‘yadilar degan taxminga asoslanadi.

Mahalliy xodimlarni rag‘batlantirish. Mahalliy xodimlarni yollash tarafdorlari mahalliy xodimlarning xizmat pog‘onalaridan tez ko‘tarilish imkoniyatlarini samarali mehnatni rag‘batlantiruvchi omil deb hisoblaydilar. Bu xodimlar yetarlicha rag‘batlantirilmasa, boshqa firmalarga murojaat qilishlari mumkin deb hisoblashadi. Qarshi bo‘lganlarning fikricha esa yuqori malakali xodimlarning xizmat lavozimi o‘sishini ularning millatidan qat’iy nazar cheklash xizmatchilar motivatsiyasiga salbiy ta’sir qiladi.

Uzoq muddatli maqsadlar. Filialga ishga o‘tkazilgan xizmatchilar, odatda, u yerda bir necha yil bo‘lishni taxmin qilib, mahalliy rahbarlarga nisbatan xorijiy filialdagi xizmat davri ichida amalga oshira olish uchun qisqa muddatli loyihalarga intilishadi. Shu sababdan korporatsiyaning filialida uzoqroq muddatda ishlaydigan mahalliy rahbarlar ko‘proq uzoq muddatli maqsadlarga erishish ehtiyojiga ega bo‘lishi mumkin.

Ekspatriantlar xizmatidan foydalanishga sabablar. Ekspatriant-rahbarlar xalqaro firmalar rahbarlarining kamchilik qismini tashkil

etishiga qaramasdan, dunyoda ularni yuz minglab uchratsa bo‘ladi. Ekspatriantlar xizmatidan foydalanishga asosiy sabab ba’zida texnik tayyorgarlikni talab qiluvchi lavozimlarga mahalliy nomzodlarni topishning qiyinligidan iborat. Odatda, bu shu davlatning rivojlanganlik darajasi bilan bog‘liq, shuning uchun sanoati rivojlangan davlatlarda ekspatriantlar kamchilikni, rivojlanayotgan davlatlarda esa ko‘pchilikni tashkil etadi. Bundan tashqari, bosh firma joylashgan mamlakatda ishlab chiqilgan qandaydir texnologiyani xorijiy filiallarda joriy etishda yuqori malakali xodimlar kerak bo‘ladi.

Boshqaruv xodimlari malakasini oshirish. Ko‘p millatli korporatsiyalar barcha xodimlarda korporativ tizim tushunchasini hosil qilish uchun xorijliklarni o‘z mamlakatidagi bosh kompaniyaga yoki uning hududiy bo‘limlariga jo‘natadi, mahalliy xodimlarni esa xorijga yuboradi. Ixtisoslashgan faoliyat mamlakatlar bo‘yicha taqsimlangan ba’zi firmalarda, boshqaruvchida birlashgan yondashuvni rivojlantirishning yagona yo‘li xorijga uzoq muddatga xizmat safariga jo‘natishdir. Xorijga jo‘natish boshqaruvchida turli xil ijtimoiy tizimlarda ishlash qobiliyatini rivojlantirishi mumkin va shuning uchun bosh firma yoki uning xorijiy filiallarida yuqori lavozimlarni egallash uchun yaxshi tayyorgarlik bo‘ladi.

Nazorat. Ko‘p millatli kompaniyaning tashkiliy rivojlanishini muvofiqlashtirish va filiallarda ishlab chiqarish faoliyatini nazorat qilish uchun xodimlarni qisqa muddatli xizmat safarilariga jo‘natish va bir ishdan boshqa ishga ko‘chirish qo‘llanadi. Bu maqsadlarga bosh firmadan xizmat safariga yuborilganlarning barcha narsalarni umumfirma holati bilan baholashga odatlanishi, lavozimlarni tez–tez o‘zgartirish yaxlit tizim haqida bilim olish imkoniyatini berishi orqali erishiladi. Bosh firma va filiallar o‘rtasida tajriba va kadrlar almashishi yo‘li bilan yangi korporativ madaniyat vujudga keladi. Bu firma oldiga qo‘yilgan vazifalarning bajarilishini nazorat qilish vositasi bo‘lishi mumkin.

Kelib chiqish va uchinchi mamlakatlarning kadrlari. Texnologiya, mahsulot va jarayonlarni amalga oshirishdagi yangiliklarning ko‘pchiligi bosh firmada vujudga keladi va keyinchalik xorijdagi filialga yuboriladi. Ekspatriantlarni xorijiy filiallarda ishlatish ko‘pincha ularning yangi uslublarni joriy etish xohishi bilan ifodalanar ekan, bosh firmada ishlash tajribasiga ega xodimlar (odatda, bosh firma joylashgan mamlakat fuqarolari) shu talablarga javob beradi. Biroq, uchinchi mamlakat kadrlari ekspatriantlarga qaraganda ba’zan yuqoriroq texnik va shaxsiy ko‘nikmalarga ega. Masalan, AQSh kompaniyalaridan biri Perudagi zavodni boshqarish va loyihalashtirish uchun mahalliy boshqaruvchilar

tayyor bo‘lguncha amerikalik mutaxassislardan foydalangan. Bir necha yildan keyin kompaniya Meksikada o‘lchami, mahsulot ko‘rsatkichlari va boshqaruv bazasi bo‘yicha Perudagi zavodga o‘xshash zavodni qurishga qaror qildi va ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yish hamda rejalashtirish uchun Meksikaga moslashuvchan va ispan tilida so‘zlashadigan perulik mutaxassislarni jo‘natdi.

10.3. Xorijga ishga yuboriladigan xodimlarning ba’zi shaxsiy tavsiflari

Texnik bidimdonlik. Mahalliy xodimlar xorijliklarga nisbatan ko‘pincha salbiy munosabatda bo‘ladi. Ularning fikricha, xorijliklar ularga qaraganda past malakali hamda baland ish haqi oladilar. Boshqaruvchilar, ekspatriant-menejerlar va mahalliy menejerlarning fikricha, xorijiy filialga xizmat safariga yuborilganda yaxshi mehnat qilish qobiliyati asosiy muvaffaqiyat omili hisoblanadi. Ammo xorijda muvaffaqiyatli ishlash uchun boshqa qobiliyatlar ham muhim. Ekspatriant, eng avvalo bosh firma tomonidan beriladigan texnik talablarni yaxshi bilishi lozim. Bundan tashqari u xorijiy xususiyatlarga, masalan, eskirgan uskuna va inshootlar, mehnat unumdorligining boshqa me’yorlari, firma ichida resurslarni samarali taqsimlanmasligi, kreditlar olishdagi qiyinchilik va ommaviy aloqa vositalaridan foydalanishning cheklanganligi kabilarga moslasha olishi zarur. Ekspatriant filialda qabul qilinadigan qarorlarni korporatsiyaning global me’yorlariga mos kelishi uchun korporatsiyaning global siyosatini yaxshi bilishi lozim. Shu sabablar tufayli boshqaruvchilar filialni boshqarishga yuborilishdan oldin bosh firmada bir necha yillik ish tajribasiga ega bo‘lishi kerak.

Moslashuvchanlik. Firmalar uchun ekspatriantlar tanlab olishda faqat texnik bilimdonlik mezoniga e’tibor bermasdan, yangi madaniyatga moslashuvchanlik qobiliyatining uch tomonini ham hisobga olish zarur:

1. O‘zini saqlash qobiliyati, masalan, asabiy vaziyatni yengillashtirish qobiliyati, o‘ziga ishonch bo‘lishi zarur.
2. Mahalliy xodimlar bilan qoniqarli munosabatlarni tashkil qilish qobiliyati;
3. Ekspatriantlarning barcha narsani to‘g‘ri qabul qilishiga yordam beruvchi bilim olish qobiliyati.

Agar menejerda ushbu qobiliyatlardan biri bo‘lmasa, u vazifasini yaxshi bajara olmasligi mumkin.

Xorijga yuborilgan oilalar atrof-muhitga moslasha olmaganligi tufayli

uyga qaytishga majburligi yoki yomon turmush kechirayotganligi haqida turli fikrlar mavjud. Firmaning baynalmilallashuvi xizmat safari bo‘yicha bevosita sarflar va natijalarga erishish maqsadidagi xarajatlarning yuqori bo‘lishini nazarda tutadi. Xorijiy xizmat safarlari xodim yoki uning oilasining moslasha olmasligi sababli oilaviy hayot tarzini buzadi. Ayniqsa, rivojlanayotgan mamlakatlarda menejerlarga katta ehtiyoj mavjudligi sharoitida oilaning yangi shart-sharoitlarga moslasha olmasligi ko‘p uchraydi. Xizmat safari tufayli oila o‘z turmush tarzini, odatlarini o‘zgartirishi, yangi ijtimoiy tizimga, ish yuritishning notanish usullariga ko‘nikishi lozim. Bundan tashqari insonni qo‘llab-quvvatlaydigan yaqin do‘st va qarindoshlari vatanida qoladi. Lekin boshqa davlatdagi hayotga oson moslashuvchi insonlar ham bor. Shu sababli xizmat safariga yuborish zarurati tug‘ilganda, xuddi shunday insonlarni tanlash maqsadga muvofiqdir. Ba’zi firmalarda xorijda ishlash tajribasiga ega maxsus guruhlar mavjud va faqat ularni xorijga yuboradilar.

Aniq muddatli va muddati ko‘rsatilmagan xizmat safari insonlarga turlicha ta’sir ko‘rsatadi. Xodimlar xizmat safarining tugash muddatini bilsa, ular ishni tezroq uddalay oladilar.

Mahalliy muhitning ta’siri. Ekspatriant shaxsiy xususiyatlaridan qat’iy nazar mahalliy muhitning salbiy ta’siriga uchrashi mumkin. Masalan, menejerning obro‘si tan olinishi uchun ma’lum vaqt zarur, ekspatriantga esa xizmat safari muddati yetmasligi mumkin. Ko‘pincha mahalliy xodimlar xorijliklarga yaxshi lavozim berilgan va ko‘proq ish haqi to‘lanadi deb o‘ylaydilar. Xorijiy boshqaruvchi firmaning umumiy maqsadlariga erishish uchun notanish qarorni qabul qilishi mumkin. Agar bunga xorijliklarga nisbatan salbiy munosabatlar qo‘shilsa, ekspatriantga o‘z ishini muvaffaqiyatli bajarish juda qiyin bo‘ladi. Shuning uchun ayrim nomzodlar xorijga yuborishda umuman ishtirok etmaydi. Masalan: Janubiy Afrikada – qora tanli menejer, Liviyada – yahudiy, Yaponiyada – juda yosh ayol, Saudiya Arabistonida – boshqaruvchi-ayol, chunki ular o‘z ish faoliyatini olib borishida jiddiy muammolarga uchrashi mumkin.

Kompaniyalar xodimlarning xorijga yuborilishida ularni mahalliy aholi tomonidan qanday qabul qilinishiga juda jiddiy qaraydilar deb hisoblash mumkin. Masalan, ayollarga bo‘lgan munosabatlar quyidagicha ifodalanishi mumkin:

- ayollar erkaklarga buyruq bermasligi kerak;
- ayollar o‘ta hissiyotlarga berilgan, ularning o‘rni uyda;
- buyurtmachilar ular bilan ishlashni xush ko‘rmaydilar;
- qo‘l ostidagilar ularni jiddiy qabul qilishmaydi;

– ular ogʻir sohalarda ishlay olmaydilar;

– ular turmush oʻrtogʻining xizmat martabasini buzishni xohlashmaydi.

Shularga asoslanib, firmalar juda kam hollarda xorijiy filiallar boshqaruviga ayollarni tayinlaydi. Lekin oʻz mamlakatidan tashqarida barcha ishni uddalaydigan ayollar ham mavjud. Ammo ular sanoat ishlab chiqarishi sohasida emas, balki Yaponiya, Tailand va Hindiston kabi davlatlarda xizmatlar koʻrsatish sohasida koʻp uchraydi. Chunki bu davlatlarda ularni eng avvalo xorijiy fuqaro, keyin esa ayol sifatida qabul qilishadi. Xorijda ayol boshqaruvchilarning mahalliy aholi tomonidan ijobiy qabul qilinishi uchun baʼzi tavsiyanomalar ishlab chiqilgan. Unga koʻra yoshi katta, oliy toifali, xizmat pogʻonasida bir necha marta koʻtarilgan va shular natijasida katta mavqega ega boʻlgan ayollarni tanlash maslahat beriladi. Mahalliy rahbariyatga ayol nomzodning yuqori malakasi toʻgʻrisida oldindan axborot berish va boshqaruvda mahalliy ayollar ishlab turgan joyga tayinlash maqsadga muvofiqdir. Bundan tashqari uning tashqi muhitga moslashib olishi uchun xizmat safari uzunroq muddatga ega boʻlishi kerak.

Xizmat safaridan soʻng yuzaga kelishi mumkin boʻlgan (repatriatsiya) muammolari. Uzoq muddatli xizmat safaridan qaytgandan soʻng, asosan, uch xil muammo paydo boʻladi: shaxsiy moliyaviy ahvol, korporatsiyadagi oʻzgargan sharoitlarga qayta moslashish, oʻz mamlakatidagi hayotga moslashish.

Xizmat safariga joʻnatilgan ekspatriantlar xorijda qator moliyaviy imtiyozlarga ega boʻlishadi, ular eng yaxshi hududlarda yashashi, ularning bolalari eng yaxshi xususiy maktablarda taʼlim olishlari mumkin, ularni yuqori tabaqa hisoblashadi va oldingidan koʻproq pul jamgʻarishlari mumkin. Lekin oʻz mamlakatiga qaytishi bilan yuqori hayot tarzi yoʻqoladi. Baholashlarga koʻra, xorijdagidek hayot tarzini taʼminlash uchun ularning mehnat haqini 1,5 barobar koʻpaytirish lozim. Qaytib kelgandan soʻng koʻpgina xodimlar oʻz hamkasblarining yuqoriroq mansabga erishganining guvohi boʻladi. Bundan tashqari ijtimoiy mavqening tushishi natijasida uning oila aʼzolari maktablarga va boshqa ijtimoiy sohalarga qayta moslashishi ancha ogʻir boʻladi.

Xorijda boshqaruv ishiga tayinlash xodimning lavozimda koʻtarilishiga turlicha taʼsir koʻrsatishi mumkin. Xorijiy xizmat safarida boʻlganlarning fikriga koʻra va yuqori mavqe boshqaruvchilarning xizmat boʻyicha koʻtarilishiga qaraganda xorijda ishlash uzoq istiqbolda xodimning xizmat boʻyicha koʻtarilishiga jiddiy taʼsir qilmaydi. Lekin

xorijiy xizmat safarining mansab koʻtarilishiga salbiy va ijobiy taʼsiri haqidagi misollar koʻp. Shaxsiy farqlardan tashqari kompaniyalar boʻyicha ham farqlar mavjud boʻlib, ular firmaning umumiy faoliyatida xorijiy biznesning roli, ichki va xalqaro faoliyatning qanchalik bogʻlanganligi, bosh firma va filiallar xodimlari oʻrtasidagi aloqa kabi omillarga bogʻliq boʻladi.

“General Motors” (GM) kompaniyasida xalqaro mehnat tajribasi mansab boʻyicha siljishga qanday taʼsir qilishini quyidagilardan koʻrish mumkin. GM kompaniyasining atigi uchta yuqori boshqaruvchisi AQShdan tashqaridagi korxonalarda uzoq muddatli xizmat safarida boʻlgan. Boshqaruv xodimlarining 83 %i hech qanday xalqaro mehnat tajribasiga ega boʻlmagan holda xizmat zinasidan koʻtarilishi esa bu tajribaning mansab boʻyicha siljishga taʼsir yetmasligidan dalolat beradi. Shunga qaramasdan, bu holat GM xorijda muvaffaqiyatga erishishiga toʻsqinlik qilmadi. Bu korporatsiya AQShning eng katta eksportchilaridan biri boʻlib, uning mahsulotlari xorijda, ayniqsa, Buyuk Britaniyada va Germaniyada yetarli darajada raqobatbardosh. Uning ichki ishlab chiqarishni diversifikatsiyalashga qaratilgan tashkiliy va kadrlar siyosati umumkorporativ strategiyaga toʻlaligicha mos keladi. Shunday boʻlsada, 1989-yilda GM har yili oʻrtacha mavqedagi Amerikalik menejerlarni 3-12 oylik muddatga xorijga joʻnatish toʻgʻrisida qaror qabul qildi 1990-yilda esa bu muddat 20 oygacha yetdi. Lekin juda kam menejerlar xorijiy mehnat tajribasiga ega ekanligidan qatʼiy nazar yirik kompaniyalar boshqaruv zinasida yuqori pogʻonaga chiqadilar.

Xorijda oʻz boʻlimlariga ega boʻlgan kompaniyalar faoliyati xorijiy filiallarda ishlaydigan va oʻz ish faoliyatining katta qismini xorijda oʻtkazadigan xalqaro toifadagi menejerlarning malakasiga yuqori darajada bogʻliq boʻladi. Ular, odatda, bosh kompaniyada yuqori boshqaruv mansabiga ega boʻlmaydilar, lekin koʻpchilik hollarda ulardan koʻproq masʼuliyat va ish haqiga ega boʻladilar.

Boshqa kompaniyalarda esa kompaniya rahbariyatining kafilligiga qaramasdan xorijga ishchilarni xizmat safariga joʻnatish yuqori qaltislikka ega. Ushbu muammolarga xolisona baho berib, “Ford” kompaniyasining vise-prezidentlaridan biri shunday degan edi: “Ford” kompaniyasining koʻpgina xodimlari uchun (boshqaruvning oʻrta va undan yuqori pogʻonasida) xorijga ishga yuborish ularning ish faoliyati uchun salbiy oqibatlarga olib keladi”. Bu holatga ikki narsa sabab boʻlishi mumkin. Birinchidan, xizmat safaridan qaytgan xodimning firma boʻlimlarida yaxshi lavozimda ishlashi haqida hech kim qaygʻurmaydi. U xorijda

ishlayotganida uning o‘rni bo‘sh qolmaydi va u qaytganidan so‘ng uning o‘rnini egallagan xodimni ishdan bo‘shatib bo‘lmaydi. Ikkinchidan, u yuqori mansablarga ega bo‘lish imkoniyatlari haqidagi ma’lumotlar bilan tanishtirib borilmaydi.

Xorijdagi filiallardan qaytgan xodimlarning ish faoliyati bilan bog‘liq bo‘lgan muammolar yuzaga kelganida, shu xodimlarni xorijda ishlashga undaganlar uchun qo‘shimcha qiyinchiliklar keltirib chiqaradi. Ba’zi kompaniyalar xodimlarning ish faoliyati uchun xavf-xatar mavjudligini tan oladi va xodimning xorijga ishga ketishini juda yuqori moddiy rag‘batlantirishga tayyor. Bu muammoni yechish uchun ko‘pgina kompaniyalar xodim ish faoliyatini rejalashtirayotganda xorijga xizmat safarlarini oldindan ko‘rib chiqishadi va bosh kompaniyada xodimning huquqlarini himoya qiladigan rahbarlar (kuratorlar) muassasasini tashkil qiladilar. Ba’zi firmalar xodim xizmat safaridan qaytganda avvalgi lavozimidan past bo‘lmagan ishga ega bo‘lishi haqida yozma kafolat ham (“Dou Kemikl” kompaniyasi) berishadi. Xorijda ishga tayinlanmagan xodimlarga kelajakda qanday lavozimga ega bo‘lishlari haqida kompaniyalar kafolat bermaydilar.

Bosh kompaniyaga ishga jo‘natiladigan mahalliy kadrlar boshqa muammoga duch kelishadi. Agar bu xodimning filialdagi lavozimini ko‘tarish deb qaralsa, u holda bosh ofisga ishga o‘tish doimiy bo‘lishi ham mumkin.

Ekspatriant (emigrant)larga haq to‘lash. Agar Amerikaning biror kompaniyasi Buyuk Britaniyadagi filialidagi yiliga 50 ming AQSh dollari ish haqi oladigan moliya bo‘limi boshlig‘ini Italiyaga ishga jo‘natsa (u yerda valyuta kursi bo‘yicha uning ish haqi yiliga 60 ming AQSh dollariga to‘g‘ri keladi), unga Italiyada qancha oylik belgilashi kerak bo‘ladi? Yoki italiyalik xodim Angliyaga jo‘natilsa, unga qancha ish haqi berish kerak? Qaysi valyutada: AQSh dollari, funt-sterling yoki liradami? Qaysi davlatning mehnat qonunchiligi bu hollarda amal qiladi? Qanday qo‘shimcha imtiyozlar qo‘llaniladi? Bu xodimlarni xorijga ishga yuborishdagi muammolardan ayrimlari hisoblanadi. Firma bir tomondan xarajatlarni oshirib yubormasligi kerak, ikkinchi tomondan esa xodimni rag‘batlantirib turishi kerak.

Xodimning xorijda ishlashi uchun zarur kompensatsiyaning shakli va miqdori xodimning shaxsi va aniq davlat bilan aniqlanadi. Xorijga faqat bitta xodimni yuboradigan kompaniyalar har bir holat uchun alohida kompensatsiya miqdorini belgilashlari kerak. Kompaniya ishlab chiqarish faoliyatini xorijda kengaytirishda har bir ish haqini alohida belgilay

olmaydi. U holda bir xil turdagi ishga turlicha ish haqi oladigan ikkita xodim to‘g‘ri kelib qolishi mumkin, bu esa tengsizlikka olib keladi. Xizmat safariga yuborishning kelishilgan shakli ishlab chiqilmas ekan, ba’zi xodimlarga ularni xorijga jo‘natishga ko‘ndirish uchun ko‘proq haq to‘lanaveradi.

Yashash xarajatlari. Xorijga ketadigan odamlar uchun yashash xarajatlari ko‘payib ketadi. Bu , asosan, ularning ma’lum bir hayot tarziga o‘rganganligidan kelib chiqadi, ya’ni yangicha sharoitda bunday hayot tarzi qimmatga tushib ketadi va uni o‘zgartirish oson bo‘lmaydi. Boshqa sabablar esa sport bilan shug‘ullanmaslik, ma’lum oziq-ovqatlarni xarid qilishni to‘xtatish, ba’zi bayramlarni nishonlamaslik, o‘z ona tilidagi teledasturlardan mahrum bo‘lish yoki farzandlarining xorijda o‘qishga majbur bo‘lishidan iborat. Yangi madaniyatga ko‘nikish kabi ruhiy muammolar ham mavjud. Bu kabi o‘zgarishlarga ko‘nikish zarurligini hisobga olgan holda kompaniyalar ko‘pgina xodimlarning ish haqiga ustamalar to‘lashadi.

Ba’zi joylarda yashash sharoitlari og‘ir bo‘lib, masalan, iqlimning yomonligi yoki atrof-muhitning sog‘liqqa zararligi, siyosiy ahvolning beqarorligi xodim va uning oilasiga xavf tug‘diradi. Oxirgi vaqtlarda ba’zi guruhlar turli davlatlarda xizmat safaridagi xodimlarning bolalarini o‘g‘irlashi va pul talab qilishi ko‘p uchramoqda. Pul talab qilish maqsadida bolalarni o‘g‘irlash va terrorizm kabi illatlar kompaniyalarni nafaqat noqulay yashash sharoitlari uchun ustama haq to‘lashga, balki xodimlar bolalarining o‘g‘irlanishidan sug‘urtalashga ham majbur qilib qo‘ydi. Bundan tashqari kompaniyalar xodimlar va ularning oila a’zolarini bu tarzdagi xavf-xatarlarga tayyor turishini ma’lum qilishdi. Jabrlangan oilalar kompaniyalarning pul to‘lab qutqarib olish paytidagi muzokaralarda noto‘g‘ri yo‘l tutganlaridan arz qilishdi, aksiyadorlar esa pulni to‘lamaslikni talab qilishdi.

Valyutani tanlash. Odatda, ekspatriantlarga ish haqi mahalliy va ma’lum miqdorda o‘z davlati valyutasida to‘lanadi. Bu unga o‘z milliy valyutasida jamg‘arishga imkon beradi hamda ish haqining shu qismidan soliq to‘lashdan ozod bo‘ladi.

Uzoq hududlar. Ko‘pchilik yirik xalqaro loyihalar shunchalik uzoq hududlarda amalga oshiriladiki, TMK u yerda qulay sharoitlarni yaratmasdan yoki boshqa rag‘batlantirishlarsiz ishlashga tayyor xodimlarni topishi qiyin. Masalan “Lokxid Eyrkroft” kompaniyasi o‘zining Amerikalik ishchilari uchun Saudiya Arabistonida shaxsiy teleradiostansiya yaratgan. “INKO‘ firmasi esa o‘zining AQShlik

mutaxassislari uchun Indoneziyada maktablar, kasalxonalar, cherkovlar, supermarketlar, golf o‘yini uchun maydonlar, yaxt-klub, motellar va restoranlar qurib bergan.

TMKning boshqa joylarga qaraganda uzoq hududlardagi ekspatriant-xodimlarga nisbatan munosabati birmuncha boshqacharoq bo‘ladi. Qurilishga va obyektlarni ishga tushirishga ko‘proq ishchilarni jalb qilish uchun TMK, odatda, qisqa muddatli shartnomalarni yuqori haq evaziga taklif etadi va zarur bo‘lgan ishchi kuchining ko‘p qismini chetdan jalb qiladi. Ko‘pchilik odamlar bu takliflarga ular uchun noqulay sharoitlar mavjud bo‘lsa ham rozi bo‘ladilar, chunki bu taklif ular uchun qisqa muddatda pul jamg‘arishga imkoniyat yaratadi.

Kollej bitiruvchilarining tanlovi. Xalqaro kompaniyalar xorijiy korxonalar joylashgan mamlakatda qobiliyatli odamlarni tanlash maqsadida AQSh va boshqa mamlakatlar universitetlarining bitiruvchilari bilan tanishib chiqadilar. Lekin bunday yondashuv o‘z kamchiliklariga ega, chunki bunday korxonalarda yetarli ish malakasiga ega xodimlar yetishmaydi. Yosh xodimlarning malakasi oshgan sari ularni yuqori lavozimlarga qo‘yishadi. Bu holat korxonalarning ekspatriantlarga bo‘lgan ehtiyojini kamaytiradi. Ushbu kompaniyalar o‘z yurtdoshlarini kerakli texnik malakaga ega bo‘lmaguncha AQShda joylashgan korxonalariga ishga yollaydilar.

Bir qator kompaniyalar xodimlarni hisobga olish tizimini markazlashtiradilar, bu tizim ham mahalliy, ham xorijdagi xodimlarni o‘z ichiga oladi. Ular haqida nafaqat texnik va demografik ma’lumotlar, balki chet tillarni bilish qobiliyati, xorijda ishlashga tayyorligi va moslashish qobiliyati bo‘yicha testlarning natijalari mavjud.

Moslashuvchanlik qobiliyatini baholash. Kompaniyalar xodimlarning moslashuvchanlik qobiliyatiga qaraganda texnik qobiliyatlariga ko‘proq e’tibor beradilar. Uzoq muddatli xorijiy xizmat safarlari bo‘yicha moslashuvchanlik qobiliyatini baholashga ahamiyatni kuchaytirish zarur. Masalan, mamlakat ichida lavozimlarining o‘zgarishi oqibatida ko‘chishlarga yaxshi moslashgan yoki xalqaro tashkilotlarda ish malakasiga ega bo‘lgan xodimlar xorijdagi ish sharoitlariga ham yaxshi moslashadilar. Bundan tashqari ayrim kompaniyalar har xil test usullaridan biri bo‘lgan “Boshlang‘ich identifikatsiya dasturi”dan foydalanish orqali u yoki bu shaxsning ma’lum bir sharoitga moslashish qobiliyatini baholaydi. Bir nechta boshqa testlar yordamida odamning o‘z xulq-atvorini o‘zgartirishga tayyorligini ko‘rsatuvchi shaxsiy xususiyatlari baholanadi. Bunday testlarga “Minnesota ko‘p martalik shaxsni

baholash”, “xarakter qirralarini Juilford-Simmerman bo‘yicha aniqlash” va “Ell-Port-Vernon qadriyatlarni aniqlash tizimi”ni misol sifatida keltirish mumkin. Juda kam kompaniyalar xizmat safariga ketayotgan xodimlarning turmush o‘rtoqlari bilan testlar va suhbatlar o‘tkazadilar. Chunki xizmat safariga ketayotgan xodimga nisbatan uning oila a’zolari uchun yangi sharoitlarga va muhitga moslashishi qiyin kechadi. Xodimning boshqa davlatga ishga yuborilishi lavozim ko‘tarilishidir, lekin uning ayoli uchun u yerda mehnat faoliyatini yangidan boshlashi kerak bo‘ladi. O‘z dugonalari va oila a’zolaridan ajralish ayoli uchun yolg‘izlikni olib keladi. Ayrim kompaniyalar xorijda mehnat faoliyatini yuritish uchun xodimlarni tanlash va tayyorlashning murakkab tartibidan foydalanadilar. Bu jihatlarning tahlili tanlash tartibining murakkabligi va moslashuvchanlik o‘rtasidagi ijobiy bog‘liqlikni ko‘rsatadi.

Yollashdan keyingi tayyorgarlik. Ko‘pgina xodimlar kompaniyaning ayrim mamlakatdagi maqsadlarini uning global maqsadlaridan ustun qo‘yadi, yoki xalqaro operatsiyalarni amalga oshirish borasida yetarli tayyorgarlikka ega bo‘lmaydi. Yondashuvlardan biri xodimlarni xorijda ishlash, xususan, til va davlatni o‘rganish uchun maxsus tayyorlashni o‘z ichiga oladi. Boshqa yondashuv esa xalqaro biznes kurslarini universitetlarda menejerlarni tayyorlash jarayoniga kiritishni nazarda tutadi.

10.4. Mehnat bozoridagi farqlar

Xorijiy davlatlarda ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yayotgan kompaniyalar ma’lum qoidalar asosida shu davlatda kechayotgan jarayonga qarab mahsulotlarning ikkilamchi turlarini ham ishlab chiqaradilar. Kompaniyaga qanday va qancha mutaxassislar kerakligi oldingi tajribalardan aniqlanadi. Ushbu tajribadan kelib chiqib, kompaniya har bir xodim qaysi mansabni egallashi lozimligi haqida tasavvur hosil qiladi.

Optimal texnologiyalar. Xorijdagi filiallarda, ayniqsa, rivojlanayotgan davlatlarda tashkiliy tuzilishdan nusxa ko‘chirish borasidagi urinishlar xavf-xatarlar keltirib chiqaradi. Birinchidan, ish haqi yuqori darajada bo‘lgan davlatda qo‘l mehnatini uskunalar bilan almashtirishning iqtisodga ijobiy ta’siri ishchi kuchi ortiqcha bo‘lgan mamlakatda zarar keltirishi mumkin. Ishlab chiqarishning mehnattalab usuli yuqori ishsizlik muammosini va oddiy xalq noroziligini yumshatishga xizmat qiladi. Ko‘pgina munozarachilar tasdiqlashicha, ko‘p millatli kompaniyalar ko‘p

hollarda mehnat sig‘imli emas, kapitalsig‘imli ishlab chiqarishni tashkil qiladi, bu esa rivojlanayotgan mamlakatlardagi ishsizlik muammosini hal etishga yordam bermaydi. “Optimal texnologiyalar” atamasi ma’lum muhitda foydalanish uchun maqsadga muvofiq bo‘lgan texnologiyani bildiradi. Bu tushuncha sanoati rivojlangan mamlakatlarda rentabel hisoblangan texnologiyaga nisbatan rivojlanayotgan mamlakatlarda mehnattalab bo‘lgan texnologiyani anglatadi. Shubhasiz, sanoati rivojlangan davlatlarda ishlab chiqarish bazasini tashkil etish tendensiyasi insonlar mehnatini tejashga qaratilgan.

Ishchi kuchining xalqaro harakatchanligi darajasi. Ko‘pgina sanoati rivojlangan davlatlarda ishchi kuchi yetishmovchiligi muammosi mavjud bo‘lib, u chetdan immigrantlar oqimi hisobiga hal etiladi. Biz xalqaro migratsiya bilan bog‘liq aniq axborotlarga ega emasmiz, chunki ko‘p sonli immigrantlar noqonuniy yo‘llar bilan kirib keladi. Biroq ayrim ma’lumotlarga ko‘ra, Iordaniya, Yaman, Pokiston va Misr kabi mamlakatlar ishchilarining o‘z uyiga yuborayotgan pullarining miqdori bu mamlakatlar eksportidan ortiqdir.

Ko‘p mamlakatlarda, masalan Yangi Zellandiyada Fidji va Tongo orollaridan kelgan ishchilarga qisqa muddat, ya’ni 3-6 oy ishlashga ruxsat berilgan. Boshqa ko‘p hollarda esa ishchilar oilasini uzoq muddatga tashlab ketadilar va o‘zga mamlakatlarda ko‘p pul topgandan so‘ng uyga qaytish maqsadida qolib ketadilar. Ularning uyga qaytishi ba’zi rivojlangan mamlakatlarda muammo tug‘diradi. Masalan, 70-yillar o‘rtalarida ispaniyalik ishchilar o‘z uylariga qaytgani uchun Fransiya sezilarli ravishda ishchi kuchi yetishmasligiga duch kelgan. AQSh esa 80-yillar oxirida koreys olimlar va muhandislaridan mahrum bo‘ldi. Yana bir muammo xorijlik immigrantlar sonini cheklash bilan bog‘liq davlat choralarining qabul qilinishidir. Bundan tashqari sanoati rivojlangan davlatlarda mahalliy ishchilar uchun ish o‘rinlarini saqlab qolish maqsadida xorijlik ishchilarni mamlakatdan chiqarib yuborishga qaratilgan faoliyat olib boruvchi guruhlar mavjud.

Bandlikdagi o‘zgarishlar. Ko‘p millatli kompaniyaning kapital, texnologiya va boshqaruvchi xodimlarni safarbar etish qobiliyati dunyoning turli chekkalarida ishchi-migrantlarga talabni qondirish imkoniyatini beradi. Yirik foydali qazilmalar konlariga ega yoki ilgari o‘zlashtirilmagan hududlarda zavod, fabrikalar tashkil qilish uchun kompaniyalar chetdan katta miqdorda ishchi kuchi olib kirishi, uy-joy qurishi, aholiga ijtimoiy xizmat ko‘rsatish tizimini tashkil etishi zarur. Hatto aholi yashaydigan joylarda uy-joy muammosi mavsumiy ishchilarni

jalb qilishda qiyinchilik tug‘diradi.

Ishchi kuchi oqimi va turli mamlakatlar ishchi kuchidan foydalanish mehnat sohasida qo‘shimcha muammolar keltirib chiqaradi. Masalan, XX asr boshida AQShda ko‘p sonli xorijlik ishchilar sanoat korxonalarida, temiryo‘l va qurilishda ishlagan. Bir millatga mansub ishchilar guruhlarga birlashib, o‘z tarjimonlari bilan mehnat qilganlar. Odatda har bir guruh ma’lum bir ishni bajargan. Uy-joy va oshxonalar har bir guruhga alohida berilgan, bu separatistik qarashlarning chuqurlashishiga olib kelgan. Bunday qarashlar hozirgi kunda ham G‘arbiy Yevropa mamlakatlarida mavjud.

Mehnatga haq to‘lash. Mehnatga haq to‘lash siyosati va amaliyoti kompaniyaning bevosita raqobatbardoshligini belgilab beradi, xodimlarni jalb qilish, asrash va rag‘batlantirishga olib keladi. Har xil davlatlardagi ish haqi o‘rtasidagi farqlar raqobat ustunliklari paydo bo‘lishiga va ko‘p kompaniyalarni xorijda ishlab chiqarishni tashkil qilishiga undaydi.

Mehnatga haq to‘lash miqdori biznesga jalb qilingan kapitalga, muayyan hududda ayrim kasblarga, talab va taklifga, hayot qiymatiga, mamlakat qonunchiligiga va kasaba uyushmalarining ishchilar manfaatlarini himoya qila olish qobiliyatiga bog‘liq.

Haq to‘lash turi asosan an’analar, himoyalanganlik hissi, soliqlar va davlat oldidagi majburiyatlar bilan bog‘liq. Xalqaro kompaniyalar arzon ishchi kuchi mavjud bo‘lgan mamlakatda milliy firmalarga nisbatan ish haqini ko‘proq to‘laydilar.

Qo‘shimcha imtiyozlar. Bir mamlakatdagi qo‘shimcha imtiyozlar boshqa mamlakatdagidan ancha farq qiladi. Turli davlatlarda muayyan mehnat uchun to‘lanadigan haq faqat ish haqi miqdori bilan belgilanmaydi. Har doim beriladigan yoki so‘rab olinadigan qo‘shimcha imtiyozlarning turi ko‘p. Masalan, Yaponiyada qo‘shimcha imtiyozlarga yirik firmalar xodimlariga oila nafaqasi, uy-joy olish uchun subsidiya va qarz berish, haqi to‘langan tushliklar, farzandlarni o‘qitish va bayramlarni nishonlash uchun to‘lovlar kiradi. Buyuk Britaniyada 70 % avtomobillar kompaniyaga tegishli, chunki shaxsiy mulkka solinadigan soliqlar yuqoriligi sababli kompaniyaga tegishli avtomobildan foydalangan afzal. Ko‘pgina davlatlarda quyidagi qo‘shimcha to‘lovlar turlari mavjud: yil oxirida beriladigan mukofot, bolalarga beriladigan qo‘shimcha pullar, uzun ta’til, foydada qatnashish mukofoti.

Kafolatlangan ish o‘rni. Ko‘pgina mamlakatlarda xodimlarni bo‘shatish qiyin yoki kompaniyaga kutilmagan katta zararlarni keltiradi. Masalan, Germaniyada bo‘shatilgan xodim 18 oylik ish haqiga teng

kompensatsiya berishlarini talab qilishi mumkin. Mamlakatda ishlab chiqarishni to‘xtatish uchun kompaniya o‘z kasaba uyushmasi va hukumatning qo‘shimcha imtiyozlarni berish va ishchilarni qayta tayyorlash masalalari bo‘yicha roziligini olishi kerak.

Keltirilgan zarar uchun javobgarlik. Kompaniya, xodim yoki uchinchi tomonning yomon ishlashi kompaniyaga yoki xodimlarga zarar keltirishi mumkin. Masalan, jismoniy zarar transport vositasida yo‘l harakati qoidalariga rioya qilmaslik, uskunalarni noto‘g‘ri ishlatish va texnika xavfsizligiga rioya etmaslik natijasida kelib chiqadi. Firma naqd pul bilan noto‘g‘ri ishlash, fondlarni ishlatib yuborish, asbob-uskunalarni sindirish oqibatida moddiy zarar ko‘rishi mumkin. Keltirilgan zarar uchun kompaniya yoki xodimning javobgarlik choralari keng turlanadi.

Xulosalar

1. Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari xorijiy filiallarning xodimlar siyosati bilan bog‘liq. Xalqaro korporatsiyalarda inson resurslarini boshqarish bo‘yicha turli xil yondashuvlarning mavjud bo‘lishiga qaramay, ularning aksariyat qismi belgilangan maqsadlarga erishish hamda xorijda korxonaning iqtisodiy rivojlanishi uchun yuqori malakali xodimlar muhim ahamiyatga egaligini e’tirof etadi.

2. Kompaniya shtatini to‘ldirish jarayonida malakali mutaxassislarga bo‘lgan ehtiyojni hisobga olmaslik aslo mumkin emas. Har bir firma o‘z ishini yuqori darajada bajarish hamda malakasini oshirish layoqatiga ega bo‘lgan xodimlar va yollanma xodimlarga bo‘lgan ehtiyojni aniqlashdan boshlashi zarur.

3. Xalqaro miqyosda inson resurslarini boshqarish mamlakat ichkarisida inson resurslarni boshqarishdan katta farqlanadi.

4. Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari ko‘proq ish beruvchining qaysi mamlakatda biznes bilan shug‘ullanayotganligi hamda inson qaerda faoliyat olib bormoqchi ekanligiga bog‘liqdir. Kompaniya xorijdagi filialining rahbari mustaqil ishlay olish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak, chunki xorijdagi ko‘pgina vazifalar xarajatlarni qisqartirish maqsadida bekor qilingan.

5. Xalqaro firmalar boshqaruv xodimlarini, odatda, mahalliy fuqarolar va ekspatriantlar (xorijdan kelgan xodimlar)ga bo‘lishadi. Ekspatriantlar o‘z navbatida kelib chiqish mamlakati fuqarolariga va uchinchi davlat fuqarolariga bo‘linadi.

6. Firmalar uchun ekspatriantlar tanlab olishda faqat texnik bilimdonlik mezoniga e’tibor bermasdan, yangi madaniyatga

moslashuvchanlik qobiliyatining uch tomonini, ya’ni o‘zini saqlash, mahalliy xodimlar bilan qoniqarli munosabatlarni tashkil qilish, bilim olish qobiliyatini hisobga olish zarur.

7. Uzoq muddatli xizmat safaridan qaytgandan so‘ng , asosan, uch xil muammo paydo bo‘ladi: shaxsiy moliyaviy ahvol, korporatsiyadagi o‘zgargan sharoitlarga qayta moslashish, o‘z mamlakatidagi hayotga moslashish.

8. Xorijiy davlatlarda ishlab chiqarishni yo‘lga qo‘yayotgan kompaniyalar mehnat bozoridagi farqlarni hisobga olishi zarur.

Tayanch iboralar

Repatriatsiya muammolari, mehnat bozoridagi tafovutlar, optimal texnologiyalar, xalqaro kompaniyada mehnatga haq to‘lash, ekspatriantlar mehnati.

Nazorat savollari

1. Xodimlar xizmat safaridan qaytganidan so‘ng qanday muammolar kelib chiqishi mumkin?
2. Xalqaro kompaniyada mehnatga haq to‘lash qanday xususiyatlarga ega?
3. Nima uchun mehnat bozoridagi tafovutlarni hisobga olish zarur?
4. Milliy va xalqaro darajalarda inson resurslarini boshqarish xususiyatlari qanday farqlarga ega?
5. Xorijiy filial boshqaruvchisini tayinlashda qanday qiyinchiliklar mavjud?
6. Mahalliy boshqarish xodimlaridan foydalanish qanday ijobiy va salbiy tomonlarga ega?
7. Ekspatriantlar deganda kimlar nazarda tutiladi?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: TDIU, 2009.
2. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб: Питер, 2008.
3. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2009.
4. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2004.

XI bob. JAHON IQTISODIYOTIDA ERKIN IQTISODIY ZONA, MOLIYAVIY-SANOAT GURUHLARI FAOLIYATI

11.1. Erkin iqtisodiy zonalar va ularning ahamiyati

Hozirgi vaqtda erkin iqtisodiy zonalar jahon xo‘jaligi amaliyotiga mustahkam kirib bordi va xalqaro iqtisodiy munosabatlarning ajralmas qismi hisoblanadi.

Jahon xo‘jalik aloqalari tizimida erkin iqtisodiy zonalari, asosan, xalqaro tovar aylanmasini faollashtirish, investitsiyalarni safarbar etish, texnologiyalarni ayirboshlash, integratsion iqtisodiy jarayonlarni chuqurlashtirish hisobiga jadal iqtisodiy o‘sish omili sifatida namoyon bo‘ladi.

Erkin iqtisodiy zonalar – imtiyozli bojxona, soliq, valyuta tartibiga ega maxsus ajratilgan hududlar bo‘lib, ularda sanoatga xorijiy kapital oqimi va xizmatlar rag‘batlantiriladi, xorijiy kapital bilan hamkorlikdagi ishlab chiqarish savdosi va tadbirkorlik faoliyatining boshqa turlari, eksport kapitalini rivojlantirish.

Erkin iqtisodiy hududlarni **yaratish maqsadi** quyidagilar bo‘lishi mumkin:

- xorijiy investitsiyalardan faol foydalangan holda chegaralangan mintaqa iqtisodiy rivojlanishiga turtki berish;
- mamlakat hududining eksport salohiyati o‘sishi;
- yuqori sifatli import o‘rnini bosuvchi tovarlarni ishlab chiqarish va ichki bozorga yetkazib berishni tashkil etish;
- ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish, kadrlar tayyorlash, bozor muhitida xo‘jalik subyektlari faoliyat yuritishi, iqtisodiyotni boshqarishning turli tizimlari moslashtirilishi modellarini qayta ishlashning zamonaviy tajribalarini o‘zlashtirish.

Ma’lum sharoitlarda erkin iqtisodiy zonalar milliy iqtisodiyotni jahon xo‘jaligi aloqalariga kiritilishini jadallashtiradi, umuman mamlakatning iqtisodiy rivojlantirilishini rag‘batlantiradi, iqtisodiy o‘sishning qutblari sifatida ishtirok etadi. Erkin iqtisodiy zonalar tashqi iqtisodiy aloqalar va mintaqa siyosatini davlat tomonidan tartibga solish vositasi sifatida xizmat qiladi.

Amaliy nuqtayi nazardan erkin iqtisodiy zonalarni quyidagilarga ajratish mumkin:

- **tashqi iqtisodiy**, bunda bojsiz savdo transport va ombor xizmatlari hamda ishlab chiqarish eksporti bilan moslashtiriladi;

- innovatsion jarayonlarga, yuqori texnologiyalarni ishlab chiqish va o‘zlashtirishga yo‘naltirilgan teknologik parklar va texnopolislar;
- ommaviy iste’mol qilinadigan material sig‘imiga ega bo‘lmagan tovalar ishlab chiqarish eksportiga yo‘naltirilgan kompleks ishlab chiqarish zonalari (o‘yinchoqlardan tortib elektronikagacha);
- chegaralangan hududlarda ro‘yxatga olish, soliqqa tortish, bank sirlari va hokazolar nuqta nazaridan xorijiy valyutali norezidentlar operatsiyalari uchun imtiyozli sharoitlar yaratilayotgan offshor zonalar.

Erkin iqtisodiy zonalar hududlarida erkin (bojsiz) bojxona zonasi tartibi qo‘llanilishi mumkin.

Erkin iqtisodiy hududlarni yaratish sabablari

Sanoati rivojlangan mamlakatlarda EIH ko‘pincha iqtisodiy tanglikni boshidan kechirayotgan hududlarda kichik va o‘rta biznesni jonlantirish uchun tashkil qilingan va mintaqalararo tafovutlarni tuzatishga yo‘naltirilgan. Ularning tarkibida tashkil qilingan kichik va o‘rta korxonalar eng yuqori soliq imtiyozlarga ega bo‘lishgan.

11.1-jadval

Erkin iqtisodiy hududlarning tasniflanishi

Savdo EIH ning juda oddiy shakllaridan biri hisoblanadi. Ular 17-18 asrlardan buyon mavjud. Ular ko‘plab mamlakatlarda, ayniqsa, sanoatlashgan mamlakatlarda juda keng tarqalgan	**Sanoat-ishlab chiqarish** ikkinchi avlod hududlariga tegishli bo‘lib, ular savdo hududlariga nafaqat tovar, balki kapital ham kirib kela boshlagan davrdan e’tiboran yuzaga kelgan	**Texnika-joriy etiluvchi** uchinchi avlod hududlariga taalluqli (1970-80-yillar). Ularda yagona soliq imtiyozlaridan foydalanuvchi milliy va xorijiy tadqiqotchi firmalar jamlangan	**Xizmat ko‘rsatuvchi (servis) hududlar** turli moliyaviy-iqtisodiy va sug‘urta xizmatlarini ko‘rsatuvchi firma va tashkilotlar uchun imtiyozli tadbirkorlik faoliyatini yurituvchi hududlarni namoyon etadi	**Kompleks** alohida ma’muriy tashkilotlar hududlarida imtiyozli xo‘jalik yuritish tartibi bilan tashkil etiladi
• Erkin bojxona • Bondo	• Import o‘rnini bosuvchi • Eksport-ishlab	• Texnopolislar • Texnoparklar • Innovatsion	• Offshor • Bank va sug‘urta	• Erkin tadbirkorlik hududlari

omborlar • Erkin portlar • Savdo ishlab chiqarish	chiqarish • Sanoat parklari • Ilmiy-sanoat parklari • Eksport-import o‘rnini bosuvchi	markazlar	xizmatlari • Turizm xizmatlar	• Maxsus iqtisodiy hududlar • Alohida tartibga ega hududlar • Alohida iqtisodiy hududlar

Shundan qilib, rivojlangan mamlakatlarda EIH asosan iqtisodiy va ijtimoiy rivojlantirish darajasi ko‘tarilishi zarur bo‘lgan mintaqalarda mintaqaviy siyosat vositasi sifatida foydalaniladi.

Alohida iqtisodiy hududni yaratish uchun hududni tanlashda mezon sifatida ishsizlik darajasi va aholining pul daromadlari darajasidan foydalaniladi.

Sanoati rivojlangan mamlakatlardan farqli o‘laroq, rivojlanayotgan mamlakatlar xorijiy kapital, texnologiyalarni jalb etish, sanoatni modernizatsiya qilish, ishchi kuchi malakasini oshirish, yuqori sanoatlashtirish darajasiga erishishga alohida urg‘u bergan.

EIH tashkil etishning jahon tajribasi

2006 yilning iyul holati ma’lumotlariga ko‘ra, turli ekspert manbalardan ma’lum bo‘lishicha, jahonda turli ko‘rinishdagi 1200-2000 erkin iqtisodiy hudud mavjud: bojsiz va erkin portlarga ega hududlardan tortib to erkin tadbirkorlik, offshor hududlar va texnopolislargacha.

Erkin iqtisodiy hududlar jahonda ham, mamlakatimizda ham keng istiqbollarga ega. EIHning miqdoriy nisbatdagi va ularda ishlab chiqarilayotgan yalpi mahsulot hajmi bo‘yicha shiddatli rivojlanish sur’ati bundan dalolat bermoqda.

Rossiya iqtisodiyotida erkin iqtisodiy hududlar

Erkin iqtisodiy hududlar jahonda davlat siyosatining faol vositasi sifatida ko‘rib chiqiladi. Rossiyaning sobiq Ittifoq davridan keyingi tarixida ilk bor bunday hududlar 1990-yildan yuzaga kela boshlagan, keyinroq ham, ya’ni 15 yil mobaynida ularni yaratish va faoliyat yuritish jarayoni tizimsiz amalga oshirilib kelingan. Bu asosiy qonunchilik yo‘qligi kabi erkin hududlar va ular ustidan nazorat huquqi va maksimal imtiyozlar uchun mintaqalar va federal markazlar doimiy kurash olib borishgani bilan bog‘liq.

Biroq hozirda vaziyat muvofiq tarzda o‘zgardi, Rossif mintaqasida erkin (alohida) iqtisodiy hududlarni rivojlantirish bo‘yicha loyihaning

yangi bosqichiga o‘tildi. Yangi bosqichning bo‘sag‘asi 2005-yil 22-iyulda qabul qilingan “RF ning alohida iqtisodiy hududlari to‘g‘risida”gi 116-sonli FQ bilan bog‘liq. Mazkur qonun asosida Rossiya hududida alohida iqtisodiy hududlarning yaratilishi va amal qilishiga yagona huquqiy asos berildi.

Rossiyada EIHni yaratish sabablari:

- Xorijdagi singari, Rossiya kompaniyalarining ham investitsiyalarini jalb etish;
- mintaqalar rivojlanishini rag‘batlantirish;
- sanoat va xizmatlar sohasining yuqori texnologik tarmoqlarini rivojlantirish;
- yuqori malakali ish o‘rinlarini yaratish.

“RFda alohida iqtisodiy hududlar to‘g‘risida”gi federal qonun ikki turdagi alohida iqtisodiy hududni yaratishni ko‘zda tutadi: sanoat–ishlab chiqarish va texnik-joriy qilish. Alohida iqtisodiy zona hududida faqatgina ushbu qonunda, shuningdek, RF hukumati qarorida ko‘zda tutilgan faoliyat turlari joriy etilishi mumkin.

116-sonli FQ AIHni soliqqa tortishning alohida tamoyillari rag‘batlantirilgan, ular ichida eng asosiysi imtiyozli soliqlardir.

Eksport ishlab chiqarish hududlari ishtirokchilariga mahalliy soliqlar hisobiga federatsiya subyeklari bilan to‘ldiriluvchi federal soliqlar bo‘yicha ma’lum imtiyozlar beriladi:

- ro‘yxatga olingan kundan boshlab 5 yil muddatga foyda solig‘idan ozod etish;
- 5 yillik muddat tugashi bilan investitsiyalarga yo‘naltirilgan foyda qiymatida daromad solig‘iga tortishni qisqartirish;
- RF hududida sotiluvchi hamda shu xususiy ishlab chiqarilgan tovarlarga qo‘shimcha qiymat solig‘ining qiymatini 50%ga qisqartirish (bu holatda ham ro‘yxatga olingan kundan 5 yil muddatga);
- Tovarlarni jo‘natish bo‘yicha xizmatlarni QQSdan ozod qilish.

Har qanday holatda erkin iqtisodiy hududlar ularni tashkil etish va zarur infratuzilmani yaratish uchun yirik budjet mablag‘larini kiritishni talab etadi.

11.2-jadval

Rossiya EIH ning asosiy tavsiflari

EIH joylashgan joyi	EIHning ixtisosligi	Hudud infratuzilmasiga davlat investitsiyalari
Sankt-Peterburg sh.	Dasturiy ta'minot, aloqa apparatlari va maıshıy elektron uskunalarini ishlab chiqarish. Analitik vositalarni ishlab chiqish va rıvojlantırısh.	Taxminan 1,5 mlrd. rub., shu jumladan federal budjetdan 50 %
Dubna, Moskva viloyati	Elektron qurilma, yangi uchish apparatlarini loyihalash, muqobil energiya manbalarini rivojlantirish.	2,5 mlrd. rub., shundan federal byudjetdan 65 %
Zelenograd sh.	Mikrosxemalarni ishlab chiqish va ularni boshqarish, intellektual tizimlarni boshqarish.	5 mlrd. rub., shu jumladan FB 50 %
Tomsk sh.	Axborot-kommunikatsiya, elektron va tibbiy texnologiyalar, shuningdek, yangi materiallarni ishlab chiqarish	Taxminan 1,9 mlrd. rub. (FB dan 70 %)
Lipetsk sh.	Maıshıy texnıka va unıng aksessuarlarını ıshlab chıqarısh	1,8 mlrd. rub. (FB dan 42 %)
Elabuga sh., Tatarston	Avtomobil qismlari, avtobuslar, maishiy texnika. Yuqori texnologik kimyo ishlab chiqarishi	1,6 mlrd. rub. (FB dan 49 %)

Rossiyada EIHni yaratish dasturining muvaffaqiyati EIHda ideal, ya’ni aniq o‘yin qoidalari, eng kam rasmiyatchilik xarajatlari va maksimal raqobat muhitiga ega iqtisodiy tizimni qay darajada yaratishga to‘g‘ridan to‘g‘ri bog‘liq, bu holat hududda iqtisodiy muhitni yanada qulaylashtirishi mumkin.

Xitoyning erkin iqtisodiy hududlari: ro‘yxat va xususiyatlari

Xitoyda erkin iqtisodiy hududni yaratish amaliyoti o‘ttiz yil mobaynida davom etib kelmoqda. Aynan shu shakllantirilishlar ko‘p tomonlama davlatga nominal yalpi ichki mahsulot bo‘yicha ikkinchi qatordan (Amerika Qo‘shma Shtatlaridan keyingi) o‘rin olish va xaridorlik qobiliyati pariteti bo‘yicha yetakchilikka erishish imkonini beradi.

Xitoydagi bunday iqtisodiy islohotlar natijalarida hamda Xitoy iqtisodiyoti modelini umumlashtirgan holda ular jahonning boshqa

mamlakatlari e’tiborini tortishi tabiiy hol. Bugungi kunda Xitoy inqirozga yuz tutgan iqtisodiyotini ko‘rsatishga intilgan holda jadal rivojlanib bormoqda.

Islohotlarning birinchi bosqichi qishloq xo‘jaligi ustunlik qilgan mintaqalarga qaratilgan bo‘lib, aholining katta qismi qashshoq holatda edi. Keyinroq ko‘p ukladli iqtisodiyot joriy etila boshlandi, narxni shakllantirish islohotlari o‘tkazildi va “ochiq eshiklar” siyosati joriy etildi. Xitoyning erkin iqtisodiy hududlari va tumanlari maxsus iqtisodiy hududlarni yaratish orqali xalqaro hamkorlik va xorijiy investitsiyalarni faol jalb etishni ko‘zda tutdi. Xitoyning erkin iqtisodiy hududlari (qisqartirilgan ko‘rinishda EIH) oltita bo‘limni o‘z ichiga olgan holda 1982-yilda tashkil etildi. Ularni tashkil etilish natijalari betakror bo‘ldi.

Zero, 80-yillarning oxirlariga kelib, Xitoy sement va paxta tolali matolar ishlab chiqarish bo‘yicha yetakchi o‘rinni egallab, shuningdek, uchta eng yirik ko‘mir, kimyoviy o‘g‘itlar va oltingugurt kislotasi ta’minotchilaridan biriga aylandi. Alohida iqtisodiy hududlarni yaratishning asosiy maqsadi Xitoyning erkin iqtisodiy hududlari “ochiqlik siyosati” (“kayfan”) doirasida yaratildi. Bunday mintaqalarni yaratishning asosiy maqsadi xorijiy kapitalni jalb etish, boshqa mamlakatlarning boshqaruvga oid tajribalarini o‘zlashtirish, eng yangi texnologiya va ishlanmalarni joriy etish, shuningdek, milliy xodimlar tayyorlashdan iborat bo‘ldi. EIHni yaratish masalalari orasida quyidagilarni qayd etish mumkin: mahsulot eksportidan valyuta tushunimini oshirish; islohotlarni rag‘batlantirish, yangi iqtisodiy modelni tekshirish; Xitoyning erkin iqtisodiy hududlari jorylashgan mintaqalarni jadal rivojlantirish darajasini ta’minlash; davlatning xalqaro maydonga (jahon bozori) chiqishi; tashqi iqtisodiy faoliyatni rivojlantirish; umuman, Xitoy iqtisodiyotini faol rivojlantirish; Makao (1990-yilda) va Gonkong (1997) qaytargach, so‘ng “buferlarni” yaratish; davlatning tabiiy resurslaridan qulay foydalanish; davlatning ichki tumanlarida ilg‘or ishlanmalar va yangi texnologiyalarni uzatish.

Xitoy iqtisodiyotini rivojlantirishning tezkor sur’atlariga va EIH muvaffaqiyatli shakllantirishga ishchi kuchining arzonligi, foydali geografik joylashuvi (uzoq qirg‘oq tizmasi, portlarning mavjudligi), tabiiy resurslari mavjudligi, xorijiy qo‘yilmalar uchun yuridik kafolatlar, Tayvan, Gonkong va Makaoning yaqinligi, barcha mamlakatlardan resurslar oqimini ta’minlash kabi omillar ko‘maklashdi. Xitoyning maxsus iqtisodiy hududlari - EIH xususiyatlari ko‘plab davlatlarda yaratilmoqda (masalan, Rossiyada qariyb 30 dan ortiq bu kabi hududlar yaratilgan),

lekin aynan erkin iqtisodiy hududlar va Xitoyning alohida tumanlari mamlakat iqtisodyotini juda yaxshi rag‘batlantirdi.

XXRda EIHning tayanch xususiyatlari quyidagilar hisoblanadi: korxonalarni ta’sis etish va tugatish, uy-joy va investorlar uchun vizalar olish tartibotini soddalashtirish, xorijiy ishbilarmonlar uchun imtiyozlar o‘rnatish bo‘yicha masalalarni markaziy hukumatlardan avtonom tarzda hal etish.

Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil qilish va ular faoliyatini tartibga solishga qaratilgan milliy qonun hujjatlaridan tashqari ushbu munosabatlarni tartibga solishga xalqaro huquqiy hujjatlar ham bugungi kunda muhim ahamiyat kasb etadi. Xususan, erkin iqtisodiy zonani o‘ziga xos tashqi savdo anklavi sifatida ta’riflagan 1973-yilgi Kioto konvensiyasi qabul qilinganidan buyon erkin iqtisodiy zonalar ko‘plab mamlakatlarga tarqaldi. Ushbu xalqaro huquqiy hujjatlar va mamlakatlarning har birining o‘ziga xos rivojlanish yo‘llarini, hududiy jo‘g‘rofiy va boshqa qulayliklarini inobatga olgan holda Xitoy, AQSH, Fransiya, Janubiy Koreya, Irlandiya, Meksika, Vengriya, Bolgariya kabi mamlakatlarda erkin iqtisodiy zonalar tashkil etilgan.

Xalqaro tashkilotlar bergan ma’lumotlarga ko‘ra, bugungi kunda dunyoda 3,5 mingdan ziyod erkin iqtisodiy zonalar bo‘lib, ular 140 taga yaqin mamlakatda joylashgan. Butun dunyodagi erkin iqtisodiy zonalarda salkam 70 million kishi mehnat qiladi. Ularning yillik savdo aylanmasi esa 500 mlrd. AQSh dollaridan ziyoddir. Ayni paytda EIZlarning juda ko‘p turlari bo‘lib, iqtisodiy munosabatlarning rivojlanishi hamda globallashuv jarayonining ta’siri natijasida ular ham miqdor, ham sifat jihatidan o‘zgarib va ko‘payib bormoqda.

Shu tariqa iqtisodiy tizim va undagi xususiy sektor dunyodagi yirik investorlar bilan aynan mamlakat iqtisodiyoti uchun samarali yo‘sinda, ya’ni yuqori qo‘shimcha qiymat yaratuvchi ishlab chiqarish sohalarida to‘laqonli hamkorlik qila oladigan holga keltirildi. O‘z vaqtida erkin iqtisodiy zonalarning mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga ijobiy ta’sir etishi hisobga olingan holda, 1996-yil 25-aprelda O‘zbekiston Respublikasining “Erkin iqtisodiy zonalar to‘g‘risida”gi qonunini qabul qilindi. Ushbu hujjat bugungi kunda erkin iqtisodiy zonalarning tushunchasi, uni boshqarish masalalari, uning maqomini belgilash, uning faoliyatida yaratiladigan imtiyoz va imkoniyatlar doirasini huquqiy tartibga solishga xizmat qilmoqda.

Qonunga binoan erkin iqtisodiy zona deganda, muayyan mintaqani jadal ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish uchun mamlakat va xorij kapitalini,

istiqbolli texnologiya va boshqaruv tajribasini jalb etish maqsadida tuziladigan, aniq belgilangan ma’muriy chegaralari va alohida huquqiy tartiboti bo‘lgan maxsus ajratilgan hududdir.

Ko‘pincha erkin iqtisodiy zonalar investitsiyalarni alohida mintaqalar va mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirish, resurslarni kam chiqindili va chiqindisiz qayta ishlovchi yanada progressiv texnologiyalarni joriy qilish, xalqaro aloqa va hamkorlikka ta’sir o‘tkazish uchun qulay sharoitlar yaratish maqsadida soliqqa tortish, valyuta, bojxona va shu kabilarni tartibga solishdagi alohida tartib va shart-sharoitlar o‘rnatadigan huquqiy me’yorlar yig‘indisi deb ham yuritiladi.

Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil qilish va ular faoliyatining huquqiy asoslarini shakllantirishga qaratilgan chora-tadbirlarning ishlab chiqilayotganligi mamlakatimizni modernizatsiya qilish va aholi bandlik darajasini yanada oshirishning muhim omili sifatida jahon standartlariga javob beradigan va dunyo bozorlarida talab qilinadigan mahsulot ishlab chiqarish, xorijiy investitsiyalarni, birinchi galda to‘g‘ridan-to‘g‘ri investitsiyalarni jalb etish bo‘yicha qulay shart-sharoit yaratish muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Jahon tajribasidan ma’lumki, sanoat salohiyatini yuksaltirish, ichki bozorni qo‘shimcha qiymatli mahsulotlar bilan to‘ldirish, eng muhimi, yangi savdo yo‘laklarini ochishda erkin iqtisodiy zonalar muhim o‘rin tutadi. Shu bois ham mamlakatimizda dunyo amaliyotini o‘rganish va o‘zimizdagi mavjud imkoniyat va zaxiralarni ishga solish asosida bunday zonalar faoliyatini keng miqyosda yo‘lga qo‘yish masalasiga alohida e’tibor qaratilmoqda. Bu borada mustaqillikning dastlabki yillaridan boshlangan ishlarning hozirgi kunda o‘ziga xos yo‘nalish va xususiyatlar inobatga olingan holda izchillik bilan davom ettirilayotgani fikrimizning yorqin isbotidir.

Xorijiy investitsiyalarini jalb qilish, xorijlik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish, investitsiya faoliyati bilan bog‘liq mustahkam qonunchilik bazasi ishlab chiqilgan bo‘lib, ular qatoriga “Xorijdan mablag‘ jalb qilish to‘g‘risida”gi, “Chet el investitsiyalari to‘g‘risida”gi, “Chet ellik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to‘g‘risida”gi, “Investitsiya faoliyati to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi qonunlarining hamda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalarni tashkil etishni va ularning faoliyatini rag‘batlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, “Xorijiy sarmoyalari bo‘lgan korxonalar ishlab chiqaradigan mahsulot eksportini rag‘batlantirishga oid qo‘shimcha chora-

tadbirlar to‘g‘risida”gi, “To‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar jalb etilishini rag‘batlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, “Navoiy viloyatida erkin industrial-iqtisodiy zona tashkil etish to‘g‘risida”gi, “Angren” maxsus industrial zonasini barpo etish to‘g‘risida”gi hamda “Jizzax maxsus industrial zona barpo etish to‘g‘risida”gi farmonlarining qabul qilinishi ushbu maqsadlarni amalga oshirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Chunki ayni shu hujjatlar bilan erkin iqtisodiy zonalarda faoliyat ko‘rsatayotgan korxonalarga kiritiladigan investitsiyalar hajmiga qarab, soliq va bojxona imtiyozlari hamda preferensiyalar berilgan, boshqa qulay shart-sharoitlar yaratilmoqda. Shu bilan birga, 2017-2021-yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar Strategiyasida bu borada yanada dolzarb vazifalarni hayotga tatbiq etish belgilangan. 2017-2019-yillarda “Navoiy”, “Angren”, “Jizzax” “Urgut”, “G‘ijduvon” , “Qo‘qon”, “Xazorasp” erkin iqtisodiy zonalarida jami 174 ta loyiha hayotga joriy etilishi kutilmoqda. Investitsiya loyihalari Xitoy, Rossiya, Koreya Respublikasi, Buyuk Britaniya, Avstriya, Singapur, Bolgariya kabi mamlakatlar bilan hamkorlikda amalga oshirilmoqda. Eng muhimi, yaratilgan shart-sharoit, ichki va tashqi bozor uchun zarur tovarlar ishlab chiqarilayotgani bois mahsulot hajmi, eksport ko‘lamiga oid ko‘rsatkichlarda o‘sish sur’ati yildan yilga oshmoqda. Masalan, erkin iqtisodiy zona ishtirokchilari tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning viloyat miqyosidagi ulushi 2015-yilda 4,7 foizni, o‘tgan yilda esa 5,5 foizni tashkil etgan.

Mamlakatimizda yangi tuzilgan erkin iqtisodiy zonalarda ham zamonaviy ishlab chiqarishlarni barpo qilish, import o‘rnini bosuvchi va eksportbop mahsulotlarni ko‘paytirish, aholi bandligi va daromadini oshirishga qaratilgan loyihalarni hayotga tatbiq etish zarur.

Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil etishning muhim jihati ma’lum hudud yoki ishlab chiqarish sohasini iqtisodiy rivojlantirishni rag‘batlantirish, shuningdek, bozor iqtisodiyotiga o‘tish davrida erkin iqtisodiy zonalardan iqtisodiyotni modernizatsiya qilishning hududiy uslubi sifatida foydalaniladi.

Mazkur farmonlar yuqori qo‘shilgan qiymatga ega bo‘lgan raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishni ta’minlaydigan zamonaviy, yuksak texnologiyali ishlab chiqarishlarni tashkil etish uchun xorijiy va mahalliy investitsiyalarni jalb etish, bu borada qulay shart-sharoitlarni shakllantirishga, ishlab chiqarish va resurs salohiyatidan samarali

foydalanish, shu asosda yangi ish joylarini yaratish va aholi daromadlarini oshirishga xizmat qilmoqda.

Xulosa qilib aytganda, erkin iqtisodiy zonalarni rivojlantirish va bu boradagi huquqiy asoslar jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida mamlakatimiz iqtisodiyotini yanada rivojlantirishda va uning samaradorligini oshirishda, jahon bozoriga tobora integratsiyalashuviga, to‘g‘ridan to‘g‘ri investitsiyalarni rag‘batlantirishning o‘ziga xos va betakror mexanizmini joriy qilishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Xulosa

Jahon tajribasidan ma’lumki, sanoat salohiyatini yuksaltirish, ichki bozorni qo‘shimcha qiymatli mahsulotlar bilan to‘ldirish, eng muhimi, yangi savdo yo‘laklarini ochishda erkin iqtisodiy zonalar muhim o‘rin tutadi. Shu bois ham mamlakatimizda dunyo amaliyotini o‘rganish va o‘zimizdagi mavjud imkoniyat va zaxiralarni ishga solish asosida bunday zonalar faoliyatini keng miqyosda yo‘lga qo‘yish masalasiga alohida e’tibor qaratilmoqda. Bu borada mustaqillikning dastlabki yillaridan boshlangan ishlarning hozirgi kunda o‘ziga xos yo‘nalish va xususiyatlari inobatga olingan holda izchillik bilan davom ettirilayotgani fikrimizning yorqin isbotidir.

Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil qilish va ular faoliyatini tartibga solishga qaratilgan milliy qonun hujjatlaridan tashqari ushbu munosabatlarni tartibga solishga xalqaro huquqiy hujjatlar ham bugungi kunda muhim ahamiyat kasb etadi. Xususan, erkin iqtisodiy zonani o‘ziga xos tashqi savdo anklavi sifatida ta’riflagan 1973-yilgi Kioto konvensiyasi qabul qilinganidan buyon erkin iqtisodiy zonalar ko‘plab mamlakatlarga tarqaldi. Ushbu xalqaro huquqiy hujjatlar va mamlakatlarning har birining o‘ziga xos rivojlanish yo‘llarini, hududiy jo‘g‘rofiy va boshqa qulayliklarini inobatga olgan holda Xitoy, AQSH, Fransiya, Janubiy Koreya, Irlandiya, Meksika, Vengriya, Bolgariya kabi mamlakatlarda erkin iqtisodiy zonalar tashkil etilgan.

Tayanch iboralar

Erkin iqtisodiy zonalar, xorijiy investitsiya, xalqaro huquqiy hujjatlar, huquqiy hujjatlar.

Nazorat uchun savollar

1. Erkin iqtisodiy zona – tushunchasi va uning mohiyati.
2. Erkin iqtisodiy zonalarning yuza kelishi tarixi.
3. Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil etish sabablari.
4. Erkin iqtisodiy zonalarni funksional nuqtayi nazardan qanday turlarga bo‘lish mumkin?
5. Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil etish bo‘yicha qanday xorijiy tajribalarni bilasiz?
6. Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil etish bo‘yicha qonun O‘zbekistonda qachon qabul qilingan?
7. O‘zbekistonda qanday erkin iqtisodiy zonalar faoliyat ko‘rsatmoqda?
8. Moliya-sanoat guruhlarining maqsad va vazifalari nimalardan iborat?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Йўлдошев Н.Қ., Назарова Ф.Х. Халқаро менежмент. – Т.: Молиячи, 2014, 287 б.
2. Медведев А.Г. Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях. Учебник. СПб., 2014, 496 с.
3. Helen Deresky Professor Emerita State University of New York-Plattsburgh. International management. Managing Across Borders and Culture Text and cases. Pearson education international, 2008. – 316 pp.
4. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
5. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под.ред. В.Б. Копчанова. – СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
6. Nazarova G.G‘., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A., Ismailova N.S. Xalqaromenejment. /prof. A. Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik), – T.: TDIU, 2011-y. 191 bet.
7. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2009. - 720 с.

XII bob. XALQARO BIZNESDA VALYUTA MUNOSABATLARI

12.1. Xalqaro moliya tashkilotlarining tasniflanishi va umumiy tavsifi

Xalqaro valyuta-kredit va moliya munosabatlarining tashkiliy tuzilmasi oʻziga koʻplab xalqaro tashkilotlarni qamrab oladi. Ulardan baʼzilari koʻpgina vakolatlarga hamda yuqori miqdordagi moliyaviy resurslarga ega boʻlgan holda xalqaro valyuta-kredit va moliya munosabatlarini tartibga solishda ishtirok etadi. Boshqalari esa hukumatlararo muhokama etish uchun forumlar tashkil etish hamda valyuta-kredit va moliya siyosati boʻyicha tavsiyalar ishlab chiqish bilan shugʻullanadi.

Xalqaro moliya tashkilotlari oʻzida jahon iqtisodiyoti barqarorligini taʼminlash uchun moliya va valyuta-kredit munosabatlarini tartibga solish maqsadlarida davlatlararo kelishuv asosida tashkil etilgan xalqaro tashkilotlarni ifodalaydi.

Xalqaro moliya tashkilotlarining yuzaga kelishiga, asosan, jahon xoʻjaligida globallashuv jarayonlarining rivojlanishi hamda xalqaro moliya bozorlaridagi va jahon valyuta tizimidagi beqarorlikning kuchayishi sabab boʻldi. Ular, asosan, Ikkinchi jahon urushidan keyin tashkil topgan va hozirgi vaqtda mamlakatlarning valyuta-kredit va moliya munosabatlari sohasidagi hamkorligini rivojlantirishda hamda ushbu munosabatlarni davlatlararo darajada tartibga solishda muhim rol oʻynamoqda.

Xalqaro moliya tashkilotlari vujudga kelishining birinchi bosqichi Birinchi va Ikkinchi jahon urushlari orasidagi davrga toʻgʻri keladi. Xalqaro moliya tashkilotlari vujudga kelishining ikkinchi bosqichi hamda ular faoliyatining kuchayish jarayoni Ikkinchi jahon urushidan soʻng mustamlakachilik tizimining parchalanishi va 1970-yillardagi iqtisodiy oʻzgarishlar bilan bogʻliqdir. Shu bilan birgalikda 1980-yillarning boshlarida xalqaro moliya tashkilotlari faoliyatida uchinchi bosqichning boshlanganligini qayd etishimiz mumkin. Chunki bu davrda jahon iqtisodiyotida globallashuvning kuchayishi hamda integratsion jarayonlarning jadallashuvi kabilarni koʻrsatish mumkin. Dunyodagi bir qator davlatlarning hukumat organlari zamonaviy xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi muammolarni birgalikda hal etishga ehtiyoj sezdilar va buning natijasida xalqaro tashkilotlarga boʻlgan talab yanada ortib bordi.

Xalqaro moliya tashkilotlariga Xalqaro Valyuta fondi, Jahon banki, Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Xalqaro hisob-kitoblar banki,

Osiyo, Amerika, Afrika mintaqaviy rivojlanish banklari va hokazolar kiradi.

Xalqaro moliya tashkilotlarining faoliyati jahon xo‘jaligining barqarorligiga erishishga hamda valyuta-moliya sohasidagi munosabatlarning uzluksizligini ta’minlashga yordam beradi. Eng avvalo, bunga bo‘lgan zarurat davlatlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalar ko‘lamining ortib borishi, shuningdek, ularning o‘zgaruvchan xususiyatga ega ekanligi bilan izohlanadi. Shuningdek, ular mamlakatlar va davlatlar o‘rtasida hamkorlikni tashkil etish uchun forum sifatida xizmat qilishga ham yo‘naltirilgan.

Bundan tashqari jahon xo‘jaligining muhim muammolari bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqish va rivojlanish tendensiyalari to‘g‘risidagi ma’lumotlarni umumlashtirish, tahlil etish hamda o‘rganish sohasida xalqaro valyuta-moliya tashkilotlarning ahamiyati ortib bormoqda.



Xalqaro moliya tashkilotlarining vujudga kelishiga va faoliyatining rivojlanishiga quyidagi omillar ta’sir ko‘rsatgan:

– xo‘jalik hayoti baynalmilalla-shuvining kuchayishi, shuningdek, milliy chegaralardan tashqariga chiquvchi transmilliy korporatsiyalar va transmilliy banklarning tashkil topishi;

– jahon xo‘jaligida moliyaviy munosabatlarni xalqaro tartibga solishga bo‘lgan ehtiyojning kuchayishi;

– jahon valyuta tizimi, xalqaro valyuta-kredit, qimmatbaho qog‘ozlar va oltin bozorlaridagi yuzaga keladigan muammolarni hamkorlikda hal qilish zaruratining ortib borishi.

Xalqaro valyuta-kredit va moliya tashkilotlari tomonidan bajariladigan asosiy funksiyalarga quyidagilar kiradi:

1. Axborot funksiyasi.

Xalqaro moliya tashkilotlari jahon xo‘jaligi rivojlanishining umumiy tendensiyalari hamda biror bir davlatning iqtisodiy holati to‘g‘risida ma’lumotlar olish mumkin bo‘lgan axborot markazi rolini bajaradi. Xalqaro valyuta-kredit tashkilotlari o‘tkazilgan xalqaro konferensiyalar, yig‘ilishlar, tadqiqotlar natijalari bo‘yicha statistik materiallarni nashr etib boradi.

2. Maslahatchi funksiyasi.

Xalqaro moliya tashkilotlari mamlakatlarning hukumatlariga valyuta-kredit va moliya siyosatini o‘tkazish bo‘yicha maslahatlar berib boradi.

3. Tartibga solish funksiyasi.

Xalqaro moliya tashkilotlari xalqaro moliya munosabatlarini tartibga solish funksiyasini ham bajaradi. Jumladan, XVF to‘lov balansida muammolarga ega bo‘lgan mamlakatlarga vaqtinchalik moliyaviy yordam ko‘rsatadi. XVF mamlakatlarga milliy valyuta kursini bir maromda saqlash uchun ham bir necha bor vaqtinchalik yordam ko‘rsatgan.

4. Bashorat qilish funksiyasi.

Xalqaro moliya tashkilotlari milliy va jahon iqtisodiyoti rivojlanishining bashoratini amalga oshiradi.

Xalqaro moliya tashkilotlari universallik darajasi va maqsadlariga bog‘liq holda jahon ahamiyatiga ega bo‘lgan, mintaqaviy, shuningdek, faoliyati jahon xo‘jaligining ma’lum bir sohasini qamrab oluvchi tashkilotlarga ajratiladi.

Xalqaro iqtisodiy munosabatlarning asosiy shakllarini tartibga soluvchi xalqaro tashkilotlarni tashkil etish g‘oyasi 1929-1933-yillardagi jahon iqtisodiy inqirozi ta’siri natijasida yuzaga keldi.

Xalqaro moliya tashkilotlari jahon iqtisodiyotini rivojlantirish sohasidagi muayyan masalalarni hal etish uchun a’zo mamlakatlarning moliyaviy resurslarini birlashtirish orqali tashkil etiladi. Ushbu masalalar quyidagilardan iborat bo‘lishi mumkin:

– xalqaro savdoni rag‘batlantirish va qo‘llab-quvvatlash, jahon iqtisodiyotini tartibga solish hamda barqarorlashtirish maqsadida xalqaro valyuta va fond bozoridagi operatsiyalar;

– budjet taqchilligini moliyalashtirish va davlat loyihalarini amalga oshirishga kreditlar – davlatlararo kreditlar;

– xalqaro loyihalar (loyihada to‘g‘ridan to‘g‘ri, shuningdek, rezident tijorat tashkiloti orqali ishtirok etuvchi bir nechta mamlakatlar manfaatlariga daxldor bo‘lgan loyihalar) sohasidagi kreditlash va investitsiya faoliyati;

– xalqaro biznesga ijobiy ta’sir ko‘rsatishga (masalan, infratuzilma loyihalari, informatsion texnologiyalar sohasidagi loyihalar, transport va kommunikatsiya tarmoqlarini rivojlantirish va hokazo) ichki loyihalar (bitta mamlakatning yoki rezidentning tijorat tashkiloti manfaatlariga bevosita daxldor bo‘lgan loyihalar) sohasidagi kreditlash va investitsiya faoliyati;

– fundamental ilmiy tadqiqotlarni moliyalashtirish va xayriya faoliyati (xalqaro yordam dasturlarini moliyalashtirish).

Xalqaro moliya tashkilotlari quyidagi maqsadlarni koʻzlagan holda faoliyat yuritadi:

– jahon iqtisodiyoti va xalqaro moliyani barqarorlashtirish maqsadida jahon hamjamiyatida harakatlarni birlashtirish;

– valyuta va moliya-kredit munosabatlarini xalqaro tartibga solishni amalga oshirish;

– jahon valyuta va moliya-kredit siyosatining strategiya va taktikasini hamkorlikda ishlab chiqish va muvofiqlashtirish.

Xalqaro moliya tashkilotlarida qatnashish darajasi va alohida mamlakatlarning ta'siri ularning kapitaldagi boʻnagining miqdori bilan aniqlanadi.

Xalqaro moliya tashkilotlari faoliyatining samaradorligi muayyan darajada a'zo mamlakatlarning hukumati va davlat tashkilotlari bilan boʻladigan oʻzaro munosabatga bogʻliq boʻladi. Shunday ekan, xalqaro moliya tashkilotlarining investitsion faoliyati koʻp hollarda yirik xalqaro loyihalar boʻyicha risklarni boshqarish va sugʻurtalashni amalga oshiruvchi davlat tashkilotlari bilan yaqin hamkorlikni talab etadi.

12.2. Xalqaro Valyuta Fondining maqsadi va faoliyatining mohiyati

Xalqaro Valyuta fondi – XVF (ing. International Monetary Fund, IMF) –Birlashgan Millatlar Tashkilotining (BMT) ixtisoslashgan tashkilotlaridan boʻlib, shtab-kvartirasi AQShning Vashington shahrida joylashgan. 1944-yil 22-iyulda BMTning valyuta-moliya masalalari boʻyicha Bretton-Vudsdagi konferensiyasida XVF bitimining asosi ishlab chiqildi. XVF tashkil topgan rasmiy sana 1945-yil 27-dekabr boʻlib, bunda bitimning oxirgi varianti 29 ta davlat tomonidan imzolandi. XVF oʻz faoliyatini 1947-yil 1-martdan Bretton-Vuds tizimining bir qismi sifatida boshladi. Shu yili Fransiya birinchi kreditni oldi. Hozirgi kunda XVF 186 davlatni birlashtirib, uning tuzilmasida 133 mamlakatdan 2500 mutaxassis ishlaydi.

XVF a'zo davlatlar oʻrtasida valyuta-kredit munosabatlarini tartibga solish va ularga toʻlov balansining kamomadi bilan bogʻliq valyutaviy qiyinchiliklar paytida xorij valyutasida qisqa va oʻrta muddatli kreditlar

berish yo‘li bilan moliyaviy yordam ko‘rsatish uchun mo‘ljallangan hukumatlararo tashkilotdir.

XVF Kelishuvlar moddalarining birinchi moddasiga muvofiq, uning maqsadlari qatoriga quyidagilar kiradi:

– xalqaro valyutaviy muammolarni bartaraf etish borasida maslahatlar va hamjihatlik mexanizmini ta’minlovchi doimiy institut orqali xalqaro valyutaviy hamkorlikni rag‘batlantirish;

– xalqaro savdoning kengayishi va muvozanatli o‘sishini qo‘llab-quvvatlash va shu orqali bandlik va real daromadlarning yetarlicha yuqori darajasini ushlab turish va iqtisodiy siyosatning bosh maqsadi sifatida barcha a’zo davlatlar resurslarining samaradorligini oshirishga hissa qo‘shish;

– a’zo davlatlar o‘rtasida joriy bitimlarga doir ko‘p tomonlama to‘lovlar tizimini tashkil etish va jahon savdosi rivojlanishiga to‘sqinlik qiluvchi valyuta ayirboshlashdagi cheklovlarni bekor qilishga ko‘maklashish;

– a’zolarning umumiy resurslari hisobidan yetarlicha xavfsiz asosda mablag‘ bilan ta’minlash orqali ularning ishonchini qozonish va shuning asosida ularga to‘lov balansidagi nomuvofiqliklar(tartibsizliklar)ni milliy yoki xalqaro taraqqiyotga g‘ov bo‘ladigan chora-tadbirlarsiz to‘g‘rilash imkonini berish;

– yuqoridagilarga muvofiq a’zo davlatlarning xalqaro to‘lovlar balanslaridagi nomuvofiqlik(muvozanatsizlik)larning davomiyligini qisqartirish va uning darajasini pasaytirish.

XVFni tashkil etish mobaynida qat’iy belgilangan paritet tizimining tamoyillari shakllantirilgan bo‘lib, ularga valyutalarning oltin paritetiga muvofiq tarzda ularning rasmiy almashuv kursini o‘rnatish, a’zo mamlakatlar tomonidan almashuv kurslarining valyuta yo‘lakchasi (1945-1971-yillarda – ± 1 %, 1971-1973-yillarda – $\pm 2{,}25$ %) doirasida bo‘lishini ta’minlanishi, oltinning jahon puli funksiyasini saqlanishi bilan birga, AQSh dollariga ushbu funksiyani bajaruvchi valyuta maqomining berilishi kabilarni kiritish mumkin.

Bretton-Vuds tizimi tanazzulga uchragach, majburiy valyuta yo‘lakchalari bekor qilindi va valyuta kursining erkin suzish tizimiga o‘tildi. Shuningdek, oltin demonetizatsiya qilindi, ya’ni oltin standarti, xalqaro hisob-kitoblarda va Markaziy bankning zaxiralarini shakllantirishda oltindan majburiy foydalanish amaliyoti, AQSh dollarining oltinga erkin ayirboshlanishi bekor qilindi. Bundan tashqari, har bir mamlakat valyuta kursini rejimini mustaqil tanlash huquqiga ega

bo‘ldi. Shunday bo‘lsa-da, XVF nizomiga muvofiq: a) mamlakatda moliyaviy va valyuta siyosati barqarorligini qo‘llab-quvvatlash hamda Markaziy bank tomonidan valyuta kursining kuchli tebranishi yuz berganda intervensiyadan foydalanilishi; b) bir tomonlama ustunlikka ega bo‘lishga qaratilgan valyuta kursining manipulyatsiyasidan voz kechish; v) valyutani tartibga solish va valyuta kursi mexanizmida ko‘zda tutilayotgan o‘zgarishlar haqida XVFni zudlik bilan xabardor qilish; g) valyutalarni oltinga bog‘lab qo‘yish tartibidan voz kechish talab etiladi.

XVF bu taraqqiyot instituti emas, Kelishuvlar moddasiga muvofiq, qashshoq mamlakatlarga infratuzilmani shakllantirish, ekport va boshqa sektorlarni diversifikatsiya qilish yoki ta’lim va sog‘liqni saqlash tizimini rivojlantirish maqsadida kreditlar ajratmaydi.

Har qanday mamlakat xoh u rivojlangan, xoh u sust rivojlangan bo‘lsin, agar u kapitallar bozorida qulay shartlarda xalqaro to‘lovlarni amalga oshirish va zaxiralarning muvofiq darajasini ta’minlash uchun yetarlicha moliyalashtirish manbasini topa olmasa, to‘lov balansi bilan bog‘liq muammolarni bartaraf etish uchun moliyaviy yordam so‘rab, XVFga murojaat qilishi mumkin. XVF Jahon banki va boshqa taraqqiyot agentliklaridan farqli ravishda loyihalarni moliyalashtirmaydi.

XVF faoliyatining asosiy yo‘nalishlari bo‘lib, quyidagilar hisoblanadi:

– jahon valyuta tizimini nazorat qilish;
– pul siyosatidagi xalqaro hamkorlikka yordam berish;
– jahon savdosini kengaytirish;
– XVF a’zolarini kreditlash;
– valyuta ayirboshlash kurslarini barqarorlashtirish;
– debitor mamlakatlarga maslahatlar berish;
– SDR chiqarish orqali likvid mablag‘larni yaratish;
– iqtisodiy siyosat va texnik yordam sohasida tavsiyalar ishlab chiqish.
– xalqaro moliya statistikasi standartlarini ishlab chiqish;
– xalqaro moliya statistikasi to‘plamlarini e’lon qilish.

XVF Kelishuv moddalariga muvofiq, fondning vazifalari qatoriga xalqaro valyuta tizimini nazorat qilish va uning samarali faoliyat ko‘rsatishini ta’minlash kiradi. XVF jahon valyuta tizimi ustidan, jumladan, a’zo mamlakatlarning valyuta kursi sohasidagi siyosati ustidan nazoratni amalga oshiradi.

XVF nazorat funksiyasini amalga oshirish bilan birgalikda mamlakatlarning umumiy iqtisodiy holati va uning iqtisodiy siyosat

sohasidagi strategiyasi bo‘yicha atroflicha tahlil o‘tkazadi. XVF nuqtayi nazariga ko‘ra mamlakatning samarali va izchil iqtisodiy siyosati milliy valyuta ayirboshlash kurslarini va jahon valyuta tizimini barqarorlashtirishga, jahon xo‘jaligida iqtisodiy o‘sishni ta’minlashga imkon yaratadi.

XVF ushbu sohada mamlakatlarning o‘ziga tegishli bo‘lgan majburiyatlarini bajarishini nazorat qiladi. Bu majburiyatlarga narxlar barqarorligini saqlagan holda yuqori bandlik darajasini ushlab turuvchi va iqtisodiy o‘sishga yordam beruvchi moliyaviy va iqtisodiy siyosat o‘tkazish kiradi.

XVF nazoratni amalga oshirish uchun davriy va maxsus maslahatlarni tatbiq etadi. Davriy maslahatlar barcha a’zo mamlakatlarga har-yildao‘tkaziladi, bunda XVF a’zo mamlakatlarning umumiy iqtisodiy holati va valyuta siyosati to‘g‘risidagi ma’lumotlarga ega bo‘lishi lozim. Agarda biror bir a’zo mamlakatda og‘ir iqtisodiy vaziyat yuzaga kelgan bo‘lsa yoki bunga shubha sezilsa, XVF darhol undan chiqish yoki oldini olish yuzasidan tegishlicha chora-tadbirlarni amalga oshiradi.

Davriy maslahatlar XVF ekspertlari guruhi tomonidan o‘tkaziladi. Ular eksport va import, ish haqi darajasi, narxlar, aholi bandligi, moliyaviy bozorlar kon’yunkturasi, investitsiyalar hamda valyuta ayirboshlash kurslarini shakllantirishga ta’sir ko‘rsatuvchi boshqa ko‘rsatkichlar bo‘yicha statistik ma’lumotlarni to‘playdi. Keyin esa davlat tuzilmalarining vakillari bilan iqtisodiy siyosatni baholash maqsadida muhokama tashkil etiladi, shuningdek, o‘z valyutasini ayirboshlashdagi cheklovlarni bartaraf etish uchun mamlakat amalga oshirgan chora-tadbirlarning natijasi o‘rganiladi.

Muhokama yakuni bo‘yicha XVF ekspertlari batafsil ma’lumot tayyorlaydi va u keyinchalik Boshqaruv kengashida muhokama etiladi. Muhokama natijalari bo‘yicha xulosa tayyorlanadi va mamlakat hukumatiga taqdim etiladi. Unda ko‘pincha mamlakat tomonidan amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatning samaradorligini oshirish bo‘yicha fondning tavsiyalari o‘rin oladi.

XVF maxsus maslahatlarni jahon iqtisodiyotida yetakchi o‘rinda turuvchi, iqtisodiy siyosati jahon xo‘jaligi faoliyatiga sezilarli darajada ta’sir ko‘rsatuvchi sanoati rivojlangan mamlakatlar bilan o‘tkazadi. Maslahatning maqsadi bo‘lib, jahondagi iqtisodiy vaziyatni va iqtisodiy rivojlanishning istiqbollarini baholash hisoblanadi.

SDR chiqarish orqali likvid mablag‘larni yaratish jahon valyuta tizimini barqarorlashtirishga va xalqaro hisob-kitoblarni erkin amalga

oshirishga imkon yaratishi kerak. XVF a’zo mamlakatlarning oltin-valyuta zaxiralari tarkibi va darajasiga ko‘ra xalqaro miqyosda likvidlik holatiga alohida e’tibor qaratadi. Bunga bog‘liq holda XVFning muhim funksiyasi bo‘lib qo‘shimcha xalqaro zaxira aktivlariga bo‘lgan uzoq muddatli ehtiyojni ta’minlash uchun emissiya qilingan SDRni taqsimlash hisobiga o‘zining a’zolariga qo‘shimcha likvid mablag‘larni taqdim etish hisoblanadi. O‘zining nizomiga muvofiq xalqaro valyuta fondi SDRni jahon valyuta tizimining asosiy zaxira aktivi bo‘lishiga yordam berishi lozim.

Jamoa valyutasi SDR zaxira milliy valyutalari va oltin bilan bir qatorda zaxira aktivi funksiyasini bajaradi. U rasmiy aktiv bo‘lib, undan foydalanish va egalik qilish huquqi faqat XVFga, uning a’zolariga va belgilangan rasmiy ishtirokchilarga berilgan.

XVF ishtirokchi mamlakatlar o‘rtasida SDRni ularning kvotalariga proporsional miqdorda taqsimlaydi. SDRning jahon valyuta tizimida zarur bo‘lgan umumiy miqdorini belgilash va bu miqdorni oshirish masalalari faqat XVF vakolatlariga kiradi. SDRni taqsimlash to‘g‘risidagi qaror besh yilgacha davomiylikdagi davrga qabul qilinadi va bunda inflatsiya va ortiqcha talabni, shuningdek, iqtisodiy turg‘unlikni oldini olish uchun mavjud zaxira aktivlarini to‘ldirishga bo‘lgan jahon iqtisodiyotining uzoq muddatli ehtiyoji hisobga olinadi. SDRni yangidan taqsimlash to‘g‘risidagi taklif XFVning taqsimlovchi-direktorlari tomonidan Ijroiya kengashning roziligi bilan kiritiladi va uni Boshqaruvchilar kengashi tasdiqlaydi.

XVFning oliy boshqaruv organi bo‘lib, har bir a’zo mamlakatdan boshqaruvchi vakil va uning o‘rinbosaridan iborat bo‘lgan Boshqaruvchilar kengashi hisoblanadi. Odatda, ular Moliya vazirlari yoki Markaziy bank boshqaruvchilari bo‘ladi. Kengash Fond faoliyatining asosiy masalalarini hal etadi, bularga: Kelishuv moddasiga o‘zgartirishlar kiritish, a’zolikka mamlakatlarni qabul qilish va a’zolikdan chiqarish, ularning kapitaldagi ulushini aniqlash va qayta ko‘rib chiqish, ijrochi direktorlarni saylash. Boshqaruvchilar, odatda, yilda bir marta sessiyada to‘planadilar.

Ustav kapitali taxminan 217 mlrd. SDRni tashkil etadi. U a’zo mamlakatlarning bo‘naklari hisobiga shakllanadi, odatda o‘z kvotasining 25 % SDRda yoki boshqa a’zolarning valyutasida, qolgan 75 % o‘zlarining milliy valyutasida to‘lanadi. Ularning kvotasi o‘lchamidan kelib chiqib a’zo mamlakatlar o‘rtasida ovozlar taqsimlanadi. XVFda yuqori ovoz miqdorini quyidagi mamlakatlar egallagan (2011-yil holati

bo‘yicha): AQSh – 16,7 %, Germaniya – 5,82 %, Yaponiya – 6,24 %, Buyuk Britaniya – 4,30 %, Fransiya – 4,30 %, Saudiya Arabistoni – 2,81 %, Xitoy – 3,82 %, Rossiya – 2,39 %. Yevropa Ittifoqining 27ta a’zo mamlakatining ulushi 32,07 %, XVFda 29 ta sanoati rivojlangan davlatlar (IHTTga a’zo mamlakatlar) 60,35 % miqdoridagi ovozga ega. Fond a’zoligini 84 %dan ortig‘ini tashkil etuvchi qolgan mamlakatlarning ulushi atigi 39,65 %ga to‘g‘ri keladi.

Xalqaro Valyuta Fondining eng muhim vazifalaridan biri a’zo mamlakatlarning to‘lov balansida qiyinchiliklar yuzaga kelganda kreditlar berish orqali yordam ko‘rsatish hisoblanadi. Bu moliyaviy yordam mamlakatlarga o‘zining xalqaro zaxiralarini to‘ldirishga, milliy valyutasini barqarorlashtirishga, import to‘lovlarini amalga oshirishni davom ettirishga hamda mavjud muammolarni hal etish bo‘yicha choralar– Tadbirlar qabul qilish orqali faol iqtisodiy o‘sish uchun sharoitni tiklashga imkon yaratadi.

XVFning kreditlash dasturlarini quyidagicha kategoriyalarga ajratish mumkin:

1. **Rezerv (Stand-By) kelishuvlari**, asosan, qisqa muddatli to‘lov balansi muammolarini bartaraf etishga mo‘ljallangan. XVFning eng yirik kreditlari ham mazkur kategoriyaga tegishlidir. 1997-yildaXVF **Qo‘shimcha rezerv dasturi**ni amaliyotga joriy qildi. Mazkur dastur kapital hisob raqami bilan bog‘liq inqirozlarni boshdan kechirayotgan davlatlarga zudlik bilan juda qisqa muddatli kreditlarni ajratishni ko‘zda tutadi.

2. **Uzaytirilgan fond dasturi** XVF tomonidan to‘lov balansi qiyinchiliklariga yuz tutgan mamlakatlarga ko‘maklashish maqsadida joriy qilingan bo‘lib, bunda muammolar qisman tuzilmaviy muammolar bilan bog‘liq va uni bartaraf etish makroiqtisodiy nomuvofiqliklarga nisbatan uzoqroq muddatni taqozo etadi.

3. **Qashshoqlikni qisqartirish va iqtisodiy o‘sish dasturi** asosida XVF yillik foiz stavkasi 0,5 foiz va so‘ndirish muddati 10 yil bo‘lgan kreditlarni o‘zining eng qashshoq a’zo davlatlariga taqdim etadi. Ta’kidlash lozimki, XVF kreditlarining ko‘pchilik qismi shu kategoriyaga mansubdir. 2005-yilda **Ekzogen shoklar dasturi** ishlab chiqilib tasdiqlandi. Bu dastur asosida Qashshoqlikni qisqartirish va iqtisodiy o‘sish dasturi orqali kredit olmaydigan sust rivojlangan davlatlarga ularning nazorat doirasidan tashqarida bo‘lgan shoklar tufayli vujudga keladigan to‘lov balansi muammolarini bartaraf etish uchun kreditlar taqdim etiladi.

Hozirgi kunda XVF tomonidan turli xildagi kredit instrumentlari yoki “mexanizmlari” ishlab chiqilgan bo‘lib ulardan a’zo mamlakatlardagi mavjud turli holatlarni bartaraf etishda foydalaniladi.

Kam daromadga ega bo‘lgan mamlakatlar kengaytirilgan kreditlash mexanizmi, “stend-bay” kreditlash mexanizmi va tezlashtirilgan kreditlash mexanizmi orqali imtiyozli foiz stavkalari bo‘yicha mablag‘ olishi mumkin. Imtiyozsiz kreditlar, asosan, “stend-bay” krediti, egiluvchan kredit liniyasi va kengaytirilgan kreditlash mexanizmi (asosan, uzoq muddatli ehtiyojlar uchun qo‘laniladi) to‘g‘risidagi kelishuv orqali beriladi. XVF, shuningdek, tabiiy ofat va urushdan keyingi qayta tiklashga yordam berish uchun favqulodda yordam beradi. Barcha imtiyozsiz mexanizmlar holatida Xalqaro Valyuta Fondining bozor bilan bog‘liq foiz stavkasi amal qiladi. U “yig‘imlar stavkasi” deb ataladi hamda yirik qarzlar bo‘yicha qo‘shimcha yig‘im undiriladi. Yig‘imlar stavkasi SDR bo‘yicha foiz stavkasiga asoslangan bo‘lib, asosiy xalqaro pul bozorlaridagi qisqa muddatli stavkalar o‘zgarishini hisobga olish uchun har hafta ko‘rib chiqiladi.

Kam daromadli mamlakatlar uchun yangi imtiyozli mexanizmlar iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantirish va kambag‘allikni qisqartirishga mo‘ljallangan Trast fondi doirasida 2010-yil yanvarda tashkil etildi. Fond tomonidan moliyalashtirish sharoitlari birmuncha imtiyozli bo‘ldi, foiz stavkasi esa har ikki-yildako‘rib chiqiladigan bo‘ldi. Xalqaro Valyuta Fondi tomonidan tuzilgan barcha mexanizmlar mamlakatlardagi kambag‘allikni qisqartirish va uzoq muddatli iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantirishga qaratilgan masalalarni hal etishga hamda makroiqtisodiy barqarorlikka erishishga yo‘naltirilgan dasturlarni qo‘llab-quvvatlash uchun mo‘ljallangan.

Kengaytirilgan kreditlash mexanizmi **(**Extended Fund Facility) to‘lov balansini tartibga solishdagi uzoq muddatli qiyinchiliklarni boshdan kechirayotgan, kam daromadli mamlakatlarga o‘rta muddatli yordam ko‘rsatish uchun fondning asosiy instrumenti sifatida iqtisodiy o‘sishni qo‘llab-quvvatlash hamda kambag‘allikni qisqartirish maqsadida moliyalashtirish mexanizmiga o‘zgartirildi. Hozirgi kunda kengaytirilgan kreditlash mexanizmi doirasida moliyalashtirish to‘liq qaytarish muddati 10 yilga va 5½ yilga imtiyozli davr bilan nolli foiz stavkasida amalga oshiriladi.

Kengaytirilgan kreditlash mexanizmi zaxira va kredit ulushini to‘ldirdi. U oddiy kredit ulushi doirasidagiga qaraganda, kvotaga munosabat bo‘yicha yirik hajmdagi va uzoq muddatdagi kreditlarni berish

uchun mo‘ljallangan. XVFdan kengaytirilgan kreditlash doirasida kredit olishga asos bo‘lib ishlab chiqarish, savdo hamda baholarda salbiy o‘zgarishlarni kelitirib chiqargan to‘lov balansidagi jiddiy muvozanatsizlik hisoblanadi. Kengaytirilgan kreditlar, odatda, uch yilga zaruriy holatlarda esa to‘rt yil muddatga beriladi.

Stend-bay va kengaytirilgan kreditlarning asosiy maqsadi XVFga a’zo mamlakatlarning makroiqtisodiy barqarorlashtirish dasturlarini yoki tuzilmaviy islohotlarni amalga oshirishga ko‘maklashish hisoblanadi.

“Stend-bay” kreditlash mexanizmi to‘lov balansini tartibga solish bilan bog‘liq qisqa muddatli qiyinchiliklarni boshdan kechirayotgan, kam daromadli mamlakatlarni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash uchun qo‘llaniladi. Hozirgi vaqtda stend-bay kreditlash mexanizmi doirasida moliyalashtirish nolli foiz stavkasida 4 yil imtiyozli davr bilan to‘liq qaytarish muddati 8 yilga amalga oshiriladi.

Tezlashtirilgan kreditlash mexanizmi, to‘lov balansini tartibga solishda shoshilinch moliyaviy mablag‘larga muhtoj bo‘lgan, kam daromadli mamlakatlar uchun mo‘ljallangan bo‘lib, shartlar cheklangan holatda tezlikdagi moliyaviy yordamni ta’minlashga qaratilgan. Ushbu mexanizm doirasida moliyalashtirish hozirgi kunda nolli foiz stavkasida 5½ yil imtiyozli davr bilan to‘liq qaytarish muddati 10 yilga amalga oshiriladi[58].

Egiluvchan kredit liniyasi. Egiluvchan kredit liniyasi asosiy iqtisodiy ko‘rsatkichlari juda yaxshi bo‘lgan mamlakatlar uchun mo‘ljallangan. Egiluvchan kredit liniyasi to‘g‘risidagi bitim foydalanish bo‘yicha o‘rnatilgan talablarga oldindan javob beruvchi mamlakatlar uchun tasdiqlanadi.

Egiluvchan kredit liniyasining qo‘llanilish muddati bir-ikki yildan iborat bo‘ladi, qaytarish muddati esa stend-bay mexanizmiga o‘xshash hisoblanadi. Ushbu mexanizmdan foydalanish aniq holatlarni hisobga olish orqali belgilanadi, unga odatdagi foydalanish cheklovlari qo‘llanilmaydi, mablag‘ esa bosqichma-bosqich emas balki, bitta to‘lov bilan beriladi.

Oldini oluvchi kredit liniyasi. Oldini oluvchi kredit liniyasi asosiy iqtisodiy ko‘rsatkichlari ishonchli bo‘lgan asoslangan iqtisodiy siyosatga va bunday siyosatni o‘tkazishning yuqori tajribasiga ega bo‘lgan mamlakatlar uchun mo‘ljallangan. Oldini oluvchi kredit liniyasining davom etish muddati bir yildan ikki yilgacha bo‘lishi mumkin.

Favqulodda yordam. XVF tabiiy ofatni boshdan kechirayotgan yoki

[58] http://www.imf.org/external/np/exr/facts/sba.htm

urush oqibatlarini bartaraf etayotgan mamlakatlar uchun favqulodda yordam koʻrsatadi. Favqulodda kreditlar boʻyicha yigʻimlarning baza stavkasi undiriladi, kreditlar 3-5 yil davomida qaytarilishi kerak.

XVFning resurslaridan foydalanish uchun mamlakat oʻzining toʻlov balansini moliyalashtirishga boʻlgan ehtiyojni asoslab berishi lozim. Moliyalashtirish zaruriyatini belgilovchi mezonlar sifatida XVF mamlakat toʻlov balansining holati, uning xalqaro zaxiralar qoldigʻi va mamlakatning zaxira pozitsiyasi dinamikasidan foydalanadi. Shuningdek, toʻlov balansi tengsizligi sabablarini bartaraf etish uchun mamlakat tomonidan qabul qilingan chora-tadbirlar samaradorligi ham hisobga olinadi.

12.3. Jahon banki guruhi va unga kiruvchi tashkilotlar faoliyati

Jahon banki 190 dan ortiq rivojlangan hamda rivojlanayotgan mamlakatlarga moliyaviy yordam koʻrsatuvchi xalqaro moliya tashkilotidir.

Jahon bankining bosh maqsadi iqtisodiy oʻsish davrini boshdan kechirayotgan rivojlanayotgan mamlakatlarni kreditlash yoʻli bilan kambagʻallik darajasini pasaytirish hisoblanadi. Kreditlar ushbu davlatdagi iqtisodiy oʻsishni jadallashtirishga hamda fuqarolarning hayot darajasini yaxshilanishiga imkon tugʻdiradi.

Hozirgi davrda Jahon banki ming yillik deklaratsiyasiga muvofiq oʻz faoliyatining asosiy vazifalarini belgilab olgan. Ming yillikdagi rivojlanish maqsadlariga 2015-yilgacha erishish lozim boʻlib, u oʻz ichiga quyidagilarni olgan:

- kambagʻallik va ochlikka barham berish;
- umumiy boshlangʻich taʼlimni taʼminlash;
- bolalar oʻlimini qisqartirish;
- onalik muhofazasini yaxshilash;
- VICh/SPID, malariya (bezgak) va boshqa kasalliklarga qarshi kurashish;
- atrof-muhitning barqaror rivojlanishini taʼminlash;
- rivojlanish maqsadlarida global hamkorlikni shakllantirish.

Jahon bankining Xalqaro valyuta fondidan farqi shundaki, Jahon banki faqatgina rivojlanayotgan mamlakatlarga uzoq muddatli yordam koʻrsatadi, XVF faoliyati esa mamlakatdagi vaqtinchalik moliyaviy inqirozni bartaraf qilishga yoʻnaltirilgan.

Jahon banki BMTning ixtisoslashtirilgan moliya instituti sifatida strategik vazifalarni bajarish uchun eng qulay vositachi sifatida xizmat qilishga mo‘ljallangandir, ya’ni barcha a’zo mamlakatlarning iqtisodiyotini jahon xo‘jaligi tizimi asosiy markazlari bilan integratsiya qilishdir.

“Jahon banki” atamasi tarkiban Xalqaro tiklanish va taraqqiyot banki (International Bank for Reconstruction and Development) va Xalqaro rivojlanish assotsiatsiyasini (International Development Association) qamrab oladi. “Jahon banki guruhi” atamasi esa 5 ta tashkilotni, xususan, XTTB, XRA, Xalqaro moliya korporatsiyasi (International Financial Corporation), Investitsiyalarni kafolatlash bo‘yicha ko‘p tomonlama agentlik (Multilateral Investment Guarantee Agency), Xalqaro investitsion bahslarni tartibga solish markazini (International Center for Settlement of Investment Disputes) o‘z ichiga oladi[59].

Jahon bankining asosiy funksiyalari quyidagilardan iborat:

– rivojlanayotgan mamlakatlarga investitsiya faoliyati;

– iqtisodiy masalalar bo‘yicha maslahat va tahliliy faoliyat;

– amalga oshiriladigan dasturlar va ko‘rsatiladigan xizmatlar tarkibi va tuzilmasini muntazam to‘g‘rilab borish;

– boy va qashshoq mamlakatlar o‘rtasida resurslarni taqsimlashda vositachilik qilish.

Har uch-yilda Jahon banki guruhi tomonidan “Jahon banki guruhi faoliyatining strategiyasi” nomli hujjat ishlab chiqiladi, ushbu hujjatdan mamlakatlar bilan bo‘ladigan hamkorlikda foydalaniladi. Strategiyaga ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish xususiyatlari va kambag‘allik muammolarini hal qilish bo‘yicha dastur hamda loyihalar kiritiladi.

O‘zining faoliyati bo‘yicha Jahon banki ma’lum tamoyillarga amal qiladi, jumladan:

– rivojlanayotgan mamlakatlarning iqtisodiy o‘sishiga yordam beruvchi samarali kapital qo‘yilmalar uchun resurslar ajratish;

– resurslar qaytishi ehtimolligi darajasini hisobga olgan holda iqtisodiy mulohazalardan kelib chiqib investitsion qarorlar qabul qilish;

– bitta ishtirokchi mamlakat doirasida berilgan resurslarni ishlatishga cheklovlarning mavjud emasligi;

– xodimlar faoliyatining boshqa subyektlarga, jumladan, mamlakatlar hukumatiga emas, balki faqatgina bank manfaatlariga yo‘naltirilganligi.

[59] www.worldbankgroup.org

Rivojlanayotgan mamlakatlar uchun Jahon banki tashkilotlari guruhi dunyodagi yirik moliyaviy mablag‘lar manbalaridan biri bo‘lib hisoblanadi.

U o‘zining moliyaviy resurlarini kambag‘al mamlakatlardagi kambag‘allik darajasini pasaytirish hamda iqtisodiy o‘sishni jadallashtirish, shuningdek, hayot sifatini yaxshilashga sarflaydi.

Yuqorida qayd etilgan tashkilotlarning faoliyatini quyidagi ma’lumotlar asosida ko‘rib chiqamiz.

Xalqaro tiklanish va taraqqiyot banki (XTTB, ing. International Bank for Reconstruction and Development) Jahon bankining asosiy kredit tashkiloti bo‘lib keng miqyosda Jahon banki nomi bilan tanilgan. Ushbu bankka a’zo bo‘lish uchun ariza taqdim etgan mamlakat, avvalo, XVFga a’zolikka kirgan bo‘lishi lozim. Bankning barcha qarzlari a’zo davlatlar hukumatlari tomonidan kafolatlanishi kerak. Qarzlar bo‘yicha har olti oyda o‘zgaruvchi foiz stavkasi belgilanadi. Hozirgi vaqtda mazkur stavka 6-7 %ga teng. Qarzlar , asosan, 15-20 yil muddatga, asosiy qarz summasi bo‘yicha to‘lovlarni 3-5 yilga uzaytirish tartibida beriladi. Qarz berish davlat hukumatining kafolati olingandan so‘ng amalga oshiriladi[60].

XTTB – 1944-yildaBretton-Vudsdagi (AQShning Nyu-Xempshir shtatidagi shaharcha) Xalqaro valyuta moliyaviy konferensiyada XVF bilan bir vaqtda tuzilgan davlatlararo investitsiya institutidir. Bir vaqtning o‘zida bankning nizomi ham bo‘lib qolgan XTTB haqidagi Bitim 1945-yilda rasmiy jihatdan kuchga kirgan, bank o‘zining faoliyatini 1946-yildan boshlagan. XTTBning shtab-kvartirasi AQShning Vashington shahrida joylashgan.

XTTBning asosiy maqsadi a’zo mamlakatlarga uzoq muddatli kredit va qarzlar berish hamda xususiy investitsiyalarni kafolatlash orqali ularning iqtisodiyotini rivojlantirishga ko‘maklashish hisoblanadi. Dastlab XTTB a’zo mamlakatlarning to‘plangan mablag‘lari va Amerikalik investorlarning jalb qilingan kapitallari yordamida Ikkinchi jahon urushi natijasida iqtisodiy jihatdan turg‘un holatga kelib qolgan G‘arbiy Yevropa mamlakatlarida xususiy investitsiyalarni rag‘batlantirishga mo‘ljallangan edi.

XTTBning Kelishuvlar moddasining 1-moddasiga muvofiq uning maqsadlari sirasiga quyidagilar kiradi:

– a’zo davlatlarning xalq xo‘jaligini tiklash va rivojlantirishga ko‘maklashish;

[60] www.mfino.ru

– kafolatlar berish, xususiy va boshqa investorlarning investitsiyalari va ssudalarida ishtirok etish orqali xususiy va xorijiy investitsiyalarni rag‘batlantirish;

– jahon savdosining muvozanatli o‘sishini va a’zo davlatlar to‘lov balansining muvozanatliligini qo‘llab-quvvatlash.

50-yillarning o‘rtalaridan boshlab, G‘arbiy Yevropa mamlakatlarida xo‘jalik hayoti barqarorlashishi munosabati bilan, XTTB o‘z faoliyatining katta qismini Osiyo, Afrika va Lotin Amerikasi mamlakatlarining iqtisodiyotini rivojlantirishni barqarorlashtirishga yo‘naltirdi.

XTTBning oliy rahbar organi Boshqaruvchilar Kengashi va Direktorat (ijroiya organi) bo‘lib hisoblanadi. A’zo mamlakatlarning moliya vazirlari yoki markaziy banklar boshqaruvchilaridan tashkil topgan Kengash o‘z sessiyalarini XVF bilan birgalikda bir-yildabir marta o‘tkazishadi. XTTB a’zolari bo‘lib faqatgina XVF a’zoligiga qabul qilingan mamlakatlar bo‘la oladi. Ovozlar XTTB kapitalidagi (180 mlrd. AQSh dollaridan ortiq) mamlakat kvotasi orqali aniqlanadi.

Hozirda XTTB a’zolari bo‘lib, 186 mamlakat hisoblansada, yetakchi o‘rinda yettilik mamlakatlari turadi: AQSh, Yaponiya, Buyuk Britaniya, Germaniya, Fransiya, Kanada va Italiya[61].

Bankning resurslari shakllanishining manbasi bo‘lib, Amerika bozorlarida obligatsiya qarzlarini chiqarish va ularni sotishdan olingan mablag‘lar hisoblanadi. XTTB kreditlarni, odatda, 20 yil muddatga a’zo mamlakatda ishlab chiqarish obyektlarini kengaytirish uchun hukumat kafolati ostida beradi. Shuningdek, XTTB boshqa banklarning uzoq muddatli kreditlari bo‘yicha kafolat ham beradi. U ham XVF singari qarzdor mamlakatning moliyaviy holati, kreditlanuvchi obyektlar va ushbu obyekt bo‘yicha bank missiyasi tomonidan o‘rganilgan axborotlarni talab qiladi.

XTTB quyidagi dasturlar doirasida faoliyat yuritadi:

– iqtisodiy boshqaruv va kambag‘allik bilan kurashish;
– ekologiya va ijtimoiy rivojlanish;
– infratuzilma, xususiy sektor va moliya;
– inson salohiyatini rivojlantirish.

Keyingi yillarda XTTB rivojlanayotgan mamlakatlarning tashqi qarzlarini tartibga solish bilan shug‘ullanmoqda: kreditlarining 1/3 qismini qo‘shma moliyalashtirish deb ataladigan shaklda beradi. Bank to‘lov balansi holatini yaxshilashga, shuningdek, iqtisodiyot tuzilmalarini tartibga solishga tuzilmali kreditlarni ajratadi.

[61] www.worldbank.org

Hozirgi paytda XTTB faoliyatining asosiy yo‘nalishlari bo‘lib quyidagilar hisoblanadi:

– turli xildagi investitsiya loyihalarini uzoq va o‘rta muddatli kreditlash;

– loyihalarning moliyaviy-iqtisodiy va texnik asoslarini tayyorlash;

– rivojlanayotgan mamlakatlarda tuzilmaviy qayta qurish dasturlarini moliyalashtirish.

XTTBning maqsadlari quydagilardan iborat:

– a’zo mamlakatlar iqtisodiyotini rivojlantirishga va qayta tiklashga yordam ko‘rsatish;

– xususiy xorijiy investitsiyalarni qo‘llab-quvvatlash;

– to‘lov balansining muvozanatini saqlashga va xalqaro savdoning barqaror o‘sishiga yordam berish;

– statistik ma’lumotlarni to‘plash va e’lon qilish.

XTTBning asosiy mablag‘lari hozirgi kunda o‘rta va uzoq muddatli qarz majburiyatlarini emissiya qilish orqali xalqaro moliya bozorlaridagi operatsiyalar hisobidan shakllanadi. XTTB qimmatli qog‘ozlari yuqori kredit reytingiga (AAA) ega bo‘lib, dunyoning 100 dan ortiq mamlakatlariga joylashtiriladi. XTTBning kreditlari qarz oluvchi davlat milliy valyutasida emas, balki devizlarda, ya’ni xalqaro darajada to‘lov vositasi sifatida tan olingan valyutalarda ajratiladi.

XTTB qarzlarini ikkita kategoriyaga ajratish mumkin:

1. Iqtisodiyot uchun yo‘qotishlarsiz ssudalar bo‘yicha foizlarni to‘lashga qodir bo‘lgan, rivojlanayotgan mamlakatlar uchun qarzlar.

2. Xalqaro moliya bozorida kreditga layoqatsiz va ssudalar bo‘yicha foizlarni to‘lashga qodir bo‘lmagan kambag‘al mamlakatlar uchun qarzlar.

Keyingi yillarda XTTB jahon moliya bozorida yirik qarzdor rolida chiqmoqda. Bank tomonidan chiqarilayotgan obligatsiya qarzlari summasi davlatlararo investitsiya banklari o‘rtasida eng katta solishtirma og‘irlikka egadir.

Xalqaro rivojlanish assotsiatsiyasi (XRA) Jahon banki guruhiga kiruvchi xalqaro tashkilot bo‘lib, u 1960-yilda tashkil etilgan. XRA Kelishuvlar moddasining 1-moddasiga muvofiq, uning maqsadi iqtisodiy rivojlanishni rag‘batlantirish, samaradorlikni oshirish va shuning asosida, sust rivojlangan a’zo mamlakatlarda aholi turmush tarzini oshirish, shuningdek, ana’naviy kreditlarga nisbatan og‘ir bo‘lmagan qulay shartlarda moliyaviy ko‘mak berish hisoblanadi.

Mamlakatlarga rivojlanish jarayonida yordam koʻrsatish maqsadiga ega boʻlgan XRA strategiyasining asosiy elementlari quyidagilardan iborat:

– makroiqtisodiy va tarmoq siyosatining puxta oʻylangan chora-tadbirlarini qabul qilish orqali iqtisodiy oʻsishni jadallashtirish;

– ijtimoiy sohalarning mustahkamlanishi va rivojlanishini qatʼiy qoʻllab-quvvatlash orqali inson kapitaliga investitsiyalash;

– boshqaruv samaradorligini oshirish uchun tashkiliy– Texnik imkoniyatlarni kengaytirish;

– barqaror rivojlanish maqsadlarida atrof-muhitni saqlash;

– qurolli toʻqnashuvlar oqibatlarini bartaraf etishga koʻmaklashish;

– mintaqaviy integratsiya va savdoni qoʻllab-quvvatlash.

XRA foizsiz kreditlar va iqtisodiy oʻsishni ragʻbatlantirishga qaratilgan grantlar ajratish orqali qashshoqlikni qisqartirish, ijtimoiy tengsizlikni kamaytirish va aholi turmush tarzini oshirishni koʻzda tutadi.

XRAdan qarz olish huquqiga yalpi ichki mahsuloti aholi jon boshiga $835dan kam boʻlgan mamlakatlar ega boʻlishadi.

XRA mamlakatlarga 10 yil imtiyozli davrli 30-40 yilga foizsiz kreditlar beradi. XRA kreditlarining qaytarish muddatlari 20, 35 va 40 yilni tashkil etadi, shundan dastlabki 10 yili imtiyozli davr hisoblanadi va bu davrda asosiy qarz boʻyicha toʻlovlar amalga oshirilmaydi. Taʼkidlash lozimki, XRA kreditlariga foiz toʻlanmaydi, biroq xizmat koʻrsatish uchun kam miqdordagi (hozirda ajratilgan kredit summaning 0,5 foizi) xarajatlar qarz oluvchi tomonidan qoplanadi. Bu kreditlarning maqsadi, rivojlangan mamlakatdan kambagʻal mamlakatga tovarlar eksportini ragʻbatlantirishdir. Xalqaro rivojlanish assotsiatsiyasiga 167 mamlakat aʼzo boʻlib kirgan[62].

XRA mamlakatlarga moliyaviy resurslarni ajratishda muayyan mezonlarga amal qiladi. Ularga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Muvofiqlik mezonlari.

XRAdan qanday mamlakatlar mablagʻ olish huquqiga ega ekanligini aniqlashda uchta mezon qoʻllaniladi:

– YaIMning aholi jon boshiga nisbatan oʻlchanadigan nisbiy koʻrsatkichidan past boʻlgan mamlakatlar;

– mamlakatni rivojlantirish dasturlarini moliyalashtirishga imtiyozli shartlarda resurslar olishga ehtiyoj yuzaga kelishi tufayli bozor sharoitlarida oʻzlashtirilgan mablagʻlar uchun kreditga qobiliyatlilikning yetishmasligi;

[62] www.worldbank.org

– qashshoqlikni qisqartirish va iqtisodiy o‘sishni qo‘llab-quvvatlovchi iqtisodiy va ijtimoiy siyosat chora-tadbirlarini qabul qilish, shuningdek, o‘tkaziladigan siyosatning yuqori samaradorligi.

2. Taqsimlash mezonlari.

O‘rnatilgan mezonlarga javob beruvchi mamlakatlar o‘rtasida XRA resurslarini taqsimlash tartibini aniqlovchi asosiy omil mamlakatda qashshoqlikni qisqartirish va iqtisodiy o‘sishni qo‘llab-quvvatlash borasida o‘tkaziladigan siyosatning samaradorligi hisoblanadi. Aniqlovchi omillardan yana biri bo‘lib, aholi jon boshiga daromad darajasi hisoblanadi: XRA mezonlariga javob beruvchi qashshoq mamlakatlar siyosat samaradorligining bir xil ko‘rsatkichlarida boshqa mamlakatlarga nisbatan yuqori mablag‘ olishadi.

3. Samaradorlik reytingi.

Har yili Jahon banki personali qarzdorlar tomonidan o‘tkaziladigan siyosatning sifatini baholaydi va shu asosda mamlakatlar reytingi aniqlanadi. Baholashni o‘tkazishda mamlakatda amalga oshirilayotgan loyihalar portfelining samardorligi hisobga olinadi.

4.Resurslarni taqsimlash tartibi.

XRA tomonidan mamlakatga ajratiladigan resurslar hajmi birinchi navbatda shu mamlakatda o‘tkaziladigan siyosat samaradorligini va uning institutsional tizimini har yillik baholash natijasida qarzdorga beriladigan reytingga bog‘liq bo‘ladi.

1. Samaradorlik ko‘rsatkichlari va kreditlash.

XRA rahbariyati har bir mamlakatga haqiqatda ajratilgan resurslarni ularning rejalashtirilgan o‘lchami bilan taqqoslagan holda nazorat qilib boradi. Mablag‘lar yetarlicha egiluvchanlik bilan ajratiladi. Bu holat faoliyat samaradorligi ko‘rsatkichlarining sezilarli o‘zgarishi natijasida zarur choralar qo‘llashga imkon beradi.

Xalqaro moliya korporatsiyasi (XMK) (ing. International Finance Corporation, IFC) Jahon banki guruhiga kiruvchi xalqaro tashkilotdir. Tashkilotning shtab-kvartirasi Vashingtonda (AQSh) joylashgan. 1956-yildarivojlanayotgan mamlakatlarga xususiy investitsiyalar oqimi barqarorligini ta’minlash maqsadida tuzilgandir.

Jahon banki tashkilotlari guruhining prezidenti bir vaqtning o‘zida XMK Prezidenti bo‘lib hisoblanadi. Rahbarlik vazifasi vitse-prezident tomonidan amalga oshiriladi.XMK aksionerlari bo‘lib, 182 mamlakat hisoblanadi[63].

[63] http://www.ifc.org/ifcext/russian.nsf/Content/Member_Countries

XMK Jahon banki guruhiga kiruvchi boshqa tashkilotlar bilan o‘z faoliyatini muvofiqlashtirib boradi, lekin yuridik va moliyaviy aloqalarda mustaqil tashkilot bo‘lib hisoblanadi.

XMK kompaniyalarga risklarni boshqarishga va jahon kapital bozoriga chiqishning kengroq imkoniyatiga ega bo‘lishga yordam beruvchi yangi moliyaviy instrumentlarni ishlab chiqishni davom ettirmoqda. Ushbu moliyaviy mahsulotlar jumlasiga quyidagilarni kiritish mumkin:

– XMK o‘z mablag‘laridan zayomlar;
– sindikatlashgan zayomlar;
– hissali moliyalashtirish;
– qarz instrumentlari va to‘g‘ridan to‘g‘ri investitsiyalar fondlari;
– tuzilmaviy moliyalashtirish;
– vositachilar orqali moliyalashtirish;
– risklarni boshqarish bo‘yicha mahsulotlar;
– milliy valyutada moliyalashtirish;
– savdoni moliyalashtirish;
– ekspert baholash va hokazo.

XMKga a’zolikka kirishda quyidagi shartlarga amal qilinadi:

– XTTB a’zoligi;
– XMK kelishuv moddasini imzolash.

XMK turli xil tarmoqlardagi loyihalarni moliyalashtiradi, ularga, qishloq xo‘jaligi, tog‘ sanoati, ishlab chiqarish, turizm va boshqalarni kiritish mumkin. Ammo birinchi navbatdagi yo‘nalish xususiy sektor bo‘lib hisoblanadi. XMK faoliyatining to‘rtta asosiy yo‘nalishini ajratib ko‘rsatish mumkin:

– xususiy sektor loyihalarini moliyalashtirish;

– rivojlanayotgan mamlakatlardagi tashkilotlarga xalqaro moliya bozorlaridan kapital jalb qilishda yordamlashish;

– ta’lim, sog‘liqni saqlash va infratuzilmani rivojlantirishga yo‘naltirilgan xususiy investitsiyalar yo‘lidagi to‘siqlarni bartaraf etish, shuningdek, innovatsion moliyaviy mahsulotlardan foydalanish va salohiyatni oshirish orqali ichki moliya bozorlarini rivojlantirish;

– hukumatlarga maslahat va texnik yordam ko‘rsatish.

XMK rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlardagi yuqori rentabelli korxonalarni kreditlaydi. XMK kreditlarining muddati, odatda, 15 yildan oshmaydi, o‘rtacha muddat esa 3-7 yildir.

XMKning xususiyati shundaki, uning mablag‘laridan investitsiya olish uchun korxona va tashkilotlarga kredit berilganda, JTTB va XRA

talab qilgandek a’zo mamlakatlarga hukumat kafolatlari talab qilinmaydi. Bu xususiy kompaniyalar uchun ular faoliyati ustidan davlat nazoratidan saqlaydi va rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiyotiga xorij kapitalini jalb qilish manfaatlariga xizmat qiladi.

Investitsiyalarni kafolatlash bo‘yicha ko‘p tomonlama agentlik (IKKA) - Investitsiyalarni kafolatlash bo‘yicha ko‘p tomonlama agentlik (ing. Multilateral Investment Guarantee Agensy) - Jahon banki guruhiga kiruvchi mustaqil xalqaro tashkilotdir. IKKAning asosiy maqsadi bo‘lib, rivojlanayotgan mamlakatlarga xorijiy to‘g‘ri investitsiyalarni yo‘naltirishga ko‘maklashish, shuningdek, axborot va konsultatsiya xizmatlarini ko‘rsatish hisoblanadi. Shu bilan birga, IKKA siyosiy risklardan sug‘urtalashni yoki rivojlanayotgan mamlakatlarga xorijiy to‘g‘ri investitsiyalarni rag‘batlantirish maqsadida kafolat berishni amalga oshiradi.

IKKA 1988-yildaa’zo mamlakatlarning badallari evaziga tashkil topgan. Hozirgi kunda 2010-yil holatiga ko‘ra IKKAga 175 mamlakat a’zolikka qabul qilingan[64]. IKKA xalqaro tashkiloti to‘g‘risidagi konvensiya 1985-yil 11-oktyabrda Vashingtonda imzolangan. Shuningdek, shtab-kvartirasi ham Vashingtonda joylashgan.

IKKA kafolati investorlarni, shartnoma shartlarini buzishdagi, harbiy va fuqarolar g‘alayonidagi, musodara qilishdagi hamda mablag‘larni o‘tkazishdagi cheklovlarda yuzaga keladigan risklardan himoya qiladi. Ammo tijorat risklarini sug‘urtalash, masalan, bankrotlik riski amalga oshirilmaydi. IKKA rivojlanayotgan mamlakatlar o‘rtasida bo‘ladigan investitsiya munosabatlarini ham sug‘urtalashni amalga oshiradi.

IKKA kafolatiga mamlakatda ro‘yxatdan o‘tmagan faoliyati investitsiya bilan bog‘liq bo‘lgan xususiy firma va fuqarolar ham davogarlik qilishi mumkin. Kafolat 3 yildan tortib, 15-20 yil muddatgacha amalga oshiriladi. Jahon banki kafolatidan farqli tomoni shundaki, investitsiyalash uchun mamlakat hukumatidan qarshi kafolat talab qilinmaydi.

Shu bilan birgalikda IKKA kreditlar bermaydi hamda mustaqil investor bo‘lib hisoblanmaydi. Alkogol va tamaki mahsulotlarini ishlab chiqarish hamda qimor o‘yinlarini tashkil etish uchun qilingan investitsiyalarga kafolat berilmaydi. Hozirgi paytda kafolatlashning maksimal miqdori bitta investitsion loyiha uchun 110 mln. AQSh dollarini hamda bitta mamlakat uchun 440 mln. AQSh dollarini tashkil qiladi.

[64] www.mfino.ru

Qayta sug‘urtalash va birgalashib sug‘urtalashda ushbu chegara sezilarli darajada ortiq bo‘lishi mumkin[65].

Shuningdek, rivojlanayotgan mamlakatlarda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan notijorat risklar quyidagilar bo‘lishi mumkin:

– milliy valyutaning erkin ayirboshlashni to‘xtatish va bu bilan bog‘liq investor mamlakatiga daromadlarni o‘tkazish bilan bo‘ladigan muammolar;
– investor mulkining barbod bo‘lishi;
– harbiy harakatlar;
– to‘ntarishlar va ijtimoiy-siyosiy vaziyatning o‘zgarishi;
– hukumat qarori natijasida shartnomaning bajarilmay qolishi.

O‘z oldiga qo‘ygan maqsadni amalga oshirish uchun IKKA yuqorida keltirilgan notijorat risklarga kafolatlarnigina emas, balki rivojlanayotgan a’zo mamlakatlarning hukumat organlariga siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirishga nisbatan dastur va tartib yuzasidan maslahatlar beradi hamda xorij investorlarini qo‘llab-quvvatlaydi.

Investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha xalqaro markaz (ing. ICSID – International Centre for Settlement of Investment Disputes) – yuqorida ko‘rib o‘tgan tashkilotlarimizdek Jahon banki guruhiga kiruvchi mustaqil xalqaro tashkilot bo‘lishi bilan bir qatorda BMTning maxsus tashkiloti hisoblanadi. Investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha xalqaro markazning maqsadi bo‘lib, xalqaro investitsion bahslarni hal qilish va tomonlarni o‘zaro murosaga keltirish uchun huquqiy imkoniyatlarni ta’minlash hisoblanadi. Markaz xususiy investitsiyalar yo‘lidagi tashqi iqtisodiy to‘siqlarni bartaraf etishga qaratilgan hamda davlatlar va xususiy investorlar o‘rtasidagi bahslarni hal qiluvchi xalqaro mustaqil arbitraj tashkiloti sifatida qaraladi.

Investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha xalqaro markaz, davlatlar va boshqa davlatlarning fuqarolari o‘rtasidagi investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha konvensiyaga (Vashington konvensiyasi) muvofiq tashkil qilingan. Ushbu konvensiya Investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha xalqaro markazning haq-huquqlari, tashkiliy tuzilmasi va asosiy vazifalarini belgilab berdi. Konvensiya 1965-yil 18-martda imzolangan va 1966-yil 14-oktyabrdan kuchga kirgan. Hozirgi kunda Investitsion bahslarni hal qilish bo‘yicha xalqaro markazning a’zolari bo‘lib, 146 ta mamlakat hisoblanadi[66].

[65] http://www.miga.org/about
[66] ttp://icsid.worldbank.org/

Konvensiya bahslarni hal qilishning ikkita asosiy yoʻlini koʻrib chiqadi: tomonlarni murosaga keltirish va arbitraj ishlab chiqish. Bularga muvofiq konvensiyada ishlarni qoʻzgʻash, tomonlarni murosaga keltirish masalasi boʻyicha ish koʻrish uchun va arbitraj oʻtkazish tartib-qoidalar keltirilgan. Markazda tomonlarga xizmat koʻrsatish ixtiyoriy ravishda va toʻlov evaziga amalga oshiriladi. Toʻlovlar miqdori bosh kotib tomonidan tasdiqlanadi. Hozirgi paytda koʻpgina shartnomalar, xususan, transchegaraviy investitsiyalar doirasida tuzilgan shartnomalar investitsion bahslarni yuzaga kelish holatini hal qiluvchi sifatida Investitsion bahslarni hal qilish boʻyicha xalqaro markazda izohdan oʻtkaziladi.

12.4. Mintaqaviy valyuta-kredit va moliya tashkilotlari

XX asrning 60-yillarida Osiyo, Afrika va Lotin Amerikasidagi rivojlanayotgan mamlakatlar hamkorligini kengaytirish va ushbu mintaqalardagi oʻziga xos muammolarni yechish uchun mintaqaviy rivojlanish banklari tashkil etildi.

Mintaqaviy valyuta-kredit tashkilotlarining maqsadi boʻlib, mintaqa mamlakatlarida ijtimoiy taraqqiyot va iqtisodiy rivojlanishni qoʻllab-quvvatlash, qashshoqlik va qarzdorlik darajasini kamaytirish hamda xususiy sektor rivojlanishiga koʻmaklashish hisoblanadi.

Mintaqaviy valyuta-kredit tashkilotlarining resurslari xalqaro kapital bozorlaridan oʻzlashtirish orqali jalb etilgan mablagʻlardan, ustav kapitallaridan, shuningdek, texnik yordam koʻrsatish va imtiyozli kreditlash uchun , asosan, aʼzo mamlakatlar badallari hisobiga tashkil topgan maxsus fondlar mablagʻlaridan tashkil topadi.

Ushbu tashkilotlarning operatsiyalari iqtisodiy rivojlanishning barcha yoʻnalishlarini moliyaviy qoʻllab-quvvatlashga moʻljallangan, lekin ustuvor yoʻnalish boʻlib iqtisodiy va ijtimoiy infratuzilmalar (energetika, transport, kommunikatsiya va hokazolar) rivojlanishini moliyalashtirish hisoblanadi. Banklar resurslarining sezilarli qismi sanoatni kreditlashga yoʻnaltiriladi.

Mintaqaviy valyuta-kredit tashkilotlari faoliyatining asosiy yoʻnalishlari quyidagilardan iborat:

– rivojlanish loyihalari va investitsiya dasturlariga oʻz mablagʻlarini qoʻyish hamda kreditlar ajratish.

– Eksport-import va tijorat tashkilotlari bilan birgalikdagi loyihalarni moliyalashtirishni tashkil etish. Bunda kreditlashning turli usullaridan foydalaniladi: aniq loyihalarni moliyalashtirish uchun qarzlar, tuzilmaviy

qayta qurishni o‘tkazish uchun qarzlar, tiklash qarzlari, kredit liniyalari va hokazo.

– a’zo mamlakatlar iqtisodiyotini rivojlantirish maqsadida xususiy investitsiyalarni oshirishni rag‘batlantirish;

– rivojlanish loyihalari va mintaqaviy dasturlarni tayyorlashda, shuningdek, ushbu dastur va loyihalarni amalga oshirishda texnik yordam ko‘rsatish va maslahatlar berish.

Amerikaaro rivojlanish banki (ARB vashington, 1959-yilda tuzilgan), Afrika rivojlanish banki (AfRB, Abidjan, 1963-yilda vujudga kelgan), Osiyo rivojlanish banki (ORB, Manila, 1965-yilda tuzilgan). Ushbu mintaqaviy rivojlanish banklarining asosiy maqsadi mintaqalarga mos rivojlanish loyihalarini, shuningdek, mintaqaviy birlashmalarni uzoq muddatga kreditlash hisoblanadi. Bu banklarning umumiy xususiyati bo‘lib, ularning faoliyatiga rivojlangan mamlakatlarning muhim ta’sir ko‘rsatishi, ya’ni banklar kapitalining anchagina qismini tashkil qilishi hamda taxminan 1/3 qismi ularning a’zolariga tegishli bo‘lishidir. Mintaqaviy rivojlanish banklari resurslarining shakllanishida bir xil tamoyil amal qiladi, ijtimoiy fondlardan qarz mablag‘larini jalb qilish, shuningdek, ko‘pincha Jahon banki guruhiga o‘xshashlik bo‘yicha kredit siyosati yuritiladi.

Shu bilan birgalikda mintaqaviy rivojlanish banklari faoliyatida bir-biridan farqlilik ham mavjud. Bular ushbu uchta – Lotin Amerikasi, Osiyo va Afrika mintaqalaridagi mamlakatlarning iqtisodiy, madaniy rivojlanishining turli xildagi darajasi hamda tarixiy an’analarining xususiyatlari bilan belgilanadi.

O‘z faoliyati davomida Amerikaaro rivojlanish banki kreditlarining katta qismini “katta uchlik” mamlakatlariga bergan (Argentina, Braziliya, Meksika);

Osiyo rivojlanish banki esa 5 mamlakatga (Indoneziya, Janubiy Koreya, Filippin, Pokiston, Tailandga).

Shuningdek, Afrika rivojlanish banki – ko‘proq to‘lovga qodir mijozlarga (Marokko, Zair, Keniya, Tunisga va boshqalarga). Afrika rivojlanish fondi vujudga kelishi bilan Markaziy va G‘arbiy Afrikaning unchalik rivojlanmagan mamlakatlarini ham kreditlashni boshladi.

Mintaqaviy rivojlanish banklari rivojlanayotgan mamlakatlarga nisbatan ularning iqtisojiy rivojlanish darajasiga va siyosatining yo‘nalishiga qarab tabaqalangan kredit siyosatini olib boradi.

Mintaqaviy rivojlanish banklarining tashkil topish sanalari:

Amerikaaro Rivojlanish banki – tashkil etish g‘oyasi 1889-yil 1959-yil dekabr.

Osiyo taraqqiyot banki – tashkil etish g‘oyasi 1957-yil, 1966-yil dekabr.

Afrika rivojlanish banki – 1960-yil, 1963-yil Nizomi tasdiqlangan.

Yevropa taraqqiyot va tiklanish banki – tashkil etish g‘oyasi 1989-yil oktyabr, Nizomi 1990-yil 9-aprelda tasdiqlangan.

G‘arbiy Yevropa integratsiyasi majmuining institutsional tuzilishi bir qator mintaqaviy valyuta-kredit va moliya tashkilotlarini o‘z ichiga oladi. Yevropa Ittifoqi mintaqaviy valyuta-kredit va moliya tashkilotlari turli xil maqsadlarni nazarda tutadi: o‘z institutsional tuzilmasini tuzish bilan G‘arbiy Yevropa integratsiyasini va jahon markazini mustahkamlash; Yevropa Ittifoqi mamlakatlari iqtisodiyotini rivojlantirish; 1993-yil noyabrda kuchga kirgan Maastrixt shartnomasiga muvofiq ravishda iqtisodiy va valyuta ittifoqini tuzish; uyushgan mamlakatlarga nisbatan kelishilgan siyosatni o‘tkazish.

O‘z oldiga qo‘ygan maqsadlarga muvofiq ushbu tashkilotlar davlatlararo va qisman milliy chegarada iqtisodni mintaqaviy darajada tartibga solish va G‘arbiy Yevropa iqtisodiy integratsiyasi rivojlanishida muhim rolni o‘ynaydi. Birinchidan, ular Yevropa Ittifoqi institutsional tuzilmasining tarkibiy elementlari hisoblanadi. Ularga Yevropa parlamenti, Yevropa Hamjamiyati Kengashi hamda boshqa tashkilotlar kiradi. Ikkinchidan, ularning vujudga kelishi va faoliyatining moddiy bazasi bo‘lib, qo‘shma budjet va fond xizmat qiladi. Ular o‘zida a’zo mamlakatlarning rasmiy oltin-AQSh dollari rezervlarining 20 %ini mujassam qiladi. A’zo mamlakatlar milliy budjetlarining 2,5-3 % summasini birlashtirgan Yevropa Ittifoqining markazlashtirilgan budjeti hisobiga bir necha qo‘shma fondlar shakllangan. Uchinchidan, mintaqaviy institutlar faoliyatida xalqaro valyuta birligidan foydalaniladi.

Yevropa iqtisodiy integratsiyasi doirasida mintaqaviy moliya institutlarining vujudga kelishi asta-sekinlik bilan, asosan, G‘arbiy Yevropadagi integratsiya jarayonlarining rivojlanish bosqichlariga muvofiq ravishda paydo bo‘lgan.

Yevropa Ittifoqi doirasida tuzilgan asosiy mintaqaviy tashkilotlarga quyidagilarni kiritish mumkin:

Yevropa investitsiya banki (YIB, Lyuksemburgda 1958-yilda Rim bitimiga muvofiq tashkil etilgan) etti yildan yigirma yil muddatgacha, rivojlanayotgan mamlakatlarga esa kam rentabelli loyihalarga yiliga 1-2 %dan qirq yil muddatgacha kreditlar beradi. YIB faoliyatining maqsadi

Yevropa ittifoqi mintaqasidagi qoloq mamlakatlarni rivojlantirish, korxonalarni qayta qurish, ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish va kooperatsiyalash doirasida tarmoq tuzilmalarini modernizatsiyalash, asosiy o‘rinda turuvchi ustuvor tarmoqlarni rivojlantirish hamda qo‘shma xo‘jalik obyektlarini tashkil qilish hisoblanadi. Bundan tashqari, YIB xususiy va davlat korxonalariga kafolat beradi.

Hozirgi davrda YIB a’zolari bo‘lib Yevropa Ittifoqining 12 ta mamlakati hisoblanadi. YIB mustaqil yuridik va moliyaviy maqomga ega bo‘lgan institutdir.

Uning rahbarlik organlari – Boshqaruvchilar Kengashi a’zo mamlakatlarning Moliya vazirlaridan iborat. Boshqaruv idorasi Lyuksemburgda joylashgan[67].

Yevropa rivojlanish fondi (YRF, 1958-yilda tashkil qilingan) Yevropa Ittifoqining rivojlanayotgan mamlakatlar bilan munosabatlari bo‘yicha jamoa siyosatini o‘tkazish hamda ushbu mamlakatlarni rivojlantirishga yordam berishda ikki tomonlama dasturlarni muvofiqlashtirish maqsadida tashkil etilgan.

YRF 5 yilga uyushma haqidagi navbatdagi konvensiyaga obuna paytida “Umumiy bozor” mamlakatlari badallari hisobiga shakllanadi. Ikkinchi Lomey konvensiyasiga (1981-1985-yillar) muvofiq, uning hajmi 4,5 mlrd EKYu deb belgilangan; uchinchi konvensiya bilan (1986-1990-yillar) 8 mlrd. EKYu atrofida. YRF Konvensiyada belgilangan aniq bir davrga har bir mamlakatni kreditlash yo‘nalishlariga muvofiq ravishda rivojlanishning aniq obyektlariga hamda qishloq xo‘jaligi va mineral xomashyo eksportidagi yo‘qotishlarning kompensatsiyasiga kreditlar beradi.

Yevropa qishloq xo‘jaligini kafolatlash va yo‘naltirish fondi (YQXKY) 1969-yilda umumiy agrar bozor barpo etish hamda rivojlantirishga yordam berish maqsadida (“Yashil Yevropa”) tuzilgan.

Yevropa qishloq xo‘jaligini kafolatlash va yo‘naltirish fondi (YQXKY) qishloq xo‘jaligining integratsiya jarayoniga qo‘shilishi qishloq xo‘jaligida kapitalning sanoatdagi kabi to‘planishi, ishlab chiqarishni birlashtirish va ixtisoslashtirish, qishloq xo‘jaligini moliyalashtirish uchun maxsus davlat fondi barpo etishni talab qilib qo‘ydi va bu qayta ishlab chiqarishning qarama-qarshiliklarini birmuncha tekislashga xizmat qiladi.

Uning resurslari manbayi bo‘lib, 70 %i faqat hamkorlikdagi qishloq xo‘jaligi siyosatini moliyalashtirish uchun foydalaniladigan Yevropa Ittifoqining umumiy budjeti xizmat qiladi. Bu mexanizmga muvofiq fond

[67] Lavrushin I.O. Dengi, kredit, banki. Moskva, «FINANSI I STATISTIKA», 2002. 2-izd.

resurslarining shakllanishi Yevropa Ittifoqi budjeti daromadlari to‘planishining tamoyillariga o‘xshab ketadi. Bunda kompensatsiya yig‘imlari, bojxona haqi, 1 % qo‘shilgan qiymat solig‘i ajratiladi. Fondga Yevropa Ittifoqida belgilangan mahsulotlarning kafolatlangan (himoya) baholari va jahon narxlari o‘rtasidagi farq bilan aniqlanadigan qishloq xo‘jalik mahsulotlari importchilaridan badal yig‘imlari kelib tushadi. Kafolatlangan baholar Yevropa Ittifoqi idoralari tomonidan eksport qilinadigan yoki to‘planadigan ortiqcha mahsulotlarni sotib olishda ishlatiladi. Shuning uchun fond qishloq xo‘jaligi mahsulotlari eksportchilarining saqlash, qayta ishlash va sotish bo‘yicha sarf-xarajatlarini qoplaydi. Fond hisobiga eksportchilar ichki va jahon narxlari o‘rtasidagi farq o‘lchamida subsidiyalar olishadi. Natijada fond qishloq xo‘jaligi mahsulotlari importchilaridan kattagina mablag‘ni jalb qiladi va uning asosiy resurlarini bu mahsulotni uchinchi mamlakatlarga olib chiqish uchun subsidiyalash tartibida eksportchi-mamlakatlar oladi. Shuning uchun ham fond mablag‘larining shakllanishi va taqsimoti muammosi a’zo mamlakatlar, shuningdek, Yevropa Ittifoqi va Yevropa Iqtisodiy integratsiyasidan qishloq xo‘jaligi mahsulotlari eksportini subsidiyalashga qarshi chiquvchi AQSh o‘rtasida nizolar keltirib chiqaradi.

Mablag‘larning maqsadli ishlatilishiga muvofiq, fond mablag‘lari 2 asosiy tomonga bo‘linadi: fondning 90 % mablag‘lari – kafolat fondlari 1962-yilda kiritilgan qishloq xo‘jalik mahsulotlari yagona bahosini qo‘llash uchun foydalaniladi va shuningdek, AQShdan keyin ikkinchi o‘rindagi Yevropa Ittifoqining agrar mahsulotlari eksportini subsidiyalash uchun ishlatiladi. Fondning 75 % mablag‘i sut mahsulotlari, shakar va don bozorlarining barqarorligini qo‘llab turish uchun ishlatiladi. Yo‘nalishlar fondi esa xo‘jaliklarni yiriklashtirish, qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishini rag‘batlantirish, agrar tuzilmalarni o‘zgartirish, ya’ni agrar-sanoat kompleksni qurish maqsadida xizmat qiladi.

Yevropa mintaqaviy rivojlanish fondi (YMRF) 1975-yilda a’zo mamlakatlarda mintaqaviy nomutanosibliklarni tenglashtirish bo‘yicha chora-tadbirlarni kreditlash uchun Yevropa Ittifoqi qo‘shma budjeti mablag‘lari hisobiga ta’sis etilgan. Taraqqiy etgan 25 tumanlarga qaraganda hayot darajasi 2,5 marta past 25 ta kambag‘al tumanlarni o‘z ichiga oladi.

1973-yilda tuzilgan Yevropa valyuta hamkorligi fondi (YVXF) 1994-yilda (Frankfurt – Maynda) Yevropa valyuta institutiga o‘zgartirildi. Bu milliy tashkilot o‘z tarkibiga 12 ta markaziy banklarni birlashtirish, ushbu

banklar pul-kredit siyosatini muvofiqlashtirishni amalga oshirish hamda Yevropa Markaziy banklarini yagona valyuta tizimini barpo qilishga yordam berishni maqsad qilgan. Shu bilan birgalikda, u mintaqaviy davlatlararo valyutaviy tartibga solish uchun ham mo‘ljallangandir. Yevropa valyuta instituti a’zo mamlakatlarga to‘lov balanslari kamomadini qoplash uchun kreditlar berish va EKYuni emissiya qilish funksiyalarini bajargan. 1998-yil iyuldan Yevropa valyuta instituti yevroni muomalaga chiqaruvchi Yevropa Markaziy bankiga o‘zgartirildi. 1999-yildan o‘z ichiga, yevroga o‘tgan Yevropa Ittifoqi mamlakatlari markaziy banklari hamda Yevropa Markaziy bankini olgan. Yevropa Markaziy banklari tizimi amal qila boshladi.

Xalqaro moliya tashkilotlari ichida Bazeldagi **Xalqaro hisob-kitoblar banki** (ing. Bank for International Settlements (BIS)) muhim o‘rin egallaydi (XHKB, 1930-yil, Bazel). Xalqaro hisob-kitoblar banki 1930-yilda 6 davlatning (Belgiya, Buyuk Britaniya, Germaniya, Italiya, Fransiya, Yaponiya) hukumatlararo kelishuvi hamda ushbu davlatlarning o‘z hududida faoliyat ko‘rsatadigan Shvetsariya bilan konvensiyasi asosida tuzilgan. Hozirda Xalqaro hisob-kitoblar banki 34 mamlakatning markaziy banklaridan iborat. Xalqaro hisob-kitoblar banki ularga kreditlar beradi va depozitlarini qabul qiladi hamda ularning hamkorligiga yordam beradi. Xalqaro hisob-kitoblar bankining muhim xususiyati bo‘lib, xalqaro hisob-kitoblarda valyuta kliringi bo‘yicha hamda a’zo mamlakatlarning boshqa hisob-kitoblarida bank-agent funksiyasini bajarish hisoblanadi.

Shuningdek, Xalqaro hisob-kitoblar banki yetakchi valyuta kurslarini ushlab turish maqsadida markaziy banklarning jamoaviy valyuta intervensiyasini tashkil etadi, hukumatlararo kreditlarda vasiy bo‘ladi hamda yevro bozor holatini nazorat qilib turadi.

1982-yildan boshlab XHKB XVF kreditlarini kutayotgan ayrim mamlakatlarning xalqaro valyuta likvidliligi inqiroziga yo‘l qo‘ymaslik uchun markaziy banklarning kafolati evaziga oraliq kreditlar bermoqda. Bunday kreditlarni Vengriya, Meksika, Braziliya, Argentina va Yugoslaviya mamlakatlari olgan.

XHKB – yetakchi axborot – Tadqiqot markazi ham bo‘lib hisoblanadi. U o‘zining tadqiqotlari asosida davriy nashrlarni chop etib boradi.

Nizom bo‘yicha XHKBiga 2 asosiy funksiya yuklatilgan: 1) markaziy banklar o‘rtasida hamkorlikka ko‘mak berish, xalqaro moliya operatsiyalari uchun qulay shart-sharoitlar yaratish; 2) o‘z a’zolarining xalqaro hisob-kitoblarini o‘tkazish bo‘yicha agent yoki ishonchli shaxs

sifatida harakat qilish. Bulardan kelib chiqqan holda XHKB quyidagi operatsiyalarni bajaradi:

– oltin oldi-sotdisi va saqlanishi;

– markaziy banklar bilan depozit-ssuda operatsiyalari;

– alohida bitimlar bo‘yicha hukumat ulushlarni qabul qilish;

– valyuta va qimmatbaho qog‘ozlar bilan (aksiyalardan tashqari) operatsiyalar;

– markaziy banklarning muxbiri yoki agenti sifatida jahon (valyuta, kredit, qimmatbaho qog‘ozlar, oltin) bozorlarida operatsiyalar;

– o‘zaro xalqaro hisob-kitoblarga ko‘mak berish maqsadida markaziy banklar bilan bitimlar tuzish.

XHKB resurslarining asosiy manbai – markaziy banklarning xorij valyutasida yoki oltindagi qisqa muddatli (3 oygacha) omonatlari. Ular bo‘yicha foizlar to‘lash uchun bank ularni bozor sharoitlarida boshqa markaziy banklarga, xalqaro tashkilotlarga joylashtiradi. XHKBining asosiy aktiv operatsiyasi bo‘lib markaziy banklarga xorij valyutasida kreditlar berishdir.

Yevropa Tiklanish va Taraqqiyot banki (YTTB) 1990-yilda Londonda tashkil qilingan. YTTBning asosiy maqsadi – Markaziy va Sharqiy Yevropaning sobiq sotsialistik tuzumda bo‘lgan mamlakatlarini bozor iqtisodiyotiga o‘tishiga yordam berishdan iborat. YTTB faqatgina aniq doiradagi loyihalarni kreditlaydi. YTTB resurslari XTTBga o‘xshashlik bo‘yicha shakllanadi.

YTTB ishlab chiqarishni (loyihalarni moliyalashtirishni o‘z ichiga olgan holda), infratuzilmani taraqqiy ettirish va qayta tiklashga texnik yordam ko‘rsatishni (ekologik dasturlarni o‘z ichiga olgan holda), aksionerlik kapitaliga investitsiyalarni, ayniqsa, xususiylashtirilayotgan korxonalarni kreditlashga ixtisoslashgan. Shu bilan birgalikda YTTBning asosiy diqqati kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan. Boshqa xalqaro moliya institutlari singari YTTB aniq maqsadli investitsiyalarni rivojlantirish dasturini ishlab chiqishda maslahat berish xizmatini ko‘rsatadi. YTTBning bitta strategik vazifasi davlat korxonalarini xususiylashtirishni qo‘llab-quvvatlash, ularni modernizatsiyalash va tuzilmaviy qayta qurish, shuningdek, ushbu masalalar bo‘yicha maslahatlar berishdan iborat.

Bank o‘z a’zolariga tuzilmaviy va tarmoq iqtisodini davlat tasarrufidan chiqarish, xususiylashtirishni isloh qilish, bu bilan mamlakatlarni jahon iqtisodiy hamjamiyatiga uyg‘unlashuviga ko‘maklashadi.

YTTBning ta’sischilari 40 mamlakat – Albaniyadan tashqari hamma Yevropa mamlakatlari, AQSh, Kanada, Meksika, Marokko, Misr, Isroil, Yaponiya, Yangi Zelandiya, Avstraliya, Janubiy Koreya, shuningdek, EIK va Yevropa Investitsiya Banki hisoblanadi. SSSR, Chexoslovakiya va Yugoslaviya parchalanganidan keyin paydo bo‘lgan yangi davlatlar uning a’zolari bo‘lishdi. Uning a’zolari sifatida XVF a’zosi bo‘lgan har qanday mamlakat bo‘lishi mumkin. 2010 yil holatiga ko‘ra, YTTB aksionerlari bo‘lib 60 dan ortiq mamlakat hisoblanadi.

YTTB kreditlarining muddati, odatda, 5-10 yilni kreditning minimal miqdori esa 5 mln. yevroni tashkil etadi. Agar loyiha mamlakat uchun muhim ahamiyatga ega bo‘lsa, bank kamroq miqdorda ham kredit berishi mumkin. Kreditlash hoxlagan erkin almashinuvchi valyutada amalga oshiriladi, amalda ko‘proq AQSh dollari va yevrodan foydalaniladi. Loyihani moliyalashtirish uning qiymatini 35 %dan ko‘p bo‘lmagan miqdorini tashkil etadi.

YTTB tijorat asosida faoliyat ko‘rsatadi va o‘zining kreditlarini risklarni hisobga olgan holda bozor stavkalari bo‘yicha beradi. Tartibga ko‘ra tijorat korxonalarini kreditlashda bank mablag‘larni qaytarishga doir hukumat kafolatini talab etmaydi, lekin bunday hollarda, odatda loyiha aktivlari (masalan, garovga oid asosiy fondlar, garovga oid mol-mulk va hokazolar) bilan kreditning garov ta’minoti qo‘llaniladi. Kreditlar qa’tiy belgilangan yoki suzub yuruvchi stavkalar bo‘yicha bo‘lishi mumkin, shuningdek, xejirlashning turli instrumentlaridan ham foydalaniladi.

Yuqorida aytib o‘tganimizdek, YTTB kreditlarining asosiy obyektlari bo‘lib, xususiy firmalar yoki xususiylashtirilayotgan davlat korxonalari va shuningdek, xorijiy investitsiyali qo‘shma korxonalar kiritilgan yangidan tuzilayotgan kompaniyalar hisoblanadi. Bankning hozirgi davrdagi asosiy maqsadi mintaqalarda investitsiyalarni rag‘batlantirishdir.

YTTB o‘z faoliyati doirasida quyidagilarni amalga oshiradi:

– rivojlangan mamlakatlarda qabul qilingan bank ishi standartlari asosida moslanuvchan kreditlash uchun turli xil instrumentlardan foydalanadi;

– xususiy sektor tashabbusini qo‘llab-quvvatlaydigan sektorlar bo‘yicha ko‘zda tutilgan va tutilmagan operatsiyalar strategiyasidagi vazifalarni amalga oshirishni o‘zida mujassamlashtiradi;

– xususiy investorlar, ularning maslahatchilari va tijorat banklari bilan hamkorlik qiladi;

– hukumat bilan rivojlanishning uzoq muddatli rejalarini amalga oshirishda hamkorlik qiladi;

– xalqaro valyuta-kredit va moliya tashkilotlari bilan o‘zaro harakatlarni bajaradi;

– davlatlararo va mintaqaviy manfaatlardan kelib chiqqan holda ishlaydi;

– atrof-muhitni saqlashni va yaxshilashni ta’minlashga harakat qiladi.

YTTB faoliyatiga rahbarlikni boshqaruvchilar Kengashi, direktorlar kengashi va prezident amalga oshiradi. Boshqaruvchilar Kengashi – YTTB oliy farmoyish beradigan organi bankning har bir qatnashuvchisidan 2 tadan vakilni (boshqaruvchi va uning o‘rinbosarini) o‘z ichiga oladi (mamlakat yoki xalqaro tashkilotning). A’zo mamlakatning xohishiga qarab uning YTTBdagi vakili (boshqaruvchi yoki uning o‘rinbosari) xohlangan paytda chaqirib olinishi mumkin. O‘rinbosar ovoz berishda faqat boshqaruvchi bo‘lmagan paytdagina ishtirok etishi mumkin. Yilda bir marta bo‘ladigan yig‘ilishda kengash boshqaruvchilardan birini keyingi rais saylangunga qadar rais sifatida saylaydi.

Boshqaruvchilar kengashining vakolatlariga quyidagi masalalarni hal qilish kiradi:

– YTTB yangi a’zolarini qabul qilish, ularni qabul qilish shartlarini aniqlash, bank a’zoligini to‘xtatish;

– YTTB prezidenti va direktorini saylash, direktorlar yoki ularning o‘rinbosarlari haqi o‘lchamini va shuningdek, prezident bilan shartnomaning boshqa shartlarini belgilash;

– YTTB chiqarishga ruxsat etilgan nizom kapitalini ko‘paytirish yoki kamaytirish;

– boshqa xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlik to‘g‘risida bosh kelishuvlar (bitimlar) tuzishga vakolatlar berish;

– YTTB foydasi va zararlari hisobini va umumiy balansini (auditorlar hisobotini ko‘rib chiqqandan keyin) tasdiqlash; rezervlar o‘lchamini aniqlash, foydani taqsimlash, YTTB faoliyatining batamom to‘xtalishi va uning aktivlari taqsimoti haqida qaror qabul qilish;

– YTTB ta’sis etish to‘g‘risidagi bitimga o‘zgartirishlar kiritish, Bitimni tushunish yoki Direktorlar kengashi tomonidan uning qo‘llanishi bilan bog‘liq apellyatsiyalar bo‘yicha qarorlar qabul qilish.

Yevropa ittifoqi, Yevropa investitsiya banki a’zo mamlakatlari va Yevropa ittifoqining o‘zi YTTB nizom kapitalida 51 % kvotasiga egadirlar, Markaziy va Sharqiy Yevropa mamlakatlari – 13 %, qolgan Yevropa mamlakatlari – 11 %, noyevropa mamlakatlari –24 %. Kapitalda ko‘proq hissa bilan AQSh – 10 %, Italiya, GFR, Fransiya, Buyuk

Britaniya va Yaponiya – 8,5 %dan. Nizom kapitalining o‘lchami har 5-yildabir marta ko‘rib chiqiladi[68].

YTTB o‘z faoliyati davomida xo‘jalik yuritishning bozor usullariga o‘tayotgan davlat va xususiy sektor korxonalariga nisbatan operatsiyalarning quyidagi shakllaridan foydalanadi:

1) ishlab chiqarishni rivojlantirishga kredit berish (qo‘shma moliyalashtirishni qo‘shgan holda);

2) kapitalga investitsiya kiritish;

3) qimmatbaho qog‘ozlarni kafolatlangan shaklda joylashtirish;

4) kafolatlar berish va ko‘mak berishning boshqa shakllari yordamida kapital bozoriga kirishni yengillashtirish;

5) foydalanishni belgilovchi bitimlarga muvofiq ravishda maxsus fondlar resurslarini joylashtirish;

6) qarzlar berish (qo‘shma moliyalashtirishni qo‘shgan holda) va infratuzilmani tiklash va rivojlantirish uchun texnik yordam ko‘rsatish (shu jumladan, tabiatni muhofaza qilish dasturlari uchun).

YTTB eksport kreditlar bo‘yicha kafolatlar bermaydi va sug‘urtalash bilan shug‘ullanmaydi.

Shuningdek, YTTB quyidagi faoliyat turlarini moliyalashtirmaydi:

1. Mudofaa sanoati.
2. Tamaki sanoati.
3. Xalqaro huquqiy me’yorlarda taqiqlangan vositalarni ishlab chiqarish.
4. Qimor biznesi.
5. Atrof-muhitga salbiy ta’sir ko‘rsatuvchi ishlab chiqarishlar va jarayonlar.

YTTB kredit-moliya siyosatining muhim yo‘nalishlaridan moliyaviy sektor, energetika, telekommunikatsiya infratuzilmasi, transport va agrobiznesni ajratib ko‘rsatish mumkin. Alohida holda xususiylashtirish sohasi ham muhim o‘rin egallaydi.

Hozirgi kunda YTTB kredit liniyalaridan dunyodagi ko‘pchilik mamlakatlar o‘z iqtisodiyotini rivojlantirishda foydalanib kelmoqda. Ushbu tashkilot tomonidan ajratilayotgan mablag‘lar jahon iqtisodiy holatining yaxshilanishiga ta’sir ko‘rsatmoqda.

Osiyo Taraqqiyot banki (OTB) – Osiyo va Tinch okeani mintaqasi mamlakatlarining rivojlanish loyihalari uchun uzoq muddatga kredit ajratish bilan shug‘ullanadigan yirik davlatlararo moliya institutlaridan biri hisoblanadi. Osiyo Taraqqiyot Banki 1966-yilning 22-avgustida 15 ta

[68] www.ebrd.com

mamlakat tomonidan shartnoma imzolanishi bilan tashkil etilgan. Bank o‘zining o‘z kredit faoliyatini 1966-yil 19-dekabrda boshladi.

Osiyo Taraqqiyot bankini tuzishdan maqsad Osiyo va Tinch okeani mintaqasidagi rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiy va ijtimoiy taraqqiyotiga yordam berishdan iborat.

Bugungi kunda OTBga 67 ta a’zo davlat Osiyo, Osiyo–Tinch okeani mintaqasi mamlakatlari, shuningdek, Yevropa va Amerikaning sanoati rivojlangan 19 ta davlati hisoblanib, OTB vakillari har yili ushbu tashkilotga a’zo va faol rivojlanayotgan davlatlarning birida OTB boshqaruvi, ushbu mamlakatning Moliya vazirligi va Markaziy banki rahbarlari ishtirokida uchrashuv o‘tkazadi.

OTB shtab-kvartirasi Manila shahrida (Filippin) joylashgan bo‘lib, OTB prezidenti 5 yil muddatga saylanadi.

OTB faoliyatining asosiy yo‘nalishlari quyidagilardan iborat:

– investitsiya loyihalarini moliyalashda uzoq muddatli va imtiyozli shartlar bilan 40 yilgacha bo‘lgan kreditlarni yiliga 1 %dan berish; tijorat kreditlarini 3 yillik imtiyozli davr bilan 15 yilgacha berish[69];

– rivojlanayotgan a’zo mamlakatlarga ularning iqtisodiy rivojlanish rejalarini muvofiqlashtirish, shuningdek, moliyalashga tayyorlash va loyihalarni hamda rivojlanish dasturini amalga oshirishga yordam berish;

– xalqaro moliyaviy institutlar, milliy davlat va xususiy tashkilotlar bilan investitsiyalarni birgalikda amalga oshirishga taalluqli masalalarda hamkorlik qilish;

– mintaqada iqtisodiy o‘sish va hamkorlikni rag‘batlantirish uchun zarur ekspert xizmati va maslahatlarining turli shakllarini tashkil etish.

OTB quyidagi sohalarni o‘z ichiga olgan loyihalarni moliyalashtiradi:

– qishloq xo‘jaligi va qishloq xo‘jalik mahsulotlarini qayta ishlash;
– avtomobil va temiryo‘llarni ta’mirlash va qayta qurish;
– energetika;
– ta’lim;
– transport va aloqa tizimi;
– tog‘-kon sanoati;
– sog‘liqni saqlash va ekologiya;
– turizm infratuzilmasini rivojlantirish;
– iste’mol tovarlarini ishlab chiqarishni rivojlantirish;
– bank tizimini rivojlantirish.

[69] www.abd.org

Osiyo Taraqqiyot bankining maqsad-vazifasi rivojlanayotgan mamlakatlarning iqtisodiy rivojlanishini va iqtisodiy o‘sishini, ham jamoaviy ham mustaqil rag‘batlantirish hisoblanadi.

OTB rivojlanayotgan mamlakatlarga quyidagi fondlar hisobidan kreditlar beradi:

– oddiy fond hisobidan tijorat shartlari asosida 25 yil muddatga;

– Osiyo rivojlanish maxsus fondi hisobidan imtiyozli 1-3 % stavkalar bo‘yicha kambag‘al mamlakatlarga 40 yilgacha muddatga.

Ko‘pgina rivojlanish banklari kabi Osiyo Taraqqiyot banki ham kreditlashda balansni ta’minlash uchun davlat sektoriga berilgan kreditlarning salmog‘i jami loyihalarning 20 %i dan oshmaydi.

Osiyo Taraqqiyot banki faoliyatining xususiyati bo‘lib, kreditlarining 30 %ini imtiyozli shartlarda maxsus fonddan berishi hisoblanadi. OTB bu mablag‘larni Yevropa bozorlariga yo‘naltirib, ularni rivojlanayotgan mamlakatlarga 25-40 yilga mo‘ljallangan uzoq muddatli kreditlarga aylantiradi. Shuningdek, kreditlar tijorat shartlarida yoki yuqori bozor foiz stavkasi bo‘yicha 10-25 yil muddatga oddiy jamg‘armalardan ham beriladi.

Osiyo taraqqiyot banki quyidagi talablarga javob beruvchi loyihalarni mablag‘ bilan ta’minlaydi:

1. Moliyaviy mustahkamligi va texnik bajarilishi, iqtisodiy barqarorligi yuqori bo‘lgan loyihalar.

2. Loyihani amalga oshirish mamlakatning istiqbolda rivojlanishiga ta’sir ko‘rsatishi.

3. Qarzdor mamlakatning qo‘shimcha tashqi qarzga xizmat ko‘rsatishga qodirligi.

4. Unumdorlikni oshirish uchun yangi texnologiyalarni joriy qilish.

5. Qo‘shimcha yangi ish o‘rinlarini tashkil etish.

Osiyo Taraqqiyot bankiga a’zolik BMTning iqtisodiy va ijtimoiy masalalar bo‘yicha Osiyo– Tinch Okean Komissiyasi a’zolariga, shuningdek, boshqa mintaqalar rivojlangan mamlakatlari va BMTga hamda uning biron bir boshqa maxsus agentliklariga a’zo mamlakatlar uchun erkindir.

Osiyo Taraqqiyot bankining asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

– Osiyo mamlakatlari iqtisodiy rivojiga va hamkorligiga ko‘maklashish;

– davlat va xususiy fondlardan kapital qo‘yilmalarning o‘sishini ta’minlash;

– hududiy savdoning rivojlanishiga olib keluvchi iqtisodiy rejalarni tartibga solishda ishtirok etish;

– tashqi manbalardan moliyalashtiriladigan loyihalarni tayyorlash va bajarishga texnik yordam berish;

– a’zo mamlakatlarning tashqi savdosiga va iqtisodiy rivojlanishiga yordam berish.

OTB ustaviga binoan bank tizimiga bir nechta maxsus fondlar kiradi:

– Imtiyozli shartlarda uzoq muddatli kreditlash maxsus fondi;

– Osiyo rivojlanish fondi;

– Texnika yordami maxsus fondi.

Bank operatsiyalari ikki asosiy manbadan: oddiy kapital mablag‘lari va maxsus mablag‘lardan moliyalashtiriladi.

Oddiy kapital mablag‘lari Osiyo Taraqqiyot bankiga a’zo mamlakatlarning kapital ulushlarini to‘lashlaridan va investitsiyalardan keladigan daromad hisobiga shakllanadi.

Maxsus mablag‘lar a’zo rivojlangan mamlakatlar badallari, maxsus fondlar, ssudalar va investitsiyalardan daromadlar, shunindek, Osiyo Taraqqiyot banki kengashi maxsus qaroriga binoan oddiy kapital mablag‘larini o‘tkazish summalari ko‘rinishida shakllanadi.

Osiyo Taraqqiyot banki Maxsus mablag‘lari katta bo‘lmagan va kambag‘al a’zo mamlakatlarning ehtiyojlarini qondirish maqsadida imtiyozli ssudalar shaxobchalarini tashkil etgan.

Osiyo Taraqqiyot banki barcha sharoitlar bo‘yicha puxta tahlil o‘tkazgandan keyin kredit beradi. Bu holat bank zaxiralari va likvidligini saqlashga, sof daromadni doimiy oshirishga, qarzdorlarning kreditga qobiliyatliligi monitoringini o‘tkazishga imkon yaratadi.

Xulosalar

Xalqaro moliya tashkilotlari jahon iqtisodiyotini rivojlantirish sohasidagi muayyan masalalarni hal etish uchun a’zo mamlakatlarning moliyaviy resurslarini birlashtirish orqali tashkil etiladi. Ushbu masalalar quyidagilardan iborat bo‘lishi mumkin:

– xalqaro savdoni rag‘batlantirish va qo‘llab-quvvatlash, jahon iqtisodiyotini tartibga solish hamda barqarorlashtirish maqsadida xalqaro valyuta va fond bozoridagi operatsiyalar;

– budjet taqchilligini moliyalashtirish va davlat loyihalarini amalga oshirishga kreditlar – davlatlararo kreditlar;

– xalqaro loyihalar (loyihada to‘g‘ridan to‘g‘ri, shuningdek, rezident tijorat tashkiloti orqali ishtirok etuvchi bir nechta mamlakatlar manfaatlariga daxldor bo‘lgan loyihalar) sohasidagi kreditlash va investitsiya faoliyati;

– xalqaro biznesga ijobiy ta’sir ko‘rsatishga (masalan, infratuzilma loyihalari, informatsion texnologiyalar sohasidagi loyihalar, transport va kommunikatsiya tarmoqlarini rivojlantirish va hokazolar) ichki loyihalar (bitta mamlakatning yoki rezidentning tijorat tashkiloti manfaatlariga bevosita daxldor bo‘lgan loyihalar) sohasidagi kreditlash va investitsiya faoliyati;

– fundamental ilmiy tadqiqotlarni moliyalashtirish va xayriya faoliyati (xalqaro yordam dasturlarini moliyalashtirish).

Xalqaro moliya tashkilotlari quyidagi maqsadlarni ko‘zlagan holda faoliyat yuritadi:

– jahon iqtisodiyoti va xalqaro moliyani barqarorlashtirish maqsadida jahon hamjamiyatida harakatlarni birlashtirish;

– valyuta va moliya-kredit munosabatlarini xalqaro tartibga solishni amalga oshirish;

– jahon valyuta va moliya-kredit siyosatining strategiya va taktikasini hamkorlikda ishlab chiqish va muvofiqlashtirish.

Xalqaro moliya tashkilotlarida qatnashish darajasi va alohida mamlakatlarning ta’siri ularning kapitaldagi bo‘nagining miqdori bilan aniqlanadi.

Tayanch iboralar

Xalqaro Valyuta Fondi, Osiyo Taraqqiyot banki, Yevropa Tiklanish va Taraqqiyot banki, Jahon banki, moliyaviy globallashuv valyuta, kredit, SDR, budjet defitsiti, “stend-bay” kreditlash mexanizmi, kengaytirilgan kreditlash mexanizmi.

Nazorat savollari

1. Xalqaro moliya tashkilotlari qanday funksiyalarni bajaradi?
2. Xalqaro moliya tashkilotlari vujudga kelishiga qaysi omillar sabab bo‘lgan?
3. Xalqaro moliya tashkilotlari faoliyatining asosiy maqsadlari nimalardan iborat?

4. Xalqaro Valyuta Fondi faoliyatining asosiy yo‘nalishlarini izohlang.
5. XVFning kreditlash dasturlari qanday kategoriyalarga ajratiladi?
6. Jahon bankining asosiy maqsadi va funksiyalarini izohlang.
7. Jahon banki guruhiga qaysi tashkilotlar kiradi?
8. Mintaqaviy valyuta-kredit tashkilotlari yuzaga kelishining asosiy sabablari nimalardan iborat?
9. Xalqaro hisob-kitoblar bankining asosiy maqsadi va funksiyalarini izohlang.
10. Osiyo Taraqqiyot bankining asosiy vazifalari nimalardan iborat?

Tavsiya etiladigan adabiyotlar

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 6 декабрдаги ПФ-5276-сонли фармони. Жисмоний шахслар томонидан нақд хорижий валютани олиб кириш ва олиб чиқиб кетиш тартибини янада соддалаштириш чора-тадбирлари тўғрисида.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 29 ноябрдаги ПФ-5264-сон фармони.Ўзбекистон Республикаси Инновацион ривожланиш вазирлигини ташкил этиш тўғрисида.
3. Йўлдошев Н.К., Назарова Ф.Х. Халқаро менежмент. – Т.: Молиячи, 2014. -287 б.
4. Helen Deresky Professor Emerita State University of New York-Plattsburgh. International management. Managing Across Borders and Culture Text and cases. Pearson education international, 2008. 316 p.
5. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
6. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под.ред. В.Б. Копчанова. – СПб.: Питер, 2008. - 720 с.

GLOSSARIY

“Aniq vaqtda” (Just in time) – tovarlarni yo‘qotishsiz va tayyor mahsulotni omborda saqlash xarajatlarini kamaytirishga qaratilgan operatsion falsafa.

“Aqlli kishilarning ketib qolishi” – mamlakatdan “intellektual elita” vakillarini xorijda ishga joylashish maqsadida chiqib ketishi.

Baynalmilallashuv (Internationalization) – kompaniyaning milliy chegaralardan tashqariga o‘sishi.

Bevosita xorijiy investitsiyalar – bevosita sarmoyador kompaniya va qabul qiluvchi firma o‘rtasida uzoq muddatli ishga oid munosabatlarga mo‘ljallangan kapital qo‘yilmalar.

Boston konsalting guruhi matritsasi (BCG matrix – Boston Consaltung Group matrix) – marketing ulushi va marketing o‘sishi asosida mahsulotlar va firmalar klassifikatsiyasi.

Bojxona ittifoqi – ikki va undan ortiq davlatlarning bir-biriga va uchinchi mamlakatlarga nisbatan soddalashtirilgan tarif siyosatini o‘tkazishidir.

Bojxona tarifi – tovar oqimlarining chegarani kesib o‘tishida davlat tomonidan olinadigan soliq miqdori ko‘rsatilgan tartiblangan tovarlar ro‘yxati.

Butunjahon savdo tashkiloti – xalqaro savdoni institutsional va huquqiy asosini tashkil etuvchi mustaqil davlatlararo tashkilot.

Bankrotlik – xo‘jalik sudi tomonidan e’tirof etilgan, qarzdorning pul majburiyatlari bo‘yicha kreditorlar talablarini to‘la hajmda qondirishga yoki majburiy to‘lovlar bo‘yicha o‘z majburiyatini bajarishga qodir emasligi.

Biznes – foyda olishga qaratilgan tadbirkorlik faoliyatini.

Bozor kon’yunkturasi – muayyan vaqt mobaynida tovarlar bozorining holatini tavsiflovchi vaqtinchalik iqtisodiy vaziyat.

Boshqaruv uslubi – menejer xulqining odatiy ko‘rinishi va o‘zini tutish usullari.

BRIK – Braziliya, Rossiya, Hindiston, Xitoy mamlakatlari

Vertikal integratsiya – xalqaro kompaniyaning turli mamlakatlarda ishlab chiqarish jarayonining ayrim bosqichlarini joriy etishi.

Globallashuv – kompaniyaning eng yuqori rivojlanish bosqichi. Bunda kompaniya manfaatlari butun dunyo bo‘ylab yoyiladi.

Gorizontal integratsiya (Horizontal integration) – raqobatchi bilan qo‘shilish yoki uni yutib yuborish.

GATT – Savdo va tariflar bo‘yicha Bosh kelishuv – tashqi savdo operatsiyalarini o‘tkazishda belgilangan tamoyillarga amal qilishga rozi bo‘lgan mamlakatlarni birlashtiruvchi savdo va tarif masalalari bo‘yicha xalqaro akt.

Global moliyaviy-iqtisodiy bozor – jahon mamlakatlari o‘rtasidagi moliyaviy-iqtisodiy aloqalarni yagona xo‘jalik tarzida amal qilishiga asoslangan munosabatlar.

Deflyatsiya – inflyatsiya davrida muomaladagi qog‘oz pulni kamaytirish. Davlat tomonidan muomaladagi pul miqdorini kamaytirishga qaratilgan moliya va pul-kredit tadbirlarini qo‘llash orqali amalga oshiriladi.

Diversifikatsiya – (lotinchadan diversus - har xil va facere - qilmoq, bajarmoq) **–** ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni sotish bozorlarini kengaytirish maqsadida tarmoq va korxonalar faoliyat sohalarini kengaytirish, mahsulot va xizmatlar assortimentlarini ko‘paytirish.

Dividend – aksionerlik jamiyati sof foydasidan aktsiya egalariga to‘lanadigan qismi bo‘lib, u aksionerlarga naqd pul yoki aktsiyalar bilan to‘lanadi.

Yevro – universal Yevropa hisob-kitob-to‘lov birligi bo‘lib, YIga a’zo mamlakatlar hududida EKYu o‘rniga joriy etilgan.

Jahon bahosi – talab va taklif egri chiziqlari ta’sirini hisobga olgan holda milliy narx ko‘rsatkichlari ta’sirida xalqaro savdo markazlarida hosil bo‘ladi.

Jahon bozori – moddiylashtirilgan va moddiylashtirilmagan ko‘rinishidagi ijtimoiy mahsulotni ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va iste’mol bosqichlarni o‘z ichiga oluvchi XIM subyektlari (milliy va hududiy iqtisodiyotlar, xalqaro tashkilotlar va korporatsiyalar)ning o‘zaro iqtisodiy ta’sirlashish global muhitidir.

Jahon ishchi kuchi bozori (JIKB) – milliy xo‘jalik tizimlari va jahon iqtisodiyoti doirasida ishlab chiqaruvchi kuchlarning darajasi, tabiati va joylashuviga sezilarli ta’sir etuvchi iqtisodiy faol aholining mamlakatlar va hududlar o‘rtasidagi jami migratsion aylanmasi.

Ziddiyat – bu aniq shaxslar yoki guruhlardan iborat bo‘lgan ikki va undan ortiq tomonlar o‘rtasidagi kelishmovchiliklardir.

Integratsiyalashuv – kompaniyalarning qo‘shilishlar va qo‘shib olishlar hisobiga birlashuvi.

Iqtisodiy va ijtimoiy kengash (EKOSOS) – BMTning asosiy boshqaruv organlaridan biri bo‘lib, uning XIM sohasidagi faoliyatini muvofiqlashtirib turadi.

Iqtisodiy integratsiya – hududiy miqyosda sifat jihatdan yangi iqtisodiy muhitni yaratish yo‘li orqali milliy xo‘jalik komplekslarini o‘zaro yaqinlashish va bir-biriga kirib borishi jarayoni.

Ishbilarmonlik etikasi – firmalarning bir-biri va jamiyat bilan o‘zaro munosabatlar olib borishning turli ma’naviy jihatlarini o‘rganuvchi izlanish sohasi.

Iqtisodiyotning raqobatbardoshligi – mamlakat iqtisodiyotining xalqaro savdoda ishtirok etish, jahon bozoridagi o‘z o‘rni va mavqeyini saqlab qolish va kengaytira olish, jahon talablariga javob beradigan mahsulotlar ishlab chiqara olish layoqati.

Iqtisodiyotning real sektori iqtisodiyotning bevosita moddiy ne’matlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko‘rsatish bilan bog‘liq sohasi bo‘lib, u o‘z ichiga sanoat, qishloq xo‘jaligi, qurilish, transport, aloqa tarmoqlarini oladi.

Iqtisodiy o‘sish – real yalpi ichki mahsulot umumiy hajmining yoki aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan real yalpi ichki mahsulotning oldingi yilga nisbatan o‘sishi.

Import – mamlakat ichki bozorlarida sotish uchun xorij mollarini, kapitali, texnologiyasini va xizmatlarni olib kelish. Import xalqaro mehnat taqsimoti natijasidir. U vaqtni tejashga, iqtisodiyot, aholi ehtiyojini qondirish vazifalarini muvaffaqiyat bilan hal qilishga ko‘maklashadi.

Investitsion siyosat savdo menejmenti umumiy strategiyasining bir qismi bo‘lib, korxonani rivojlantirish uchun aktivlarni kengaytirishning eng samarali yo‘llarini tiklashni nazarda tutadi.

Investitsiya bu iqtisodiy samara (foyda, daromad) olish yoki ijobiy ijtimoiy natijaga erishish uchun sarflanadigan pul mablag‘lari, banklarga qo‘yilgan omonatlar, paylar, qimmatli qog‘ozlar (aksiya, obligatsiyalar), texnologiyalar, mashinalar asbob-uskunalar, litsenziyalar va samara beradigan boshqa har qanday boyliklardir.

Investitsiya muhiti – investitsiyalar jozibadorligi hamda xavf-xatar darajasini belgilab beruvchi ijtimoiy-iqtisodiy, moliyaviy va siyosiy omillar majmuyi.

Investitsiya faoliyati – investitsiya maqsadlarini amalga oshirish bilan bog‘liq faoliyat. Investitsiya kompleksi tashkilotlari orqali amalga oshiriladi.

Inqirozga qarshi mo‘ljallangan choralar dasturi O‘zbekiston Respublikasi hukumati tomonidan 2009-2012-yillarga mo‘ljallanib, inqirozga qarshi ishlab chiqilgan choralar dasturi bo‘lib, mazkur dasturda talabni rag‘batlantirishga yo‘naltirilgan bir qator moliyaviy imtiyozlar va barqaror iqtisodiy o‘sish sur’atlarini ta’minlovchi chora– Tabdirlar majmui o‘z aksini topgan.

Innovatsion texnologiyalar – iqtisodiyotga yangiliklarni tatbiq etish bosqichlarida qo‘llaniluvchi usul va vositalar majmui bo‘lib, o‘z ichiga joriy etish, trening, konsalting, transfert, audit, injiniring kabi turlarini oladi.

Innovatsiya jarayoni – yangilik g‘oyasini rivojlantirishdan uning pirovard iste’molchi tomonidan iste’mol qilinishigacha bo‘lgan mantiqiy izchillikda harakatlanuvchi jarayon.

Inflatsiya – pul muomalasi qonunlarining buzilishi natijasida milliy valyutaning qadrsizlanishi, narxlarning o‘sishi.

Infratuzilma – tovar ishlab chiqarish shartlarini ta’minlovchi ishlab chiqarish va noishlab chiqarish tarmoqlari kompleksi: yo‘llar, aloqa, transport, maorif, sog‘liqni saqlash.

Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash – ishlab chiqarishni zamonaviy texnologiyalar bilan jihozlash, uni ma’naviy jihatdan yangilash, tarkibiy jihatdan texnik va texnologik qayta tuzish kabi chora-tadbirlarni o‘z ichiga oluvchi jarayon.

Xodimlar rotatsiyasi (lot. Rotatio - doiraviy harakat) **–** “kerakli ishchiga zarur joyni topish kerak” tamoyilliga, asosan, xodimlarning ish o‘rnini doimiy o‘zgartirib turish hisoblanadi.

Xodimlar tizimi – tashkilotning markaziy va eng murakkab tashkiliy kichik tizimi bo‘lib, uning mehnat salohiyatini (uning miqdoriy, sifat va tarkibiy ko‘rsatkichlari), uning turli qismlari – xodimlarni, shuningdek, maqsadlar, qoidalar, ularning ishlashi va rivojlanishining mexanizmini qamrab oladi.

Kommunikatsiya – bu ikki va undan ortiq shaxslar o‘rtasida axborot almashish jarayoni

Kapital qurilish – yangi qurilish, korxonalarni kengaytirish, rekonstruksiya qilish, zamonaviylashtirish va texnika bilan qayta jihozlash, asosiy vositalarni mukammal ta’mirlash, shu jumladan loyiha-qidiruv ishlarini bajarish.

Kapital qo‘yilmalar – quvvatlarni takror ishlab chiqarish, ishlab chiqarish va noishlab chiqarish obyektlarini qurishga qaratilgan resurslar va jami ijtimoiy mehnatning qiymatini aks ettiruvchi iqtisodiy kategoriya.

“Katta yigirmalik” – 20 ta yirik mamlakatlar guruhi bo‘lib, unga jahondagi eng boy mamlakatlar va yirik rivojlanayotgan davlatlar kiradi va ular hissasiga jahon yalpi ichki mahsulotining 90 foiz ulushi to‘g‘ri keladi.

Korxonani boshqarish (menejment) – bir kishining yoki kishilar guruhining (boshqaruvchilar, menejerlar) boshqa kishilarga (boshqariluvchilar) maqsadga yo‘naltirilgan harakatlarini uyg‘otish uchun ta’sir ko‘rsatish.

Kichik korxonalar – mustaqil xo‘jalik faoliyatini olib boruvchi, o‘z balansiga bo‘lgan, soliqlar va boshqa to‘lovlarni to‘lagandan so‘ng qolgan foydasini o‘zi taqsimlaydigan korxona.

Kasaba uyushmasi – bir kasb, tarmoq yoki korxona xodimlarining birlashmasi bo‘lib, ish beruvchilar bilan kasaba uyushmaning barcha a’zolari uchun yagona mehnat sharoitlari va ish haqini kelishishda ularning manfaatlarini himoya qilish uchun tuzilgan.

Kartel – tashqi savdo uyushmasi (uning a’zolari alohida tovar guruhlari bo‘yicha ishlab chiqarish va narx siyosatini muvofiqlashtirib olishadi).

Ko‘lam samarasi, ya’ni ishlab chiqarish ko‘lami o‘sishi orqali iqtisod qilish (Economies of scale) – mahsulot birligicha uzoq muddatli o‘rtacha ishlab chiqarish xarajatlari bilan tavsiflanuvchi samara.

Litsenziat – litsenziyani xarid qiluvchi.

Litsenziar – litsenziyani sotuvchi.

Motivatsiya (Motivation, fransuzcha Motif – undash so‘zidan olingan) – inson xulqining yo‘nalganligi, tashkiliyligi, faolligi va barqarorligini aniqlab bergan holda uni fiziologik va psixologik boshqarishning dinamik jarayoni.

Mehnat bozori – mamlakat xo‘jaligida ishchi kuchi harakatini tartibga solib turadigan asosiy vazifani bajaruvchi, ish beruvchilar va ishchilarga ta’sir etuvchi dinamik tizim.

Mehnat shartnomasi – ish beruvchi va yollanma ishchining shaxsiy muzokaralari natijasida mehnat mazmuni va sharoiti, shuningdek, ish haqi va ularning boshqa majburiyatlari haqidagi kelishuvi.

Mikrofirma – kichik biznes korxonasining bir turi. Mamlakatimizda **s**anoat ishlab chiqarishning tarmoqlarida 20 kishigacha, xizmat ko‘rsatish sohasida 10 kishigacha, savdo va umumiy ovqatlanish sohasida 5 kishigacha ishlovchi korxonalar mikrofirma hisoblanadi.

Modernizatsiya – obyektni takomillashtirish, yaxshilash, yangilash, uni yangi talab va me’yorlarga, texnik shart-sharoitlarga, sifat ko‘rsatkichlariga moslashtirish.

Moliyaviy “ko‘piklar” – real qiymatga ega bo‘lmagan pul va obligatsiyalar hajmining ko‘payishi.

Madaniyat – kompaniyada xulq-atvor me’yorlari, xarakteri va aloqalarining majmuasi.

Mutlaq ustunliklar – boshqa davlatlarga nisbatan mehnat unumdorligi yuqori va ishlab chiqarish xarajatlari past bo‘lgan mamlakatda tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishni tashkil etishni nazarda tutuvchi tamoyil.

Nisbiy afzalliklar – mamlakatda bir necha xil tovarlar orasidan eng ko‘p foyda keltiruvchi tovar va xizmatlar ishlab chiqarishga ixtisoslashuvni nazarda tutuvchi konsepsiya.

Nou-xau – mualliflik guvohnomasi (patent) bilan himoyalanmagan ishlab chiqarish tajribasi va mahorat sirlari.

Offshor hududlar – milliy iqtisodiy makonning bir qismi bo‘lib, bu erda xorijiy yuridik va jismoniy shaxslar tijorat operatsiyalarni xorij valyutasida amalga oshirishadi.

Operativ (joriy) maqsadlar – qisqa muddatli (strategik maqsadlardan farqli o‘laroq) maqsadlar.

PEST-tahlil (PEST analysis) – makroiqtisodiy tahlilning asosiy qismi bo‘lib, u siyosiy (p), iqtisodiy (e), ijtimoiy-demografik (s) va texnologik (t) omilni o‘z ichiga oladi.

Portfel investitsiyalar – xo‘jalik obyektini ekspluatatsiya qilish tufayli daromad olish huquqini kafolatlovchi kapital qo‘yilmalari.

Preferensiya – iqtisodiyotni maqsadga muvofiq rivojlantirish va tartibga solishda ayrim soha va tarmoqlar, korxona va ishlab chiqarish turlariga nisbatan beriluvchi imtiyoz, afzallik va ustuvorliklar.

Protetsionizm – davlatning xorij raqobatidan ichki bozorni himoya qilish siyosati. Mamlakatga olib kelinayotgan tovarlarga yuqori bojlar belgilaydi, ayrim tovarlarni olib kelish cheklanadi yoki umuman taqiqlanadi.

Pudrat – shartnoma yoki xo‘jalik yuritishning bir turi. Bir tomonning ikkinchi tomon talabiga ko‘ra belgilangan ishni bajarishi to‘g‘risidagi shartnoma.

Rekonstruksiya (qayta tiklash) – faoliyat yuritayotgan korxonani ma’naviy va jismoniy eskirgan qurilma va asbob-uskunalarni ishlab chiqarishni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, texnologik bo‘g‘inlar va yordamchi xizmatdagi nomutanosibliklarni yo‘qotish yo‘li bilan almashtirish yordamida to‘liq yoki qisman o‘zgartirish.

Samarasiz ishlab chiqarish – kompaniya uchun foyda va daromad keltirmaydigan narsalarning barchasi (mashina va uskunalardagi kamchiliklar, yomon sifat va hokazolar)

Strategik alyanslar (Strategic alliances) – odatda ikkita kompaniyaning o‘zaro manfaatli strategik maqsadlarni amalga oshirishi uchun birlashishi.

Sinergizm (Synergy) – kompaniyalar yiriklashuvida kuzatiluvchi samaradir. Bunda umumiy natija alohida kompaniyalar natijasidan yuqori bo‘ladi va ba’zan 2+2=5 formula bilan ifodalanadi.

Soliqlar belgilangan va muayyan miqdorlarda undiriladigan, muntazam, qaytarib berilmaydigan va beg‘araz xususiyatga ega bo‘lgan, budjetga yo‘naltiriladigan majburiy pul to‘lovlari tushuniladi.

Savdo va taraqqiyot bo‘yicha BMT Anjumani (YuNKTAD) – BMT tizimi doirasidagi maxsus muassasa.

Savdoda eng ko‘p qulaylik rejimi – mamlakatlar o‘rtasida kelishilgan holda o‘rnatilgan savdo operatsiyalarining imtiyozli tartibi.

Sanoat taraqqiyoti bo‘yicha BMT Anjumani (YuNIDO) – BMT tizimi doirasidagi maxsus muassasa.

Tadbirkorlik (entepeneurship) – inglizcha yoki fransuzchadan tarjima qilinganda “imkoniyatlarni amalga oshirish, qo‘llash yoki novatorlik faoliyati yohud korxona tuzish yo‘li bilan ehtiyojlar va istaklarni qondirish” ma’nolarini anglatadi.

Tashqi muhit tahlili – tashqi makroiqtisodiy va mikroiqtisodiy ko‘rsatkichlarning tahlili.

Tashqi muhit tahlili tuzilmasi – tashqi iqtisodiy, huquqiy, madaniy va siyosiy muhitlar tahlilining majmuasi.

Tashkilot madaniyati – shaxs yoki kishilar guruhining o‘ziga xos jihatlarini aks ettiruvchi xulq-atvori.

Tashkiliy tuzilish – tashkilotlar o‘z mehnat jarayonlarini alohida topshiriqlarga bo‘lishi va ushbu topshiriqlar ustidan nazorat etish usullarining yig‘indisi.

Talab – xaridor, iste’molchilarni bozorda muayyan tovarlarni, ne’matlarni sotib olish istagi; bozorga olib chiqilgan va pul imkoniyatlari bilan ta’minlangan ehtiyojlar.

Tannarx – mahsulot ishlab chiqarish va sotish uchun ketgan barcha xarajatlarning qiymati.

Tarkibiy o‘zgarishlar – milliy iqtisodiyotning samarali va barqaror tarkibiy tuzilishini ta’minlash maqsadida uning tarmoq va sohalarini izchil ravishda o‘zgartirib borish.

Tashqi qarz – mamlakat hukumati, moliya-kredit tashkilotlari, yirik korxonalarining boshqa mamlakatlar moliya-kredit muassasalaridan qarzga olgan moliyaviy mablag‘larining jami hajmi.

Tashqi savdo – bir mamlakatning boshqa mamlakatlar bilan savdosi.

Tashqi savdo siyosati – bir mamlakatning boshqa mamlakatlar bilan olib borayotgan savdosi (eksporti va importi) borasidagi siyosati.

Telekommunikatsiya – simli, radio, optik yoki boshqa elektromagnit tizimlardan foydalanib, signal, belgi, matn, tasvir va tovushlarni yoki boshqa ko‘rinishdagi axborotni uzatish, qabul qilish va unga ishlov berish jarayoni.

Transmilliylashuv jarayoni – korporatsiyalarning milliy chegaralardan tashqarida faoliyat yuritishi.

Transmilliy korporatsiyalar (TMK) – bosh kompaniya va uning xorij filiallaridan iborat yirik iqtisodiy-tashkiliy tuzilma.

To‘g‘ri investitsiyalar – foyda olish bilan birgalikda kapital qo‘yilayotgan obyekt ustidan nazoratni ta’minlash huquqini beruvchi kapital qo‘yilmalari.

Umumiy bozor – ishlab chiqarish omillarini milliy chegaralar orqali erkin ko‘chib o‘tishi ta’minlanadigan iqtisodiy integratsiya ko‘rinishi.

Unifikatsiya – turli xildagi mahsulotlar, detallar, uzellar va boshqa qo‘llaniladigan materiallar va texnologik jarayonlarni ratsional jihatdan bir xilligini ta’minlash.

Fond bozori – qimmatli qog‘ozlar va boshqa moliyaviy vositalarning oldi-sotdi jarayonlari amalga oshiriluvchi maxsus tashkillashtirilgan bozor.

FT-500 – Finansial Times tomonidan e’lon qilinadigan dunyoning 500 ta eng yirik TMKlari reytingi.

Franchayzing (Franchising) – kompaniya tomonidan uning markasi bilan mahsulot ishlab chiqarish yoki sotish uchun hujjat (franshiza) berilishi.

Xalqaro menejment – xorijda tashqi iqtisodiy aloqalarning barcha shakllaridagi jamoaviy faoliyat sharoitlarida korxonalarni to‘g‘ri boshqarish nazariyasi va amaliyoti.

Xalqaro gorizontal integratsiya darajasi – taxminan TMK filiallarining boshqa undan mustaqil firmalarga eksport hajmi.

Xorijda atrof-muhitga moslashishning ob’yektiv omillari – firma ta’sir eta olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo‘luvchi tashqi muhit omillari.

Xalqaro Valyuta Fondi (XVF) – BMTning ixtisoslashtirilgan muassasasi, yirik hukumatlararo valyuta-moliya tashkiloti.

Xalqaro iqtisodiy munosabatlar – mamlakatlar va hududlar oʻrtasidagi, xalqaro tashkilotlar va korporatsiyalar ishtirokidagi xoʻjalik aloqalari tizimi.

Xalqaro ishlab chiqarish kooperatsiyasi – ishlab chiqarish bosqichlarining oʻzaro bir-birini toʻldirishi va ularni muvofiqlashtirish maqsadida milliy-iqtisodiy komplekslarning hamkorlik qilishi.

Xalqaro ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi – mamlakatlar oʻrtasidagi mehnat taqsimoti koʻrinishi boʻlib, unda oʻzlarining ichki ehtiyojlaridan ortiqcha bir turdagi mahsulotlar tayyorlash bilan shugʻullanuvchi milliy ishlab chiqarishlarning tabaqalanishi yuz beradi.

Xususiy tadbirkorlik fuqarolar (alohida fuqarolar) tomonidan oʻzlarining tavakkalchiliklari va mulkiy javobgarliklari ostida, shaxsiy daromad (foyda) olish maqsadida amaldagi qonunchilik doirasida amalga oshiriladigan tashabbuskor xoʻjalik faoliyatidir.

Qoʻshib olish, oʻzlashtirish (Acquisition) – bir kompaniyaning jami aksiyalarini boshqa kompaniya tomonidan sotib olinishi. Qoʻshib olingan biznes oʻzlashtiruvchi kompaniyaning shoʻba korxonasiga aylanadi.

Qoʻshimcha qiymat (Added value) – mahsulotning toʻla va joriy bozor qiymati oʻrtasidagi farq.

Qoʻshilishlar (Mergers) – odatda ikkita bir xil hajmli kompaniyalarning qoʻshilishi orqali bitta yirik kompaniyaning tashkil etilishi, ya’ni kompaniyaning tashqi oʻsishi usullaridan biri.

Qoʻshma korxonalar (Joint ventures) – odatda qisqa muddat yoki bir loyiha uchun ikki yoki bir nechta kompaniyalarning birlashuvi.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. – T.: O‘zbekiston, 2017. – 34 b.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida»gi Farmoni. 2017-yil 7-fevral. http://press-service.uz/uz/document/5482/.
3. Jay Dr., Dewhurst A. An Introduction to Business and Business Planning 1st edition. 2014.
4. O‘zbekiston Respublikasi Birinchi Prezidentining 2015-yil 15-maydagi “Xususiy mulk, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni ishonchli himoya qilishni ta’minlash, ularni jadal rivojlantirish yo‘lidagi to‘siqlarni bartaraf etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-4725-sonli farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Birinchi Prezidentining “Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish va davlat xizmatlarini ko‘rsatish bilan bog`liq tartibotlarni yanada takomillashtiriah chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarori. 2014-yil 15-aprel.
6. O‘zbekiston Respublikasining “Tovar belgilari, xizmat ko`rsatish belgilari va Tovar kelib chiqqan joy nomlari to‘g‘risida”gi qonuni. 2001-yil 30-avgust.
7. O‘zbekiston Respublikasining «Investitsiya faoliyati to`g`risida”gi qonuni, 2014-yil 9-dekabr.
8. O‘zbekiston Respublikasining “Oilaviy tadbirkorlik to‘g‘risida”gi qonuni. 2012-yil 26-aprel.
9. Йўлдошев Н.К., Назарова Ф.Х. Халқаро менежмент. – Т.: Молиячи, 2014. -287 б.
10. Helen Deresky Professor Emerita State University of New York-Plattsburgh. International management. Managing Across Borders and Culture Text and cases. Pearson education international, 2008. -316 p.
11. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
12. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под.ред. В.Б. Копчанова. – СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
13. Nazarova G.G‘., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. /prof. A. Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik). – T.: TDIU, 2011-y. 191-bet.

14. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2009. - 720 с.
15. Канбан и «точно вовремя» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте. / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 218 с.
16. Колесов В.П., Кулаков М.В. Международная экономика. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. - 474 стр.
17. Михайлушкин А.И., Шимко П.Р. Международная экономика: теория и практика. Учебник. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
18. Ломакин В.К. Мироваяэкономика: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / В.К. Ломакин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 стр.
19. Рахимова Д.Н., Абдулқосимов Х.П., Абдурахмонов О.К. Бошқарув тизими ва раҳбар. – Т.: ТДТУ, 2004. – 228 б.

Internet saytlar

1. www.uk.ru
2. www.aport.ru
3. http://ino.uzpak.uz/rus/econom 0210.html
4. http://www.fera.uz/modules.
5. http://www.cer.uz/Reports/9914
6. http://www.ecoaccord.cks.lead.org/trade/countries/uz6.
7. www. review.uz
8. UzA Uzbekiston Milliy axborot agentligi – http://www.uza.uz./business

N.Q. Yo‘ldoshev, Z.J. Adilova, M.G. Umarxodjayeva,
N.R. Kadirxodjayeva

XALQARO MENEJMENT

Darslik

Муҳаррир: *М.Талипова*
Тех.муҳаррир: *Г.Талипова*
Саҳифаловчи: *Н.Файзиева*

Нашр. лиц. AI №276 15.06.2015
Босишга рухсат этилди 09.02.2016. Формат 60x84 $^{1}/_{16}$.
Гарнитура Times. Офсет қоғози. Ризограф босма усули
Шартли босма табоғи 16,75. Нашр босма табоғи 16,9
Адади 10. Буюртма № 09-12

ООО “IMPRESS MEDIA” босмахонасида чоп этилди
Тошкент шахар, Яккасарой тумани, Қушбеги, 6