N.S.ISMAILOVA,
Q.A.ISAEV,
I.I.XAMIDOV

XALQARO MENEJMENT



Ō26.2
32
L-85

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

N.S.ISMAILOVA, Q.A.ISAYEV, I.I.XAMIDOV

XALQARO MENEJMENT

(Kredit-modul bo‘yicha)

O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi tomonidan darslik sifatida tavsiya etilgan

O‘zMU
IQTISODIYOT
FAKULTETI
ARM

TOSHKENT – 2021

UO'K:338.24
KBK:65.290-2
I 89

I 89 N.S.Ismailova, Q.A.Isayev, I.I.Xamidov. Xalqaro menejment. Darslik. – T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021 – 232 b.

ISBN 978-9943-7627-8-7

Ushbu darslik xalqaro iqtisodiy munosabatlar va xalqaro biznes boshqaruvi sohasida xalqaro menejment fanining ahamiyati, uning asosiy vazifalari hamda zamonaviy ilmiy tadqiqot usullarini o'rganishga bag'ishlangan. Bugungi globallashuv sharoitida milliy iqtisodiyotning jahon xo'jaligiga, xalqaro bozorlarga integratsiya qilishi masalalari va bu boradagi jahon tajribalarini o'rganish, tadqiq etishni maqsad qiladi.

Darslik Oliy ta'lim muassasalarida tahsil olayotgan talabalar, magistrlar, professor-o'qituvchilar hamda xalqaro iqtisodiy munosabatlar va marketing sohasida bilimlarini oshirishni istagan kitobxonlarning keng auditoriyasi uchun mo'ljallangan.

This book is devoted to the study of the significance of international management science in the field of international economic relations and international business management as well as its main tasks and modern research methods. In the context of globalization, the integration of the national economy into the world economy, international markets and the study of world experience in this area.

The book is intended for bachelor students, professors and students studying in higher education institutions, as well as a wide range of readers who want to enhance their knowledge regarding international economic relations and global business management.

Учебник посвящен изучению значения науки международного менеджмента в сфере международных экономических отношений и управления международным бизнесом, ее основных задач и современных методов исследования. В условиях сегодняшней глобализации интеграция национальной экономики в мировую экономику, международные рынки и изучение мирового опыта в этой сфере.

Учебник предназначен для студентов, магистров, преподавателей и студентов, обучающихся в высших учебных заведениях, а также широкого круга читателей, желающих улучшить свои знания в области международных экономических отношений и международного менеджмента.

UO'K:338.24

KBK:65.290-2

Taqrizchilar:

R.I. Nurimbetov – Toshkent Arxitektura-qurilish instituti professori, i.f.d.;
M.G. Umarxodjayeva – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dosenti, i.f.n.

ISBN 978-9943-7627-8-7

© «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021.

MUQADDIMA

Xalqaro biznes jarayonlari bugungi kunda xalqaro iqtisodiy munosabatlarning muhim shakllaridan biri sifatida har doimgidan ko'ra jadal sur'atlarda kengayib bormoqda. Globalizatsiya hodisasi, kompaniyalarni integratsiya qilish, xalqaro bozorlarga moslashish va faoliyat hududini kengaytirishga ulkan imkoniyatlar taqdim qiladi. Ko'plab iqtisodchilar fikriga ko'ra, milliy xo'jaliklar jahon xo'jaligiga integratsiya bo'lishi jarayoni dunyoning barcha mamlakatlarini qamrab oldi va yangi bosqichda umumiy bozorga birlashuv hodisasi yuz berishini kuzatish mumkin .

Xalqaro biznesning asosiy vositasi sifatida xalqaro savdo aloqalari butunlay yangi bosqichga ko'tarilib, ushbu bosqichda xalqarolashtirish (internatsionalizatsion) masalasi markaziy o'ringa chiqayotganini ta'kidlash lozim. Rivojlanayotgan bozorlar xalqaro raqobatda ishtirok etishi natijasida, ko'proq investitsiya, innovatsiya va texnologiyalar jalb qilishga intilishi, bu uchun esa hukumatlar ishtirokida ichki siyosiy va iqtisodiy shart-sharoitlarni o'zgartirishga, erkin va teng manfaatli savdo aloqalarini rivojlantirishga katta e'tibor berishmoqda.

Biznes faoliyati kengayib borgani sari, uni boshqarish jarayoni, ya'ni rejalashtirish, tashkil qilish, nazorat qilish, baholash va oldindan bashoratlash vazifalari tobora murakkab ko'rinishga ega bo'ladi. Bir necha o'n mingdan bir necha yuz minggacha xodimlar soniga ega korporatsiyalar uchun tadbirkorlik faoliyatini samarali boshqarish masalasi, korporatsiyaning kelajakdagi mavqei va iqtisodiy rivojlanishi uchun birlamchi ahamiyatga ega bo'lishi mumkin. Ayniqsa ko'p millatli xodimlar bilan samarali ishlarni tashkil qilish va korporativ madaniyatni shakllantirish jarayonlari, bugungi kundagi yirik tadbirkorlik subyektlari oldida turgan muhim va murakkab vazifalardan biri deyishimiz mumkin.

Ushbu darslik xalqaro biznes faoliyatining boshqarish zaruratining ortib borayotganligi, shuningdek, malakali boshqarish bizneslar muvaffaqiyati uchun birlamchi omillardan biriga aylanib

ulgurganligi sababli, xalqaro menejment fanining muhim nazariy, ilmiy hamda amaliy bilim va ko'nikmalarini shakllantirishni maqsad qiladi.

Darslik orqali talabalar quyidagi bilim va ko'nikmalarni shakllantirish imkoniga ega bo'lishadi:

- jahon xo'jaligining globallashuvi sharoitida iqtisodiy integratsiya jarayonlarining ko'lami va ahamiyati, tadbirkorlik subyektlarining globallashuv muhitidagi faoliyati istiqbollar;
- xalqaro menejment sohasining asosiy maqsadi va vazifalari haqida keng ilmiy tushunchalarni hamda nazariy bilimlarni shakllantirish;
- xalqaro biznes boshqaruvining mohiyati, uning zamonaviy menejment sohasi bilan bog'liqligi;
- xalqaro bozorlar faoliyati, ularning rivojlanishi, xalqaro kapital va xalqaro investitsiyalarning xalqaro biznes boshqaruviga ta'siri;
- ko'p millatli va transmilliy korporatsiyalar faoliyati, ularning boshqaruv uslublari, xalqaro bozorga kirish va xalqaro savdodagi ishtirokining samaradorligi masalalari;
- xalqaro biznesda boshqaruvning zamonaviy tendensiyalari, boshqaruvning yangi istiqbollari va zaruriy transformatsiyalar tahlili;
- o'sib kelyotgan milliy iqtisodiyotlarning xalqaro biznesga ochiqligi, undagi ishtiroki, xalqaro bozorlar bilan integratsiyasidagi asosiy omillar tahlili.
- xalqaro bozorlarga integratsiya qilish, xalqaro raqobatbardoshlikka erishish shart-sharoitlari;
- xalqaro biznes boshqaruvida investitsiya masalasi, xorijiy investitsiyalarni jalb qilish, ularni boshqarish, investitsion samaradorlik.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotining taraqqiy etishi jarayoni bevosita xalqaro iqtisodiy munosabatlarning kengayishi va chuqurlashuvi hodisalari bilan bog‘liqdir. Mamlakatni modernizatsiyalash, yangilash, iqtisodiyotning eksportga yo‘naltirilgan tarkibini shakllantirish, eksport salohiyatini o‘sishida xususiy sektor ulushini ko‘paytirish orqali tashqi savdo va valuta bozorini yanada erkinlashtirishni taqozo etadi. Bunday vazifalarni amalga oshirish uchun iqtisodchi tadbirkorlardan xalkaro miqyosda boshqarish malakasiga ega bo‘lish talab etiladi. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarda qo‘shma korxonalar faoliyatini boshqarish strategiya-larni aniqlash va tahlil qilish hamda qaror qabul qilishni keng miqyosda amalga oshirish talab qilinadi. Shuning uchun, korxonalarni boshqaruv faoliyatini rivojlantirish bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarga ega bo‘lish muhum ahamiyat kasb etadi.

Ushbu fan bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarni boshqaruv faoliyatini rivojlantirish amal qilish mexanizmini, turli mulkchilikka asoslangan korxonalarning xo‘jalik yuritish faoliyatini, ularning hozirgi mamlakatni modernizatsiyalash sharoitida xalqaro menejmentda boshqarish strategiyalari unda inson resurslarini boshqarish tizimi, kadrlarni rejalashtirish, rag‘batlantirish tizimlarini talabalarga o‘rgatishda qo‘l keladi. Shuningdek, “Xalqaro menejment” fani fundamental fanlardan biri bo‘lib, boshqa iqtisodiy fanlarni chuqur o‘rganishda asos bo‘lib xizmat qiladi.

Jahon xo‘jaligida tovar va eksport hajmining o‘sishi oxirgi yarim asr mobaynida jadal sur’atlarda oshib borgani hamda o‘sishda davom etishini ta’kidlash lozim. Bu jarayonlar esa bevosita xalqaro integratsiayning rivojlanayotgan, o‘sib kelayotgan yangi iqtisodlar, yangi bozorlar bilan kengayishi hisobiga amalga oshmoqda deyish mumkin.

2019-yilda butun dunyoga eksport qilingan tovarlarning global savdo qiymati taxminan 19 trillion AQSH dollarini tashkil etdi. Taqqoslash uchun, bu ko‘rsatkich 2000-yilda 6,45 trillion AQSH dollarini tashkil qilgan edi. Dunyo bo‘ylab eksport

qilinadigan tovarlar qiymatining ko'tarilishi xalqaro savdo, globallashuv va texnologiyalarning rivojlanishidagi o'zgarishlarni aks ettiradi[1].

Xalqaro biznesda boshqaruv jarayonlari iqtisodiy faoliyat sohalarining xalqaro ko'lamdagi yo'nalishlari bilan bevosita aloqadorlik asosida tashkil qilinadi va rivojlanadi. Ushbu sohalarni quyidagi yo'nalishlar orqali ifoda etish mumkin:

- Xalqaro moliyaviy hisobotlar tizimi;
- Xalqaro moliyaviy menejment;
- Xalqaro operatsiyalarni boshqarish;
- Global biznes strategiyalari;
- Xalqaro huquq nazariyasi;
- Xalqaro bozorlar tahlili;
- Xalqaro inson resurslarini boshqarish.

Xalqaro menejment kompaniyalarni ikki va undan ortiq mamlakatlarda faoliyat yuritishini boshqarishni nazarda tutadi, xalqaro darajadagi menejerlar malakasiga ega mutaxassis esa keng doiradagi masalalar eksport va import bitimlaridan tortib chet elda mahsulot ishlab chiqarishgacha bo'lgan faoliyatni amalga oshirishini maqsad qiladi.

Mamlakatimizda iqtisodiy taraqqiyotni ta'minlash bevosita xalqaro aloqalar jumladan, xalqaro bozorlarga integratsiya darajasi hamda xalqaro savdo aloqalarining kengayishi bilan bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan respublika eskport salohiyatini oshirish, raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish, xorijiy investitsiya jalb qilish masalalari birlamchi ahamiyat kasb etadi. Mamlakat Prezidenti tashabbusi bilan bugungi kunda O'zbekistonning rivojlanish modeli, 2030-yilgacha mamlakatda yalpi ichki mahsulot hajmini 2 barobarga oshirish, shuningdek bunda sanoatning ulushini 35,5 foizdan 40 foizga yetkazish, qishoq xo'jaligi ulushini esa, 16,6 foizdan 8-10 foizga kamaytirish, jami sarflanadigan energiya hajmini ikki barobarga qisqartirish zarurligi belgilab olindi[2].

[1]Jahon Savdo Tashkiloti (WTO), 2019

Xalqaro menejment tizimi shakllanishi bevosita milliy iqtisodiyotlarning rivojlanishi hamda kengayishi bilan vujudga kelganini ta'kidlash lozim. Milliy iqtisodiyotda rivojlangan kompaniyalar ichki bozorda to'yinishi, ichki raqobatda chiniqishi natijasida, faoliyatini kengaytirish maqsadida tashqi bozorlarga chiqishi xalqaro biznesni jadal rivojlanishi va boshqaruvning zaruratini keltirib chiqaradi. Milliy kompaniyalar korporatsiyalar shakliga o'tishi hamda xalqaro bozorlarga kirib borishi bilan transmilliy korporatsiyalarga aylanishi jarayonlari xalqarolashuvning muhim bosqichi hisoblanadi.

Bugungi kunda rivojlangan mamlakatlarning deyarli barchasida shakllangan yirik kompaniyalar xalqaro bozorlarga chiqishi orqali transmilliy va ko'pmillatli korporatsiyalarga aylanganini ko'rish mumkin. Jumladan, AQSH va G'arbiy Yevropa mamlakatlarining milliy kompaniyalari dunyoning ko'pgina mamlakatlarida faoliyat yuritishi, Yaponiya, Janubiy Koreya hamda Xitoyning yirik korporatsiyalari qit'alar orasidagi chegaralarni kesib o'tganini ko'ramiz. Ulardagi ba'zi tashkilotlarning moliyaviy va iqtisodiy imkoniyatlari rivojlanayotgan ba'zi mamlakatlar milliy daromadlaridan ko'pligini tashkil qilishi, ularning jahon xo'jaligidagi ahamiyatining qay darajada ekanligini bildiradi.

Mamlakatimizning jahon xo'jaligida o'z o'rnini topish maqsadida olib borilayotgan siyosiy va iqtisodiy islohotlar, bevosita xalqaro biznes va xalqaro menejment sohalarini rivojlantirish hamda zamonaviy ilmiy-amaliy tajribalarini o'rganishni taqozo etadi. Shu nuqtai nazardan xalqaro menejment fani, uning vazifalari xalqaro biznes jarayonlaridagi ahamiyatini ta'kidlash lozim. Ushbu yo'nalishda, xalqaro korporatsiyalar tajribalari, boshqaruv uslubi va yangi ilmiy yondashuvlarni tadqiq etish bugungi kunning birlamchi masalasi deyish mumkin.

---

[2] Sh.M.Mirziyoyev, Buyuk kelagamizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz., Toshkent: "O'zbekiston", 2017.

IBOB. XALQARO MENEJMENT VAXALQARO BIZNES TUSHUNCHASI

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro menejment tushunchasi, uning ilmiy va nazariy asoslari, asosiy maqsadi va vazifalari.
- Xalqaro biznes faoliyatida xalqaro menejment fanining ahamiyati va xalqaro boshqaruv sohasidagi o'rni.
- Xalqaro biznes boshqaruvida xalqaro integratsiya va xalqaro savdo aloqalarini rivojlsntirish masalalari.
- Xalqaro menejer tushunchasi, xalqaro boshqaruv sohasi kadrlari malakasi va zaruriy bilim yo'nalishlari.
- Biznes boshqaruvida mahalliy darajadan xalqaro darajaga o'tish masalalari.
- Milliy iqtisodiyotni xalqaro bozorga integratsiyasini amalga oshirish jarayonlari.

1.1. Xalqaro menejment sohasining rivojlanishi, uning nazariy asoslari va xalqaro biznes faoliyatidagi ahamiyati

Xalqaro menejment sohasi jahon xo'jaligida xalqaro savdo aloqalari rivojlanishi bilan birga muhim fan yo'nalishi, ijtimoiy faoliyat sohasi sifatida rivojlanib kelmoqda. Boshqaruv sohasi ijtimoiy munosabatlarda doimo diqqat markazida bo'lgan va katta qiziqish bilan o'rganilgan yo'nalishlardan hisoblanadi. Har bir soha

uchun to‘g‘ri boshqaruv konsepsiyasi tarixiy davrlar osha birlamchi ahamiyatga ega ekanligini ta’kidlash lozim. “To‘g‘ri boshqaruv” tushunchasiga berilgan ta’riflar hamda shakllantirilgan mushohadalar zamon va makon bo‘ylab turlicha ko‘rinishga hamda tushuntirishlarga ega bo‘lganligini kuzatish mumkin. Umumiy jihatdan esa, ularning mohiyati bir ma’no atrofidagi mushtarak fikrlarni jamlagananini ko‘ramiz. Zamonaviy ilmlar to‘g‘ri boshqaruv atamasidan “samarali boshqaruv” atamasiga urg‘u beradi. “Samarali” tushunchasi esa keng ma’noni qamrab oladi. Uning asosiy mohiyati deganda, iqtisodiy jihatdan foydaliligi (eng yuqori foyda olish imkonini berishi, xarajatlarni eng kam miqdorda tashkil qilinishi imkoniyati mavjudligi), ijtimoiy jihatdan ko‘pchilik manfaatiga muvofiqligi tushuniladi.

Menejment atamasi ingliz tilida keng qo‘llaniladigan atamaning boshqa tillardagi o‘zlashtirilgan shakli hisoblanib, u boshqaruv tadbirlari majmuyini tashkil qiladi. Ya’ni menejment tushunchasi faqatgina boshqaruv ma’nosini anglatmay, balki boshqaruv uchun zaruriy tadbirlar, boshqaruv doirasidagi tushunchalarni ham qamrab oladi.

Boshqaruv tushunchasi ham ma’no jihatdan keng qamrovli hisoblanadi. Menejment fani o‘rganadigan boshqaruv faoliyati aynan shaxslar faoliyatiga tegishli bo‘lib, bunda iqtisodiy jarayonlar, xususan biznes va tadbirkorlik jarayonlari tushuniladi. Ya’ni menejment bu – tashkilot (asosan iqtisodiy subyekt)ning ma’lum ko‘zlagan maqsadi doirasida, o‘sha maqsadlarni amalga oshirishning samarali (tez, qulay, arzon) usullarini aniqlash, tatbiq etish hamda barcha ijtimoiy guruhlar manfaatlari yo‘lida foydalanish jarayoni hisoblanadi.

Bugungi globallashuv jarayoni taqdim qilayotgan ulkan imkoniyatlar, kompaniyalarning xalqaro bozorlarga chiqish hamda mavjud integratsiyalardan foydalanishini taqozo etadi. Milliy bozorlardagi faoliyati bilan chegaralanmay, tashqi bozorlarga chiqish, kuchli xalqaro raqobat muhitida rivojlanish va bahslashish uchun zaruriy shartlardan biriga aylandi.

Kampaniya resurslarining qaysi qismi chet el operatsiyalariga tayinlanishi kerak va daromadlarning minimal foizlari chet el

operatsiyalaridan kelib chiqishi kerakmi? Sarmoyalar Xitoy yoki Janubi-Sharqiy Osiyo kabi mintaqalarda mavjud bo'lgan biznes korxonalari bilan amalga oshirilishi kerakmi yoki Hindiston, Yaqin Sharq va Afrika kabi yangi bozorlarga ekspansiyalarni ko'rib chiqish kerakmi? Qaysi korporativ funksiyalar chet elga o'tkazilishi kerak? Mazkur muhim savollar deyarli barcha yirik kompaniyalarning bugungi kunda o'ylantirgan va tadqiq etadigan mavzularidan hisoblanadi. Ularning eng to'g'ri javobini topish esa xalqaro menejment fani orqali o'rganiladigan nazariyalar, ilmiy yondashuvlar, bilim va ko'nikmalarning zarurati bilan belgilanadi.

Xalqaro menejment – bu xalqaro bozorlarda faoliyat yuritadigan va bir nechta mamlakatda tadbirkorlik bilan shug'ullanadigan tashkilotlar biznes faoliyatini boshqarish hisoblanadi. Buning uchun mahalliy bozor va raqobat sharoitlari, huquqiy va moliyaviy muhit bilan tanishish, ko'p valutali operatsiyalarni amalga oshirish qobiliyati va chegaralardagi jarayonlarni boshqarish kabi odatdagi biznes uchun lozim bo'ladigan darajadan yuqori bilim va ko'nikmalar talab etiladi. Ushbu ta'rifga muvofiq milliy chegaralar ichida boshqarishdan ko'ra ancha rivojlangan ko'nikmalarga ehtiyoj borligini ta'kidlaydi. Bu esa mahalliy sharoit va moslashuvchanlik to'g'risida keng ma'lumotlarni talab qiladi. Strategik menejment va menejment nazariyalarida bo'lgani kabi, xalqaro menejmentni marketing, moliya va psixologiya, xulq-atvor kabi ko'proq funksional sohalar bilan aloqadorligini ta'kidlash maqsadga muvofiq bo'ladi.

Xalqaro menejment bir qator muhim yo'nalishlarni o'z ichiga qamrab oladi:. Uning asosiy faoliyat doirasini bir qancha faoliyat turlari bilan izohlash mumkin:

- boshqa mamlakatlarga tovar va xizmatlarni eksport qilish;
- eksport strategiyasiga ega bo'lish;
- bir qator mamlakatlarda xalqaro agentlar, sheriklar yoki ehtimol to'g'ridan to'g'ri savdo kuchiga ega bo'lish;
- chet elda ta'minot yoki ishlab chiqarish quvvatiga ega bo'lish;
- korxonalar chet elda ham xaridlarni amalga oshirishi mumkin.

Xalqaro menejmentni o'rganish va mazkur yo'nalishda ilmiy izlanishlar olib borish har doimgidan ham bugun muhimroq

ahamiyat kasb etmoqda deyish mumkin. Dunyodagi eng yirik firmalarning aksariyati haqiqatan ham global darajada faoliyat yuritmoqda va ularning subpudrat shartnomalari bilan transchegaraviy tadbirlarda tobora ko'proq ishtirok etmoqdalar, butun dunyo bo'ylab mijozlari va qo'shma korxona sheriklari ular bilan hamkorlik qilishadi. Ba'zi yirik korporatsiyalarning mablag'lari aylanmasi, ba'zi mamlakatlarning YaIM darajasiga yetgan yoki undan ortganligi bugungi kunda global korporatsiyalarning naqadar keng biznes faoliyatiga ega ekanligini ko'rsatadi.

Xalqaro menejment maydonlari hech qachon alohida menejerlar, korxonalar, hukumatlar va akademik hamjamiyat uchun bu qadar ko'p imkoniyatlar taklif qilmagan. Jahon bozorining kengayishi madaniyat, siyosiy tuzilish, valuta, geografik joylashuv, vaqt ahamiyati, oziq-ovqat va texnologiyalar kabi xalqaro savdo va moliya muammolarini yaxshi biladigan menejerlarga ehtiyoj tug'dirdi. Masalan, Osiyo-Tinch okeani mintaqasi kelgusi o'n yilgacha dunyo YaIMning yarmidan ko'pini ishlab chiqarishi mumkinligi taxmin qilinmoqda. Yangi iqtisodiy kuchlar – bu eng yangi texnologik va ilmiy ishlanmalar asosida yuqori qiymatli mahsulotlar ishlab chiqarish quvvatiga ega hamda ushbu mahsulotlarni global miqyosda savdo qilish tizimini shakllantirgan tashkilotlardir.

Xalqaro menejment o'zaro faoliyat madaniyatlarni, ko'p millatli korporatsiyalarning o'zaro aloqalarini, global istiqbollarni va korporativ muammolarni tushunishni talab qiladi. Yuqori axloqiy me'yorning individual qadriyatlarini tushunish ushbu kitob davomida ta'kidlashni istagan yana bir muhim jihat hisoblanadi. Xalqaro menejment nafaqat asosiy biznes vakolatlariga tayanadi, balki xalqaro biznes maydonida faoliyat yuritish va muvaffaqiyat qozonish uchun zarur bo'lgan bilim va ko'nikmalarni ham talab qiladi.

Xalqaro menejmentda bajariladigan asosiy vazifalarni menejment fanining fundamental funksiyalari misolida o'rganish mumkin. Ilmiy adabiyotlarda umumlashtirilgan menejment funksiyalari asosiy to'rtta qismga ajratiladi, ularni 1.1-rasm orqali

ko‘rish mumkin. Unga muvofiq menejment fanining funksiyalari xalqaro menejment uchun fundamental vazifalar o‘rnini bajaradi. Rejalashtirish, nazorat qilish, tashkillashtirish hamda qo‘llab-quvvatlash funksiyalari orqali tashkilotning umumiy boshqaruv jarayoni amal qiladi deyish mumkin.



1.1-rasm. Menejment fanining asosiy funksiyalari tavsifi.

Mamlakatning jahon iqtisodiyotiga integratsiyalashuvining kuchli vositasi, globallashuv vositasi hisoblangan holda xalqaro biznes zamonaviy sharoitlarda quyidagi jihatlar bilan belgilanadi:

1. Ochiqlik va umumiylik. Garchi xalqaro biznes mamlakatlarning mos keluvchi qonunchiliklari bilan tartibga solinsa ham, u tobora ko‘proq deyarli har bir mamlakatning istalgan firmasi uchun firmaning strategik va taktik istiqbollarini o‘zgartirgan va ular oldida ishbilarmonlik faolligi uchun ilgari misli ko‘rilmagan potensial maydonlar ochgan holda ulkan imkoniyatlarning bir

qismiga aylanib bormoqda. Shu bilan bir paytda, bu yerda ham, albatta, o'ziga xos cheklovlar mavjud.

2. Rivojlanishning bosqichma-bosqichligi. Gap shu haqidaki, firmaning xalqaro biznesga kirib borishi, mohiyatiga ko'ra, oddiy xorijiy savdoning eng sodda shakllaridan boshlanadi va firmaning rivojlanishi bilan eng yuqori darajaga – multimilliy (ko'pmillatli) korporatsiyalar darajasiga yetadi. Bu xususiyatning mohiyati tajriba to'plash va salohiyatni oshirshi tabiiy talablariga borib taqalmaydi — xalqaro biznesga kirishning o'zi ham, undagi keyingi yutuqlar ham firmani turli chegaralardan o'tishga majbur qiladi: agar dastlabki bosqichda bu kamida, aytaylik, firma tovarlarining sifati va uning xarajatlari ratsionallik darajasi bo'lsa, uning rivojlanishi bilan bu va taqsimotni to'g'ri rivojlantirish, xalqaro kapital va ishchi kuchi bozorlaridan, xalqaro transport tarmoqlaridan samarali foydalanish masalalari keyingi chegaraga aylanadi.

3. Texnologik globallashuv. Kompyuterlashtirish, axborotlashtirish va telekommunikatsiyalar imkoniyatlari xalqaro biznes xarakterini tamomila o'zgartirib yubordi, u hozirgi sharoitlarda uchta tamomila yangi jihatga ega bo'ldi:

4. «Moliyalashtirish». Xalqaro ishbilarmonlik operatsiyalarining moliyaviy mazmuni, ularning mazmunidan tortib real natijalargacha, xalqaro biznesning yuragiga, shu tariqa, uning atrofida barcha manfaatlar, yechimlar, strategiyalar markaziga aylanadi.

Albatta, globallashuv davriga qadar ham foyda (bu, oxir-oqibatda — moliyaviy toifa) xalqaro biznesning asosiy maqsadi bo'lgan, biroq yangi davr mohiyati shundaki, xalqaro raqobatli afzalliklarni izlab topish va ulardan foydalanish endilikda moliyaviy menejment yutuqlariga, jahon moliya bozorining ulkan imkoniyatlaridan kelib chiqadigan eng yangi va ko'p sonli moliyaviy vositalarga qattiq tayana boshladi. Kompyuterlashtirish va telekommunikatsiyalarning ajoyib imkoniyatlariga qo'shilib, moliyalashtirish mohiyatiga ko'ra har qanday xalqaro biznes o'lchamiga aylandi.

5. Milliy va baynalmilalning murakkab o'zaro aloqalari. Xalqaro biznesda sayyoramizda ishbilarmonlik hayotiga milliy madaniyatlar sohasidagi konvergent va divergent jarayonlar ta'siridan boshqa

biron masala bo'yicha shunchalik ko'p bahs-munozaralar, tadqiqotchilar va amaliyotchilar bo'lmagan, ehtimol.

Bir tomondan, globallashuv yaqqol konvergent jarayonlarga olib borgan va olib boradi ham: jinsi, televizor va gamburgerlardan tortib uning tamoyillari va qoidalarini dunyoning ko'plab ishbilarmon kishilari qabul qiladigan ko'pmilliy ishbilarmonlik madaniyatining shakllanishigacha. Biroq, boshqa tomondan, milliy va madaniy differensiatsiya kuchaymoqda, u hattoki o'ta millatchilik va/yoki diniy murosasizlik shaklida mojaroli ko'rinishlarda namoyon bo'lmoqda; millatlar va elatlarning o'z madaniy va milliy qadriyatlarini, xulq-atvor stereotiplarini asrashga, ularni «o'rtachalashtirilgan» holda tadbiq etishga urinishmoqda.

1.2. Xalqaro biznes tushunchasi, uning mohiyati va xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi o'rni

Xalqaro menejment tushunchasini yaxshiroq tushunish uchun avval menejmentni va xalqaroni mustaqil ravishda aniqlash mantiqan zarurdir. Menejment ta'rifi bo'yicha ko'plab qarashlar mavjud va ushbu kitob uchun menejmentni rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish va tashkilotning o'z maqsadlariga samarali erishish uchun uning milliy chegaralari doirasida resurslarini nazorat qilishning jamoaviy funksiyalari deb ta'riflaymiz. Ushbu maqsadlarni amalga oshirish uchun mas'ul bo'lgan shaxsni menejer deb ataymiz va uning harakatlari menejment deb nomlanadi.

Bugungi kunda zamonaviy xalqaro biznesda boshqaruvning markaziy yoki desentrlashgan uslubda boshqarish lozimmi degan savolga uzil-kesil javob berish amrimahol, biroq amaliyotchilarda ham, nazariyachilarda ham asosiy narsa shubha uyg'otmaydi: globallashuv davrida har qanday firmaning samarali strategiyasi (kamdan kam hollarni istisno qilganda) imkon bo'lgan joylarda milliylikdan maksimal darajada foydalanishi lozim. Bu bilimlarga bugungi kunda ilg'or xalqaro biznes amaliyotida talab katta, shu ma'noda aynan u muammoning eng obyektiv mezoni hisoblanadi.

Shunday qilib, samarli boshqaruv nuqtai nazaridan xalqaro biznes tahlili uning quyidagi jihatlarini ajratib ko'rsatishga imkon beradi:

1. Xalqaro biznes yuritishning maqsadli determinanti sifatida foyda olish mamlakat biznesining xuddi shunday tavsifnomasidan ishbilarmonlik operatsiyalarini samarali yuritish uchun sof milliy chegaralardan chetga chiqish afzalliklaridan foydalanishga intilishi farqlab turadi.

2. Bu afzalliklardan foydalanishga intilar ekan (dastlab ularni topishga), tadbirkorlar quyidagilardan kelib chiqadigan qo'shimcha iqtisodiy imkoniyatlardan foydalanishga harakat qiladi:

- chet el bozorlarining resurslar xususiyati (har qanday turdagi resurslar ko'zda tutiladi);
- chet el bozorlari sig'imi;
- chet el mamlakatlarining huquqiy xususiyatlari;
- davlatlararo aloqalarning mos keluvchi shakllari bilan tartibga solinadigan mamlakatlararo (davlatlararo) siyosiy va iqtisodiy o'zaro munosabatlar o'ziga xosliklari.

3. Xalqaro biznes uning rivojlanishidagi ikkita asosiy ko'rsatkich va birinchi navbatda, jalb qilish chuqurligiga (baynalmilallashuv darajasi) qarab turli variantlarda bo'ladi. O'ziga xos «sof mamlakat biznesi — ko'pmillatli biznes» rivojlanish o'qi aynan shu darajada o'sish bosqichlarini: chet el bozoriga bir martalik eksport ta'minotidan to ko'pmillatli korporatsiyagacha qamrab oladi, uning uchun ITTKI, ishlab chiqarish va distribyutsiya butun yer sharini qoplab olgan va o'nlab mamlakatlar va yuzlab bozorlarni qamrab oladigan sohalar hisoblanadi.

4. Har qanday mamlakat biznesi qanchalik ko'p baynalmilallashar ekan, global, ya'ni milliy mansublikka mutlaqo bog'liq bo'lmagan va faqat xilma-xil xizmatlar paketining iqtisodiy samaradorligiga yo'naltirilgan biznes-servis unga shunchalik darajada ochiq bo'ladi: ilmiy va moliyaviy xizmatlardan tortib transport xizmatlari va bugungi kunda biznesda xalqarolik imkoniyatlarini amalga oshirishga imkon beradigan baynalmilal jamoalar tashkil qilishgacha.

5. Xalqaro biznes unga kirishga intilayotgan har bir firma oldiga qo'yadigan bir qator majburiy shartlar mavjud, ularning eng muhimlaridan biri biznesda hisob madaniyati omilini, ya'ni ushbu mamlakat madaniyatining unda (yoki u bilan) biznes yuritayotgan barcha firmalarga nisbatan qo'yadigan talab va cheklovlar yig'indisini hisobga olish hisoblanadi. Bu muammo ushbu firma kelgan mamlakat va u faoliyat yuritayotgan mamlakatning madaniyatlari qanchalik farq qilsa, shunchalik o'tkirlashadi. Madaniyat omili hisobiga qo'shimcha foyda olish (yoki yo'qotish) tabiiyki, tashkilotga, vaziyat omillari va hokazolarga bog'liq.

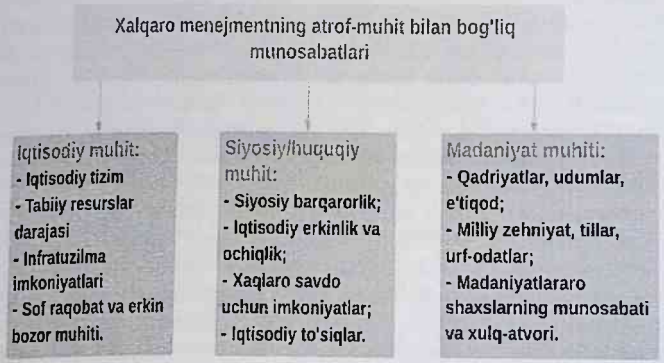
6. Xalqaro biznesning global xarakteri bugungi kunda uni belgilab beruvchi o'ta muhim jihat hisoblanadi: u, mohiyatiga ko'ra, ishbilarmonlik axborot ayirboshlash jahon tizimini, butunjahon moliya bozorini, texnologik yangiliklar kiritish global strukturasini va hokazolarni qamrab oladi (va o'zi ular tomonidan qamrab olinadi). Globallashuvning o'zi esa yuqorida aytib o'tilgan beshta xarakterli belgini uyg'unlik bilan birlashtiradi (ochiqlik va umumiylik; rivojlanishning bosqichma-bosqichligi; texnologik globallashuv; moliyalashtirish; milliy va baynalmilalning divergent-konvergent o'zaro aloqalari).

"Xalqaro menejment" konsepsiyasiga 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 sikli 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 tovarlar va xizmatlar esa faqat ichki bozor uchun mo'ljallanishi va unga bo'lgan ehtiyojlarning bir qismi import hisobiga qondirilishi mumkin.

Bir mamlakatda ishlaydigan ma'muriy yondashuv, albatta, bir xil uslubda ishlamasligi yoki boshqa mamlakatda umuman ishlamasligi, bu atrof-muhitning farqlari bilan (ya'ni madaniy, siyosiy, huquqiy, iqtisodiy va iqlimiy) mamlakatlar bo'ylab tushuntiriladi. Ushbu farqlar tufayli menejerga o'z mamlakatida boshqarish uchun talab qilinadigan qobiliyatlardan yuqori mahorat kerak bo'ladi va menejerning ushbu turini milliy chegaralardan tashqarida muvofiqlashtira olish qobiliyati xalqaro menejer deb nomlanadi.



1.2-rasm. Xalqaro menejment tizimidagi tashqi omillar tahlili.

Xalqaro kompaniyalar – bu 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.

Firmaning xalqaro biznesi faoliyat ko'rsatadigan va rivojlanadigan tashqi muhitni kompleksli tahlil qilish va baholash xalqaro menejerning barcha strategik va ko'plab taktik qarorlarini tayyorlashda muhim davr hisoblanadi. Bu yerda amaliyotchi-biznesmenlarning ham, xalqaro biznes, menejment va marketing nazariyachilarining ham yakdilligi va hamjihatligi o'ringa ega. Bunday tahlilning bazaviy tarkibiy qismlari quyidagi elementlar bo'lishi lozimligi haqida ham shunday yakdil fikrlar bildirilgan:

- iqtisodiy tashqi muhit tahlili;
- siyosiy tashqi muhit tahlili;
- huquqiy tashqi muhit tahlili;
- madaniy tashqi muhit tahlili.

Ba'zida, o'ziga xos holatlarda, boshqa elementlar ham (tashqi muhitning ijtimoiy - tarkibiy qismi, tabiiy iqlim sharoitlari va h.k.) alohida ko'rib chiqiladi, biroq yuqorida ko'rsatilgan to'rtta tarkibiy qism u yoki bu darajada asosiy bo'lib qolaveradi.

Boshqacha qilib aytganda, xorijiy xalqaro menejer tashqi muhitning turli tarkibiy qismlarini keng, funksional tahlil qila oladi, bunda ko'p narsa rahbarning dunyoqarashini kengaytirish uchun qilinadi, qator holatlar «har ehtimolga qarshi», boshqalari «obro'li kishilar tavsiya etgani» sababli tahlil qilinadi. Normal bozorning normal sharoitlarida bunday amaliyotga qarshi biron narsa deyish qiyin: haqiqatda, menejer, ayniqsa xalqaro menejer, unda xilma-xil axborot qanchalik ko'p bo'lsa, o'zini shunchalik dadil his qiladi.

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. Alohida mamlakatlar u yoki bu xalqaro

ishlab chiqarishni tuzish maqsadlariga qarab chuqur integratsiya strategiyasi turli shakllarini qabul qilishi mumkin. Ulardan biri xorijda bosh kompaniyasi tomonidan turli korporativ vazifalarini amalga oshirishdir – marketing, buxgalterlik operatsiyalari. Boshqa shakli bir butun qilib birlashtirilgan ishlab chiqarish tizimini tuzish bilan bog'liqdir.

Bunda ishlab chiqaruv jarayoni bosqichlari chiqarilayotgan mahsulotni o'rtacha narxiga asosan, hamda (bugungi logistikani yuragi) moddiy-texnik ta'minotdagi ustunliklarga qarab turli mamlakatlar orasida taqsimlanadi. Nihoyat chuqur integratsiya strategiyasi ishlab chiqaruvga xizmat ko'rsatuvchi vazifalar (funksiya)larni bir nechta tuzuvchilarga bo'lishi va xarajatlarni kamaytirish maqsadida turli mamlakalarda vazifalarni bajarilishi yoki sotilishi juda o'zgaruvchan tizimini qo'llashdan iborat bo'ladi.

Yaxlit holga keltirilgan ishlab chiqarish tizimini tuzish mexanizmi va yo'nalishi bir xil emas. Ular ishlab chiqarishni xorijga o'tkazish profili, uni joylashtirish mamlakati va TMKni o'zini faoliyatiga bog'liq bo'ladi. Ba'zi bir korxonalar turli mamlakatlarda joylashtirilgan qator ixtisoslashtirilgan jarayonlarga osongina bo'linishi mumkin. Ayrim TMKlar, boshqalarga qaraganda, ishlab chiqaruv vazifalarni ko`p darajada xorijga o'tkazishga tayyordirlar.

Ta'kidlash joizki, berilgan ishlab chiqarish texnologiyasi mahsulot chiqarish optimal hajmini talab qilishi muqarrar. Bu miqdordan u yoki bu tomonga sezilarli og'ish iqtisodiy zarar keltiradi. Bunday holatda vertikal integratsiyalashgan kompaniyaga muqobil variant sifatida XSA tarmog'idan foydalanish mumkin. O'z mahsuloltari uchun butlovchi qismlar ishlab chiqaruvchilar bilan XSA tashkil qiluvchi firma bir qator afzalliklarga ega, xususan:

- yirik biznesga xos bo'lgan tashkiliy jihatdan haddan ortiq kengayib ketishning oldi olinadi;
- xodimlarni qayta o'qitish va yangi texnologiyalarni joriy qilishni tashkil qilish va boshqaruv jarayonlariga ko'plab o'zgarishlar kiritish zarurati yo'q;
- fan-texnika taraqqiyoti bilan asoslanadigan o'zgarishlarga moslashish xarajatlari qisqaradi.

Zamonaviy yuqori texnologiyali tarmoqlarni ishlab chiqarish vositalarining qimmatlashuvi, ITTKI, savdo markasini ishlab chiqish, sotuv tarmog'ini rivojlantirish xarajatlarining o'sishi ajratib turadi. Doimiy yuqori xarajatlar foydani maksimal qilish va investitsiyalarning o'zini qoplash muddatini qisqartirish uchun ishlab chiqarish hajmini kengaytirishni talab qiladi. Bunda ittifoqlar tuzish mumkin bo'lib, ularning xususiyati shundaki, har bir firma-hamkor bir-birini to'ldiruvchi funksiyalarni bajaradi.

Samarli boshqaruv nuqtai nazaridan xalqaro biznes tahlili uning quyidagi jihatlarini ajratib ko'rsatishga imkon beradi:

1. Xalqaro biznes yuritishning maqsadli determinanti sifatida foyda olish mamlakat biznesining xuddi shunday tavsifnomasidan ishbilarmonlik operatsiyalarini samarali yuritish uchun sof milliy chegaralardan chetga chiqish afzalliklaridan foydalanishga intilishi farqlab turadi.

2. Bu afzalliklardan foydalanishga intilar ekan (dastlab ularni topishga), tadbirkorlar quyidagilardan kelib chiqadigan qo'shimcha iqtisodiy imkoniyatlardan foydalanishga harakat qiladi:

- chet el bozorlarining resurslar xususiyati (har qanday turdagi resurslar ko'zda tutiladi);
- chet el bozorlari sig'imi;
- chet el mamlakatlarining huquqiy xususiyatlari;
- davlatlararo aloqalarning mos keluvchi shakllari bilan tartibga solinadigan mamlakatlararo (davlatlararo) siyosiy va iqtisodiy o'zaro munosabatlar o'ziga xosliklari.

3. Xalqaro biznes uning rivojlanishidagi ikkita asosiy ko'rsatkich va birinchi navbatda, jalb qilish chuqurligiga (baynalmilallashuv darajasi) qarab turli variantlarda bo'ladi. O'ziga xos «sof mamlakat biznesi — ko'pmillatli biznes» rivojlanish o'qi aynan shu darajada o'sish bosqichlarini: chet el bozoriga bir martalik eksport ta'minotidan to ko'pmillatli korporatsiyagacha qamrab oladi, uning uchun ITTKI, ishlab chiqarish va distribyutsiya butun yer sharini qoplab olgan va o'nlab mamlakatlar va yuzlab bozorlarni qamrab oladigan sohalar hisoblanadi.

4. Har qanday mamlakat biznesi qanchalik ko'p baynalmilallashar ekan, global, ya'ni milliy mansublikka mutlaqo bog'liq bo'lmagan

va faqat xilma-xil xizmatlar paketining iqtisodiy samaradorligiga yo'naltirilgan biznes-servis unga shunchalik darajada ochiq bo'ladi: ilmiy va moliyaviy xizmatlardan tortib transport xizmatlari va bugungi kunda biznesda xalqarolik imkoniyatlarini amalga oshirishga imkon beradigan baynalmilal jamoalar tashkil qilishgacha.

1.3. Globallashuv sharoitida xalqaro biznes boshqaruvining asosiy yo'nalishlari, imkoniyatlar va mavjud muarkkabliklar tahlili

Xalqaro menejerning funksiyalari o'rnini strukturalash, ularning bajarilishi ko'p jihatdan menejerning tashqi muhit asosiy elementlarini yaxshi bilishi va tushunishiga bog'liq bo'ladi va unda xalqaro menejerning yettita asosiy roli ajratib ko'rsatilgan.

Xalqaro menejer tashqi bozorda firmaning imkoniyatlarini startegik izlanishlari tashkilotchisi sifatida

Ko'p hollarda potentsial imkoniyatlarning dastlabki tahlili uni maksimal darajada foydali qilish uchun tashqi muhitni batafsil tahlili doirasida o'tkaziladi. Bu bosqichda xalqaro menejerning tashkilotchilik roli quyidagi asosiy muammolarning hal etilishini nazarda tutadi:

- jamoa bilan birgalikda izlanishlar yo'nalishlarini ajratib ko'rsatish (bu yerda aqliy hujum usuli turidagi ekspert so'rovlar texnikasi, biroq sodda variantlarda foydali bo'ladi);
- dastlabki tahlil o'tkazish uchun tashqi maslahatchilar va xizmatlar harakatlarini tashkil etish;
- istiqbolli imuoniyatlarni yakuniy tanlash (ehtimoliy hamkorlar bilan barcha dastlabki muzokaralarda xalqaro menejerning yetakchi roli va tahlil natijalarini nazorat qilishga alohida e'tibor).

Xalqaro menejer strategik motivator sifatida:

Bu yerda xalqaro bozorga chiqishda u yoki bu imkoniyatlar va yo'nalishlarni tanlashda firma amal qiladigan strategik motivlarni yakuniy belgilashda xalqaro menejerning o'ziga xos roli nazarda tutiladi.

Xalqaro menejer o'zlashtirilgan bozorda mustahkamlanish strategik motivini ilgari surishi mumkin edi. Mahsulot tayyorlash

butun texnologiyasini o'zlashtirish istiqbolli motivi yanayam qiziqarli. Biroq undan ham turdosh texnologik sohalarga chiqish motivi o'zib ketishi mumkin. Aytib o'tish joizki, mos keluvchi vazifalarga qarab, firmaning strategik maqsadlari ham, tashqi muhit tahlili chuqurligi va kengligi ham o'zgarib turadi.

Xalqaro menejer madaniyat tahlilchisi sifatida:

Marketing, iqtisodiy yoki yuridik vazifalardan farqli o'laroq, bu rolni xalqaro menejerning o'zidan boshqa odam bajara olmaydi: aynan u firma tayanishi lozim bo'lgan mamlakat (millat) madaniyati xususiyatlarini ko'ra olishi va tushunishi, aynan u samarali menejmentni tashkil qilish uchun barcha kommunikatsiya muammolarini ko'rib chiqishi va nihoyat, ularning milliy urf-odatlarini hisobga olgan holda chet ellik top-menejerlar bilan muloqot qilishi lozim. Bu sabablarning barchasi bo'yicha madaniyat tahlili menejerning tashqi muhit bilan ishlashining asosi hisoblanadi.

Xalqaro menejer baynalmilal jamoa rahbari va samarali tashkilotchi sifatida:

Bu mavzuga darslikning boshqa bo'limlari bag'ishlangani sababli bu yerda biz bitta fikrni bildirib o'tamiz, xolos. Tashqaridan bu rol, undan oldingi rol kabi, madaniyat sohasida bilimlar talab qiladi, biroq batafsil tahlil qilishda ma'lum bo'ladiki, bu yerda iqtisodiy, siyosiy, yuridik bilimlarni, ya'ni tashqi muhitning qolgan uchta elementini jalb etish zarur.

Firmaning xalqaro strategiyasi uning xalqaro maqsadlari majmuyini amalga oshirish bo'yicha muvofiqlashtirilgan harakatlarning kengaytirilgan tavsifi hisoblanadi. Ko'pchilik maqsadlar ularni amalga oshirish uchun turli usullarga ruxsat beradi va bu usullar yig'indisi muqobil strategiyalar to'plamini tashkil qiladi. Xususan, M. Porterga ko'ra, bozorda muvaffaqiyatga erishishning zarur sharti raqobatli afzallikning mavjudligi hisoblanadi. U mahsulot ishlab chiqarish yoki differensiyalashda xarajatlarning kamligidan iborat bo'lishi mumkin; muayyan afzallikka nisbatan u yoki bu raqobat sohasini tanlash namunaviy marketing strategiyalaridan birini tanlashni anglatadi. Chet ellik hamkorlar bilan birgalikda yangi mahsulot ishlab chiqish qo'shma korxona

tashkil qilish yo'li bilan yoki tomonlarning har biri bajarilgan ishlar uchun javobgarligi ko'zda tutiladigan hamkorlik haqida shartnoma asosida bajarilishi mumkin.

Xalqaro ishlab chiqarishni rastionallashtirishda ko'zda tutiladiki, ayrim tarkibiy qismlar xarajatlar har xil bo'lgan ikkita joyda ishlab chiqarilmasdan, xarajatlar pastroq bo'lgan joyga ko'chiriladi. Biroq bu yerda qo'shimcha afzallik ham bor. Ishlab chiqarish hajmi qulay sharoitlarda yuqori bo'lishi sababli mahsulot birligi o'rtacha qiymatini yanada pasaytirishga «o'sish samarasi» ishlab chiqarishni kengaytirish bilan samaradorlikni oshirish hisobiga erishish mumkin bo'lib, u mahsulot chiqarish hajmi oshgan holda o'rtacha xarajatlarning pasayishida ifodalanadi.

Xarajatlarning pasayishiga ITTKI xarajatlari va investitsiyalarni takrorlamaslik, nou-xau va texnologiyalar tarqalishi va almashinishi, qulay xomashyo bozorlarinig ochilishi, xalqaro mehnat taqsimoti, turli mamlakatlarda davlatning iqtisodiy siyosati va moliya bozorlari faoliyat ko'rsatishining xususiyatlarini hisobga olgan holda moliya va soliqni rejalashtirish imkoniyatlari ham xizmat qiladi.

Bunday oldingi fikrning davomi sifatida aytib o'tamizki, firma biznesi ikkita asosiy omildan kelib chiqib turlicha xalqarolik darajasini talab qiladi, agar A mamlakat firmasining, B mamlakatdagi biznesini ko'rib chiqadigan bo'lsak, omillar strukturasi quyidagi ko'rinishga ega bo'ladi.

Birinchidan, firmaning biznesi va menejmenti xalqarolik darajasi uning biznesi B mamlakatda jalb etilganlik chuqurligiga bog'liq bo'ladi. Agar gap A mamlakatning eksport-import firmasi orqali bir martalik sotuvlar haqida boradigan bo'lsa, bu jalb etilganlikning quyi darajasi biznesning xalqaro tarkibiy qismiga hech qanday ehtiyoj sezmaydi. Axir bu turdagi operatsiyalar boshqa firmalar bilan savdo va hisob-kitob qilishdan hech nimasi bilan farq qilmaydi, bor-yo'q xalqaro tarkibiy qismi esa eksport-import firmasining ofisida bo'lib, ishlab chiqaruvchining ko'zidan yashirilgan ham bo'ladi.

Firma B mamlakatda ishlab chiqarishni yo'lga qo'yib, mahalliy personalni yollagan, distribyutorlik tarmog'ini ishga tushirgan (yoki hamkorlikka kirishgan) holat esa umuman boshqacha. Bu yerda

firma ikkala oyog'i bilan xalqaro biznesda turadi: til bilan bog'liq masalalar, mahalliy soliq qonunchiligi va valuta foydasini olib chiqishdan tortib mahalliy ijtimoiy aktsiyalarda qatnashishgacha muhim. Bu ikkala qutb orasida xalqarolik rivojlanishining butun bir pog'onalar ketma-ketligi yotishi o'z-o'zidan tushunarli, albatta, biz bunga hali batafsil to'xtalib o'tamiz.

Shunday qilib, yuqorida keltirilgan sharhlar va juftli yondashuv qo'pol illustrativ sxemadan boshqa narsa emas. Uni turli mulohazalar sezilarli boyitadi va murakkablashtiradi: masalan, birinchi holatda gap Italiyaning shimoliy yoki janubiy madaniyati haqida gap borishi; keyin: mamlakat firmasi bilan hamkorlik qilinadimi yoki respublika viloyatlari ichkarisidan firma bilanmi; uchinchi holatda: fransuz firmasiga uning xodimlari Janubi-Sharqi Osiyodagi sobiq frantsuz mustamlakalaridan jiddiy ish tajribasiga egaligi yordam berishadi. Bu jihatlar juda ko'p bo'lishi mumkin, unga qaramay, asosiy xulosa o'zgarmaydi: xalqarolik talablari rivojlanishining o'ziga xos ikkinchi o'qi madaniy xususiyatlar o'xshashlik va farqlari sohasida yotadi.

Mavzu bo'yicha xulosa

Xalqaro menejment xalqaro biznes ishtirokchilarining o'z milliy bozorlaridan xalqaro bozorlarga chiqishi, ishlab chiqarish va savdo faoliyatlari bilan shug'ullanishini o'rganuvchi, uni tashkil qiluvchi ilmiy - nazariy soha hisoblanadi.

Xalqaro menejment ko'plab omillar – til bilan bog'liq to'siqlardan tortib, rituallar va noverbal muloqotgacha u yoki bu madaniyatning ta'sirini aks ettiradigan kommunikatsiyalar sohasida yanada jiddiy muammolarga duch keladi. Biroq aynan kommunikatsiya xususiyatlari ko'p jihatdan qaror qabul qilishning milliy-madaniy o'ziga xosliklarini belgilab beradi, bir madaniyatda oqilona qaror qabul qilish modeli bo'lgan narsa boshqa madaniyatda rahbarning nomaqbul xulq-atvori hisoblanishi mumkin.

Xalqaro menejment o'ziga xosliklari strategik rejalashtirish muammolariga o'tishda kamroq darajada ta'sir etadi: nisbatan ifodalangan modellar madaniy muhitga ko'proq sezuvchan bo'ladi.

Albatta, bu yerda turli millatlarga xos bo'lgan o'zaro aloqa va axborot ayirboshlash o'ziga xosliklari namoyon bo'ladi, biroq strategiya ishlab chiqish firma modellarining yetarli darajada qattiq doirasida bu bartaraf etsa bo'ladigan to'siq hisoblanadi.

Gap xalqaro firma faoliyatida global va lokal optimumlar nisbati muammosi haqida, demak, firmaning mamlakat, uning ayrim mintaqalari va shaharlari bilan munosabatlarni to'g'ri shakllantirish va rivojlantirish muammolari haqida boradi. Firma faoliyatining global optimallashuvi masalan, uning ushbu mamlakatdagi ishlab chiqarish bo'linmasini yopish yoki ushbu milliy bozorga ta'minot miqdorini qisqartirishni talab qiladigan hollar kam emas. Firmaning xalqaro biznes strategiyasini ishlab chiqishda aynan shunday muammolarga duch kelinadi va ularni yechish sifati — xalqaro menejment sifatining ishonchli belgisi hisoblanadi.

Xalqaro biznesga xos bo'lgan multi- va kross-milliy yondashuv o'xshashliklari motvatsiya va nazorat sohasida firma boshqaruvida funksional muhit nuqtai nazaridan to'liq namoyon bo'ladi, chunki aynan shu yerda (va yana guruh dinamikasida) madaniyat turg'unliklari o'zi haqida ko'p narsa bildiradi va menejerning savodi past (madaniyat nuqtai nazaridan) qarori u yoki mamlakatda firma bo'linmasining faoliyat ko'rsatish masalasini shubha ostiga qo'yishi mumkin.

Asosiy tushunchalar

Xalqaro menejment – milliy darajadan xalqaro darajaga chiqayotgan, ikkidan ortiq mamlakatda ishlab chiqarish faoliyati yoki boshqa biznes faoliyati turi bilan shug'ullanadigan tashkilot, kompaniya yoki korporatsiyani boshqarish sohasi, amalaiy va nazariy bilimlar majmuyi.

Xalqaro biznes boshqaruvi – xalqaro menejment nazariyalari va bilim hamda ko'nikmalari asosida xalqaro bozorda faoliyat yuritadigan biznes faoliyatini boshqarish jarayoni.

Xalqaro gorizontal integratsiya darajasi – TMK filiallarining boshqa undan mustaqil firmalarga eksport hajmi.

Xorijda atrof-muhitga moslashishning obyektiv omillari – firma ta'sir eta olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo'luvchi tashqi muhit omillari.

Xalqaro valuta fondi (XVF) — BMTning ixtisoslashtirilgan muassasasi, yirik hukumatlararo valuta-moliya tashkiloti.

Xalqaro iqtisodiy munosabatlar — mamlakatlar va hududlar o'rtasidagi, xalqaro tashkilotlar va korporatsiyalar ishtirokidagi xo'jalik aloqalari tizimi.

Xalqaro ishlab chiqarish kooperatsiyasi — ishlab chiqarish bosqichlarining o'zaro bir-birini to'ldirishi va ularni muvofiqlashtirish maqsadida milliy-iqtisodiy komplekslarning hamkorlik qilishi.

Xalqaro ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi — mamlakatlar o'rtasidagi mehnat taqsimoti ko'rinishi bo'lib, unda o'zlarining ichki ehtiyojlaridan ortiqcha bir turdagi mahsulotlar tayyorlash bilan shug'ullanuvchi milliy ishlab chiqarishlarning tabaqalanishi yuz beradi.

Tarkibiy o'zgarishlar – milliy iqtisodiyotning samarali va barqaror tarkibiy tuzilishini ta'minlash maqsadida uning tarmoq va sohalarini izchil ravishda o'zgartirib borish.

Tashqi savdo – bir mamlakatning boshqa mamlakatlar bilan savdosi.

Transmilliylashuv jarayoni – korporatsiyalarning milliy chegara-lardan tashqarida faoliyat yuritishi

Transmilliy korporatsiyalar (TMK) – bosh kompaniya va uning chet el 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.

Nazorat savollari

1. Xalqaro menejment tushunchasiga ta'rif bering, uning nazariy hamda ilmiy konsepsiya jihatidan mohiyatini tushuntiring.
2. Xalqaro menejment fanining asosiy maqsadi, vazifalari va asosiy funksiyalari nimalardan iborat?
3. Xalqaro biznes boshqaruvida xalqaro menejment nazariyalari hamda amaliy tajribalarini qo'llashning ahamiyati va zarurati qaysi omillar bilan tushuntiriladi?
4. Globallashuv jarayoni hamda uning xalqaro biznes jarayonlariga ta'sirini tushuntiring.
5. Xalqaro iqtisodiy integratsiya uchun xalqaro menejment tamoyillarining mohiyati va ulardan foydalanish jarayoni qanday amalag oshiriladi?
6. O'zbekistonda milliy ishlab chiqarishning integratsiyalashuvi hamda xalqarolashuvi darajasini qanday belgilash mumkin. Bundagi asosiy omillar nimalardan iborat?
7. Mahalliy ishlab chiqarish imkoniyatlarini yuzaga chiqarishda xalqaro menejment fanining ahamiyatini tushuntiring.
8. Xalqaro biznesning istiqbollari borasida xalqaro menejmentni o'rganish va tatbiq etishning ahamiyati nimalarda namoyon bo'ladi?

II BOB. XALQARO BIZNESDA BOSHQARUV QARORLARIGA TA'SIR ETUVCHI TASHQI MUHIT

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro biznesda boshqaruv qarorlari, ularning asosiy maqsadi va vazifalari.
- Xalqaro menejmentda boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlari tahlili.
- Boshqaruv qarorlariga ta'sir etuvchi omillar, ularning vujudga kelish sabablari va ta'sirlarini baholash.
- Qarorlar samaradorligi masalasi, qaror qabul qilishda ishtirokchilar faoliyati.
- Qarorlarni baholash va qayta baholash, tanqidiy va tahliliy tadqiqotlarning ahamiyati.
- Qarorlar qabul qilishdagi jarayonlar bosqichlari va asosiy tadbirlar.

2.1. Xalqaro biznesda qaror qabul qilish jarayonidagi asosiy omillar va bosqichlar tahlili

Xalqaro biznesda boshqaruv jarayonining bosh maqsadaridan biri sifatida qarorlar ishlab chiqish va ularni qabul qilish deb aytish mumkin. Qabul qilinadigan qarorlar biznes faoliyatining bevosita muvaffaqiyatini belgilashida muhim ahamiyatga ega ekanligini ta'kidlash lozim.

Firma o'z faoliyatini davlat chegarasidan tashqarida olib borsa, xorijda faoliyat yuritish tavakkalchiliklari tadbirkorlik bilan bog'liq madaniy tafovutlar (huquq, an'analar, axloq), tovarlar va xizmatlarga

talabning xususiyatlari, kishilar o'rtasidagi ishlab chiqarish va maishiy munosabatlarning farqlanishi, valuta paritetlarining tebranishi, xalqaro terrorizmning yoyilishi kabi sabablarga ko'ra bir necha barobar oshib ketadi.

Xalqaro menejerning xorijiy faoliyati muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biri bo'lib, 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 nuqtai nazardan 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 hisoblanadi.

Xorijiy firma faoliyat yuritish jarayonida odatda milliy xususiyatlarga ega bo'lgan sharoitlarga moslashishi kerak bo'ladi. Bunda moslashish omillari ikki guruhga: subyektiv (xorijiy firmaning tashkiliy tuzilmasi va strategiyasiga bog'liq omillar) va obyektiv (firma ta'sir ko'rsata olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo'luvchi omillar) omillarga bo'linadi.



2.1-rasm. Qaror qabul qilish jarayonlarini boshqarish tizimi.

Zamonaviy 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 valuta 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 chet elga ko'chirishga majbur qiluvchi milliy bozordagi noqulay sharoitlar. Bunga davlatning tartibga solishi bilan bog'liq harajatlar (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 tovarlar 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 konyunkturasi keltirib chiqargan uzoq muddatli talab va ko‘psonli qaltisliklarning noaniqligi sababli tovarlarni ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatishni diversifikastiya qilish;

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

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

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

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

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.

2.2. Boshqaruv qarorlariga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari, ularning ta'sirini baholash metodlari

Kompaniyalarning xalqaro biznesi faoliyat ko'rsatadigan va rivojlanadigan tashqi muhitni kompleksli tahlil qilish va baholash – xalqaro menejerning barcha strategik va ko'plab taktik qarorlarini tayyorlashda muhim davr hisoblanadi. Bu yerda amaliyotchi-biznesmenlarning ham, xalqaro biznes, menejment va marketing nazariyachilarining ham yakdilligi, hamjihatligi o'ringa ega. Bunday tahlilning bazaviy tarkibiy qismlari quyidagi elementlar bo'lishi lozimligi haqida ham shunday yakdil fikrlar bildirilgan:

- iqtisodiy tashqi muhit tahlili;
- siyosiy tashqi muhit tahlili;
- huquqiy tashqi muhit tahlili;
- madaniy tashqi muhit tahlili.

Xorijiy tadbirkorlik bilan bog'liq qaltisliklarni kompleks baholash uchun xorijiy biznes bilan shug'ullanuvchi 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

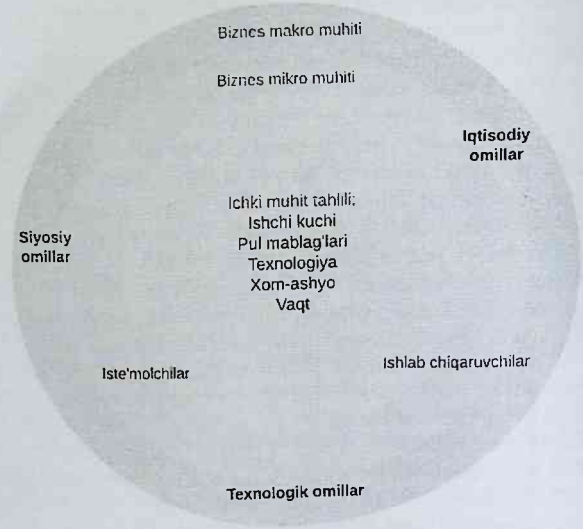
o‘z aktivlarini, o‘z firmalari nazoratini, bozordagi ulushini yo‘qotish bilan bog‘liq.

– iqtisodiy omillar. Ushbu omillarga mamlakatning iqtisodiy rivojlanish darajasi, aholi jon boshiga daromad, YaMM dinamikasi va yo‘nalishi, hukumatning moliya siyosati, ishsizlik darajasi (aholining xarid quvvatini va qabul qiluvchi mamlakatdagi firmada mahalliy mutaxassislarni ishlashga jalb qilish imkoniyatini aniqlashda zarur), valuta 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 o‘z firmasida mehnat qilishga mahalliy aholini jalb qilishni ko‘zlagan menejerlar uchun ayniqsa muhim hisoblanadi;

– texnologik omillar. Ushbu omillarga texnologiyalarni ayirboshlashning huquqiy me’yorlari, energiya tashuvchilarning mavjudligi va qiymati, tabiiy resurslar, transport tarmog‘i, 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.

Boshqaruv to‘g‘risidagi shartnoma xizmatlarni eksportga sotish hisoblanadi, chunki bu yerda gap ishlab chiqarish majmuasini cheklangan yoki chekalnmagan muddatga boshqarishni ta’minlash yoki mazkur eksportchi yoki boshqa shaxs tomonidan ko‘rsatiluvchi xizmatlar yig‘indisi haqida boradi. Bunga misol qilib xalqaro mehmonxona majmualarini keltirish mumkin. Ular ko‘pincha xususiy yoki davlat kapitaliga tegishli bo‘lib, xalqaro miqyosda joriy foydalanish esa firmaga topshiriladi.



2.2-rasm. Xalqaro menejmentda qarorlar qabul qilish jarayoniga ta'sir qiluvchi asosiy omillar va vositalar.

Korxona vakolatlarini investitsiyalashsiz chet elga jo'natish, bunda:

✓chet elda savdo tarmog'iga ega bo'lgan firma ma'lum miqdordagi haq evaziga savdo tarmog'ini boshqa firmaga berib turishi mumkin;

✓franchayzer-korxona xalqaro bozorda faoliyat ko'rsatuvchi korxonaga haq to'lash evaziga o'z mahsulotlarini sotish huquqini beradi. Bu mahsulot ishlab chiqaruvchiga o'z mahsulotlarini chet elda ularni bozorga kiritish uchun qo'shimcha xarajatlarsiz sotish imkoniyatini beradi.

Xalqaro vositachilar xizmatidan foydalanish:

✓eksportchi-sotuvchidan ham importchi-xaridordan ham hech qanday vakolat olmagan holda shartnomalar izlovchi va o'rnatuvchi hamda bitimda ishtirok etuvchi ikkala tomondan komission mukofot oluvchi maklerlar;

✓xaridordan uning uchun chet elda belgilangan sifatda, belgilangan narxda va belgilangan muddatda yetkazib berish sharti bilan tovar izlab topish topshirig'ini oluvchi xarid bo'yicha agentlar;

✓eksportchidan bozorni o'rganish, tovarni yetkazib berish va sotish topshirig'ini oluvchi, narx foizida komission mukofotlarga ega bo'ladigan sotish bo'yicha agentlar;

✓o'z nomidan vaziyatga qarab mahsulotlarni sotib oluvchi va sotuvchi, doim ham buyurtmachi va ta'minotchilar bilan aloqalarni saqlab qolishi shart bo'lmagan xalqaro savdo agentlari;

✓eksportchi hamkor bilan xalqaro bozorda hamkorlik qilish shartlarini belgilab beruvchi shartnoma imzolovchi konsessionerlar, mustaqil savdogarlar;

✓ta'minotchilar va ulgurji xaridorlar bilan uzoq muddatli shartnomalarga asosan tijorat munosabatlariga kirishuvchi hamda mustaqil savdo vositachilari hisoblanuvchi importchi-distribyutorlar.

✓nou-xauni berish yoki eksport qilish;

✓patent litsenziyasini berish, bunda eksportchi vaqtinchalik yangi mahsulot tayyorlash bilan shug'ullanmayotgan hollarda ixtirodan foydalanishni boshqa bozor subyektiga beradi, mazkur yangilikning tez tarqalishi va xalqaro bozorda raqobatchilarga nisbatan ustunlikka ega bo'lishni ta'minlashga yo'naltiriladi;

✓xorijiy texnologiya transferti, ishlab chiqarishning yangi nuqtalarini yaratish yoki mazkur texnologiyadan chet elda foydalanishdan iborat;

✓eksport mahsulotiga subpodryad, bilvosita eksport bo'lib, mamlakatdagi yoki chet ellik buyurtmachi hisobiga amalga oshiriladi;

✓xorijiy firma bilan imzolangan subpodryad, bunda kiritilgan yangilik bozordagi eksport bo'yicha chet ellik subyektga investisiyalash bilan birga beriladi. Uning vakolatlari [illegible] yangi ishlab chiqarish bazasini (zavod, sex) yaratish, olish, o'

eksport qilingan asbob-uskunalar, mashinalar, materiallar, nou-xau elementlari va boshqalardan foydalanishdan iborat.

Ko'plab xorijiy ishbilarmonlar kompaniyaning muvaffaqiyati uning mijozlari doirasi qanchalik kengligiga va mijozlar sonini ko'paytirish imkoniyatlariga ega bo'lishiga bog'liq deb hisoblashadi. Yangi bozorlar va yalpi ehtiyojlar tadbirkorlik faoliyatida yuqori natijalarga erishish uchun shartdir. Bundan tashqari, yirik ishlab chiqarish korxonalarini avtomatlashtirish darajasi obyektiv ravishda o'z mahsulotlarini ichki bozorlarda sotish muammolarini kuchaytiradi. Bunga import savdosi hajmini oshirish hisobiga raqobatning kuchayishi ham yordam beradi.

Mahsulotlar eksporti ichki bozorda mahsulotlarni sotish bilan bir xil maqsadni ko'zlaydi, ya'ni kompaniyalarning sotishi va foydasini oshirish. Shu bilan birga, eksport faoliyatini tashkil etish ichki bozorda ishbilarmonlik munosabatlarining odatiy amaliyotidan sezilarli farqlarga ega. Har bir bozor faqat bitta madaniy muhitga, o'z rivojlanish darajasiga, o'ziga xos milliy, siyosiy va iqtisodiy ustuvorliklarga ega. Eksport qiluvchi kompaniya shuni bilishi kerakki, uning tashqi savdo operatsiyalarini muvaffaqiyatli olib borish ehtimoli uning strategiyasi tashqi milliy bozorlardagi mavjud sharoitlarga qanchalik moslashtirilganligiga bog'liq.

Tashqi iqtisodiy faoliyatning belgilangan maqsadlariga erishishning asosiy vositalari xalqaro marketing konsepsiyasi bir nechta tashqi maqsadli bozorlarning ehtiyojlarini qondirish orqali kompaniya maqsadlariga erishishga qaratilgan zamonaviy biznes falsafasi asosiga olingan ko'p millatli bozor tushunchasi.

Ko'p millatli bozor konsepsiyasi mahsulotning raqobatbardoshligi va xalqaro bozorlarda muvaffaqiyatli amalga oshirilishiga ta'sir ko'rsatadigan kompaniya faoliyatining barcha jihatlarini o'z ichiga oladi, jumladan: tovarlar va bozorlarni o'rganish, xom ashyo sotib olish, ishlab chiqarish, yangi mahsulotlarni ishlab chiqish, qadoqlash, tashish, sheriklarni izlash, tashkil etish tarqatish tarmog'i, mijozlarga xizmat ko'rsatish, xizmat ko'rsatish, ehtiyot qismlarni yetkazib berish, reklama, moliyalashtirishni ta'minlash.

Ko‘p millatli bozor – bu xalqaro marketingni tashkil qilishning ancha murakkab shakli kengaytirilgan milliy bozor bilan muvofiqlashtirish bilan amaga oshirilishini taqozo etadi.

Ushbu konsepsiyaning asosiy tarkibiy qismi muntazam ravishda tashqi marketing bo‘lib, u kompaniya yoki uning mahsulotlari tashqi bozorlarda muvaffaqiyatlarga erishish xususiyatlari bilan bog‘liq. Ushbu turdagi marketingning asosiy vazifasi kompaniyaning ixtisoslashishi uchun mos bo‘lgan tashqi bozorlarni baholash asosida tanlashdir.



2.3-rasm. Xalqaro menejmentda qarorlar qabul qilishning rejalari tuzilmasi.

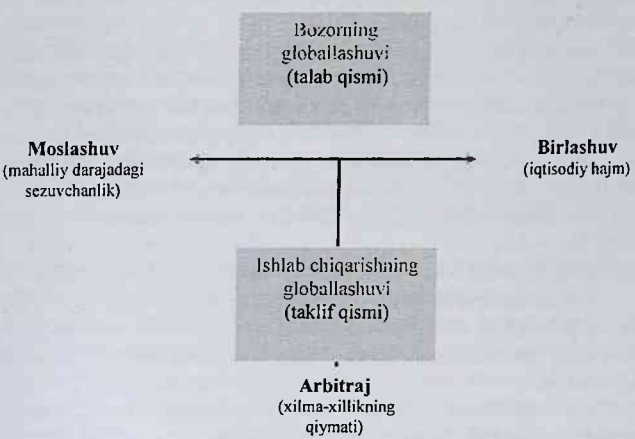
Odatda quyidagi omillar va ko‘rsatkichlar baholanadi:
– siyosiy barqarorlik.
Hamkorlik to‘g‘risida hukumatlararo bitimlarning mavjudligi:
– geografik joylashuv;
– transport kommunikatsiyalari;
– sanoat mahsulotlari va iste’mol bozorlarini rivojlantirish;
– populyatsiya hajmi;
– iste’molchilar zichligi;

- bozor segmentatsiyasi va uning imkoniyatlari;
- raqobat intensivligi;
- tovar-iqtisodiy sharoitlarini kiritish mumkin.

2.3. Biznes qarorlarining samaradorligini belgilash masalasi

CAGE biznes tahlili orqali biznesdagi qarorlarning samaradorligini baholash va mavjud sabablarni tahlil qilish imkoni mavjud. Shuningdek ushbu tahlil moduli doirasida biznes qarorlarning ta'sirini aniqlash, ularning ijrosi natijalarini tahlil qilishda Ghemawat tadqiqot guruhining global strategiyalar uchun mahalliy ishlab chiqarish tomonidan taqdim etilgan uchta muhim konsepsiyani birlashtirgan uch o'qli "AAA" sxemasini tahlil qilish mumkin. Undagi "moslashtirish konsepsiyasi biznes muhitini mahalliy sharoitlar asosida tashkil qilishni anglatadi. Milliy bozor uchun mahsulotlarni mahalliylashtirish esa keyingi bosqichda amalga oshirilishi lozim bo'lgan ish hsoblanadi. So'ngra hakamlik konsepsiyasi ishlab chiqarishning globallashuv sharoitidagi taklif qismini aks ettiradi.

Moslashuv deganda ichki bozorga taqdim etilayotgan mahsulot va xizmatlarning ushbu bozor ehtiyojlarini aks ettiradigan lokalizatsiyasi tushuniladi. Agregatsiya deganda turli xil chet el bozorlarida umumiy ehtiyojlar uchun standartlashtirilgan global mahsulotlarni yetkazib berish tushuniladi. Ham moslashuv, ham yig'ilish global bozor xususiyatlari bilan belgilanadigan parametrlardir; moslashish darajasi oshgani sayin, mahsulot mahalliy bozorlar tomonidan ko'proq qabul qilinadi, ammo rivojlanish xarajatlarining oshishiga olib keladi, natijada global bozorlar miqyosidagi biznes faoliyati boshqaruv qarorlari bilan nazoratga olinishini taqozo etadi. Kompaniyalar milliy va mintaqaviy bozor farqlari hamda mahalliy bozorlar hajmi jihatidan eng yaxshi muvozanatni topishi mazkur sxemaning asosiy maqsadi hisoblanadi.



2.4-rasm. Uchta AAA tuzilmasining qo'llanilishi (Adaptation, Aggregation, Arbitrage).

Bozor subyektlarining asosiy qismi xorijiy bozorlarni ketma-ketlikda, kaskad usulida egallab olish taktikasiga amal qiladi. Bunda quyidagi sxemalarga rioya qilinadi:

- eng qulay mamlakat yoki mintaqani tanlash;
- ushbu bozorda bo'lish usulini aniqlash;
- bozorga moslashtirilgan tovar va xizmatlar, ularning narxi bo'yicha tijorat takliflarini aniqlash;
- tijorat siyosati, sotuv siyosati, kommunikatsiyalarni aniqlash va savdo xodimlarini tanlash.

Xalqaro marketingda umumiy (jahon tovar bozori konyunkturasining ahvoli, dunyodagi siyosiy vaziyat) va o'ziga xos (bojxona qoidalari, raqobat darajasi, talabning o'ziga xosliklari, qonunchilikning tovar tavsifnomasiga qo'yuvchi talablari) xarakterga ega bo'lgan, eksportchining tashqi bozordagi muvaffa-

qiyatini belgilab berishi mumkin bo'lgan asosiy omillar yig'indisini kompleks hisobga olish zarur.

Jahon iqtisodiyoti globallashib borgan sari universal tovarlarga talabni yaratish imkoniyatlari o'sib boradi. Bu esa xalqaro bozorni segmentlash zaruratini tug'diradi. Undan maqsad turli mamlakatlar yoki mintaqalarda milliy va madaniy farqlarga qaramay, tovarga talablari bir xil bo'lgan xaridorlar guruhini aniqlashdan iborat. Bu segmentlar har bir mamlakatda juda ham kichik bo'lsa-da, umuman xalqaro firma uchun jalb qiluvchan imkoniyatlarni ifodalashi mumkin.

Tashqi bozorni ikki yo'nalish bo'yicha segmentlash mumkin:

- **makrodarajada** – mamlakat yoki mintaqaning geografik joylashuvi, iqlimi, davlat tuzilishi, aholining zichligi, yosh va jinsiy tarkibi, ta'lim tizimi, madaniy qadriyatlar kabi ko'rsatkichlardan foydalaniladi;
- **mikrodarajada** – daromadni taqsimlash, mulkiy holat, xaridorlik odatlari kabi ko'rsatkichlar qo'llanadi.

Xalqaro bozorni mamlakatlar guruhlari bo'yicha segmentlash:

Xalqaro segmentlashning birinchi va eng sodda varianti bu iqtisodiy va madaniy jihatdan bir turdagi mamlakatlar guruhiga yo'nalganlikdir. Xalqaro segmentlashning ikkinchi varianti bu xalqaro marketing tovar siyosatining tovarlarni tashqi bozor talablariga maksimal darajada moslashtirishga yo'naltirishdir. Bu asosiy mahsulotning texnik va iste'mol ko'rsatkichlarini modifikatsiyalash, mahsulotning tashqi ko'rinishi talab darajasida bo'lishini ta'minlash hamda tovarlarga xizmat ko'rsatish tizimini taqdim etish zaruratini yuzaga keltiradi. Xalqaro bozor uchun tovarlarni modifikatsiyalash zaruratini xaridorlarning xohish-istak va ehtiyojlari, ularning to'lov layoqati, ta'mirlash va xizmat ko'rsatish tashkilotlarining mavjudligi bilan asoslash mumkin.

Mavzu bo'yicha xulosa

Xalqaro biznesda qarorlar qabul qilish muhim va mas'uliyatli vazifalardan hisoblanadi. Ayniqsa boshqaruv qarorlarini qabul qilish

va ular asosida muhim strategik rejalarni belgilash muhim ahamiyatga egadir.

Hozirgi kunda deyarli hamma yirik firmalar xususiy konyunktura xizmatlariga egadirlar, ular o'zining faoliyat doirasida jahon va milliy masshtabda konyunkturani rivojlanishini kuzatishadi. Iqtisodiy kon'yunktura bu omillar va qayta ishlash sharoitlarining rivojlanishi va o'zaro aloqadorlikda talab, taklif, narx omillari asosida bozordagi bir ko'rinishdir. Bu ko'rsatilgan aniqlik o'z ichida konyunktura tushunchasining barcha amaliy sifatlarini o'zida mujassamlashtiradi.

Umumiy ko'rinishda eksportning turli xil tashkiliy shakllarini tanlashni quyidagi shartlar bilan ifodalash mumkin:

- bozor shartlari – erkinlashtirilgan va markazlashmagan iqtisodiyot sharoitlarida faoliyat ko'rsatuvchi ilg'or yoki qoloq savdo tuzilmasiga ega bo'lgan ochiq yoki yopiq bozor;
- tovar bilan bog'liq shartlar – firma mahsuloti yoki oddiy tovar, texnik xizmat ko'rsatish bilan yoki usiz, oson va qiyin eksport qilinadigan;
- korxona faoliyati bilan bog'liq shartlar – cheklangan yoki kengaytirilgan maqsadlar, xalqaro bozor sharoitlarida ishlash tajribasining bor yoki yo'qligi, rivojlangan yoki yaxshi rivojlanmagan resurslar salohiyati (moliya, kadrlar tarkibi, ishlab chiqarish quvvatlari va hokazo).

Kompaniya joylashgan mamlakatda va xorijiy mamlakatlarda marketing tadqiqotlarida jiddiy farq yo'q. Shu bilan birga, har bir mamlakatda xalqaro marketing tadqiqotlarini o'tkazishda ushbu mamlakatga xos xususiyatlarni hisobga olish kerak. Bundan tashqari, xalqaro marketing jarayonining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olish kerak.

Asosiy tushunchalar

Biznes boshqaruvi – biznes faoliyatini tashkil qilishdan boshlab, uni rejalashtirish, nazorat qilish hamda qayta baholash tadbirlarini amalga oshirish bilan ko'riladigan amaliyotlar.

Biznes qarorlari – biznes boshqaruvida rejalashtirish va tashkil etish masalalarida fikr va takliflar asosida qilinadigan ishlarni belgilash.

Diversifikatsiya – ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni sotish bozorlarini kengaytirish maqsadida tarmoq va korxonalar faoliyat sohalarini kengaytirish, mahsulot va xizmatlar assortimentlarini ko'paytirish.

Integratsiyalashuv – kompaniyalarning qo'shilishlar va qo'shib olishlar hisobiga birlashuvi.

Innovatsion texnologiyalar – iqtisodiyotga yangiliklarni tatbiq etish bosqichlarida qo'llaniluvchi usul va vositalar majmuyi 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.

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.

Optimal qarorlar – bir nechta tanlovlar orasidan iqtisodiy va ijtimoiy foydasi ko'proq, nisbatan samaraliroq, kamroq xarajatlar evaziga yuzaga chiqarish mumkin bo'lgan qarorlar turlari.

Ziddiyat – bu aniq shaxslar yoki guruhlardan iborat bo'lgan ikki va undan ortiq tomonlar o'rtasidagi kelishmovchiliklardir.

Nazorat savollari

1. Xalqaro biznesda qarorlar qabul qilish jarayonlari qanday amalga oshirilishini tushuntiring hamda asosiy yo'nalishlarni belgilang.
2. Nima uchun qarorlar qabul qilishning biznes faoliyatiga ta'siri muhimligi tahlil qilinishi lozim?
3. Qarorlar samaradorligi deganda qaysi jihatlar va xususiyatlar nazarda tutiladi?

4. Optimal va oqilona qarorlar deganda qaysi faktorlarga e'tibor berish lozim bo'ladi?

5. Xalqaro biznesda boshqaruv qarorlari qabul qilish bosqichlari, barcha jarayonlar tahlili qanday amalga oshiriladi?

6. Xalqaro biznes boshqaruvi deganda xalqaro menejmentning qaysi funksiya va vazifalaridan foydalanish mumkin?

7. Qarorlar samaradorligini aniqlash va baholashning qaysi usullari va vositalarini bilasiz? Ularni sharhlang.

8. Yirik korporatsiyalar qarorlar qabul qilish tajribasida tashqi bozorga chiqish rejalarida qaysi qarorlar muhim ahamiyatga ega hisoblanadi?

III BOB. XALQARO BIZNESNING TASHKILIY-HUQUQIY ASOSLARI

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro biznes faoliyatini tashkil qilish jarayonlari.
- Xalqaro biznes boshqaruvida tashkiliy- huquqiy jihatlarning ahamiyati.
- Xalqaro biznesning tashkiliy shakllari hamda uning asosiy yo'nalishlari.
- Xalqaro menejment tizimida biznes jarayonlarini boshqarishning muhim shartlari va usullari.
- Xalqaro biznes boshqaruvida biznes jarayonlari huquqiy shakllarining ahamiyati.
- Milliy iqtisodiyotda yangi tadbirkorlik subyektlarini tashkil etish hamda xalqaro bozorga chiqish masalalari.

3.1. Xalqaro biznesni tashkil qilish shakllari va vositalari

Xalqaro biznesning tub mohiyati iqtisodiy foydani oshirish va bozor iste'molchilarini ko'paytirish maqsadida xalqaro mehnat taqsimoti va ishlab chiqarish hamda kapitalni xalqarolashtirish jarayonlarining afzalliklariga asoslangan xalqaro kompaniyaning iqtisodiy (tadbirkorlik) faoliyati hisoblanadi. Xalqaro biznesning ahamiyati muhim hisoblanib, kapital va jahon savdosining 90%

eksporti, shu jumladan yuqori texnologiyalar savdo hajmining 86% ushbu jarayon ishtirokchilari bo'lgan biznes tuzilmalar ulushiga to'g'ri keladi; ular aktivlarning barcha turlari va turlarining 55% ni boshqaradi.

Xalqaro biznes deganda tovarlar, xizmatlar, texnologiyalar, kapital va bilimlarning milliy chegaralar orqali hamda global yoki transmilliy miqyosda savdosi tushuniladi. Bu ikki yoki undan ortiq mamlakat o'rtasida tovar va xizmatlarning transchegaraviy operatsiyalarini o'z ichiga oladi.

Xalqaro biznes – bu subyektlarga nisbatan huquqlar, majburiyatlar, majburiyatlar va talablar aniq chegaralangan holda, chet ellik sheriklar ishtirokida o'zaro bog'liq bo'lgan turli-tuman tadbirkorlik faoliyati shakllari, turlari va turlarining murakkab shartnoma tizimi; ular iqtisodiyotning barcha sohalari va tarmoqlarini qamrab oladi. Subyektlar o'rtasida ishlatiladigan ishlab chiqarish va iqtisodiy aloqalar turlari qat'iy va aniq shartli tasdiqlangan tasnifga ega.

Tadbirkorlikning ushbu shakli maqsadlar, vazifalar, mexanizmlar, tuzilma va funksiyalarning o'ziga xosligi, shuningdek sheriklar o'rtasidagi biznes munosabatlarining aniq shartnoma-huquqiy asoslari bilan ajralib turadi. Faoliyat turi sifatida xalqaro biznes konsepsiyasida prinsipial ahamiyatga ega bo'lgan narsa bu konsepsiyaning kengligi. Biznes nafaqat ishlab chiqarish va uni tashkil etish, shu jumladan rejalashtirish va qo'llab-quvvatlash, bu nafaqat marketing faoliyati, balki reklama va narx siyosati, xalqaro kompaniyani boshqarish va moliyaviy qo'llab-quvvatlash emas, bularning hammasi kompleksda. Biznes bu uning tarkibiy qismlariga nisbatan sifat jihatidan turlicha faoliyat turidir. Tadbirkorlik faoliyati murakkabligi, shuningdek tadbirkorlarning umuman biznes natijalari uchun javobgarligi tufayli biznesni tashkil etish muammolari individual jihatlarni ishlab chiqishda unchalik emas, balki butun kompleksni diqqat bilan muvofiqlashtirishda: ishlab chiqarish, ta'minot, marketing, menejment, axborot bilan ta'minlash, texnik siyosat va moliyalashtirish. Shu bilan birga, aksariyat xalqaro kompaniyalar uchun jahon bozoridagi asosiy „kamchilik" tufayli -

cheklangan moliyaviy resurslar – moliyaviy resurslarni jalb qilish va ulardan foydalanish masalalari ustuvor ahamiyatga ega.

Xalqaro biznesning umumiy xususiyatlariga qarab o'z ichiga olishi kerak bo'lgan xususiyatlari quyidagilardan iborat:

- xalqaro iqtisodiy munosabatlar subyektlari o'rtasida faoliyat almashinuvi;
- faoliyat almashinuvidagi har bir ishtirokchining, kontragentlarning manfaatlari amalga oshiriladimi yoki yo'qmi, ularning manfaatlarini amalga oshirish istagi;
- kontragentlar o'zlariga mos kelmaydigan biznes aloqalari (bitimlar) shartlarini qabul qilishdan bosh tortgan taqdirda, ularning manfaatlarini himoya qilish istagi;
- bitimni tayyorlash va amalga oshirish jarayonida shaxsiy yoki jamoaviy tashabbusning namoyon bo'lishi;
- imtiyozli shartlar asosida bitim tuzish uchun shaxsiy (yoki jamoaviy) xavfni qabul qilish qobiliyati va tayyorligi;
- eng katta foyda olish maqsadida ishbilarmonlik muloqotining turli usullarini amalga oshirish qobiliyati;
- tanlangan ishbilarmonlik muloqot usullarini keyinchalik olib borish uchun maqbul pozitsiyani ta'minlash uchun turli yo'nalishlarda muqobil qadamlar qo'yish imkoniyati;
- bitimlarning mumkin bo'lgan va haqiqiy natijalarini farqlash, faoliyatning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash va ularni biznes aloqalari mantig'iga bo'ysundirish qobiliyati. Strategik maqsad xalqaro biznes – turli xalqaro bitimlarni amalga oshirish jarayonida biznes (daromad, foyda) qiymatini oshirish.

Taktik maqsad – har bir alohida kontragent bilan munosabatlarda ushbu strategik rejani amalga oshirish, muomalaning aniq shartlari, muddati va predmetidan foydalangan holda. Xalqaro biznes – bu tizim, xalqaro iqtisodiy munosabatlarning kontragentlari yig'indisini qamrab olish va ularning faoliyatini bir butunga birlashtirish. Xalqaro biznes subyekti ishlab chiqarish munosabatlarining barcha elementlari, birinchi navbatda to'g'ridan to'g'ri ishlab chiqaruvchilar va ularning sanoat va tijorat guruhlari. Ishlab chiqarishda xalqaro aloqalarni kengaytirish va chuqurlashtirish uchun rag'bat sifatida ularning iqtisodiy manfaatlar

tizimini o'rganish bilan bir qatorda ikkinchisining ishlashini tahlil qilish tavsiya etiladi. Xalqaro biznes subyektlari ular bitimlarning bevosita ishtirokchilari bo'lgan davlat idoralari (tadbirkorlarga davlat buyurtmalarini berish, narxlarni belgilash, maxsus ishlarni bajarishda imtiyozlar tarkibi va boshqalar).

Davlat tuzilmalari xalqaro iqtisodiy tashkilotlar bilan bir qatorda, qonuniy biznesni amalga oshirishning kafolati bo'lgan tadbirkorlik munosabatlari subyektlariga bilvosita ta'sir ko'rsatishi mumkin. Motivatsiyaning asosiy jihatlari, xalqaro kompaniyani xalqaro biznesni olib borishga undash:

- sotishning kengayishi (chet elda sotuvlar oshishi natijasida mahsulot birligiga foyda ko'payishi mumkin);
- resurslarni sotib olish (ishlab chiqaruvchi kompaniyalar tomonidan zarur mahsulotlar va xizmatlar turlarini, yarim- tayyor mahsulotlar, butlovchi buyumlar va tayyor mahsulotlarni boshqa mamlakatlarda ishlatish);
- yetkazib berish va taqsimlash manbalarini diversifikatsiya qilish (tegishli tashqi bozorlar hisobidan ularni sotish va foyda darajasidagi tebranishlarni bartaraf etish, shuningdek dunyoning turli mamlakatlaridagi iqtisodiy sikllarning nomuvofiqligi sababli).

Xalqaro biznes tizimi zarur tizim xususiyatlariga ega (tizimning integrativ fazilatlari), bu munosabatlar tufayli yaxlit shakllanishdir. Xalqaro biznes tizimining asosiy integrativ fazilatlari quyidagilardan iborat:

a) ijtimoiy-iqtisodiy suverenitet biznes tizimidagi funktsional rolidan qat'i nazar barcha munosabatlar munosabatlarining subyektlari;

b) kelishuv barcha biznes munosabatlar subyektlarining manfaatlari. Subyektlarning suvereniteti biznes munosabatlari shuni anglatadiki, ushbu subyektlarning qonuniy faoliyati davlat hokimiyati va hukumati tomonidan himoya qilinadi va boshqa hech qanday tashkilot unga aralashishga va uning bitim shartlarini majburan yuklashga haqli emas. Biroq, ishbilarmonlik munosabatlarining suveren subyektlari o'zlarining kontragentlaridan to'liq mustaqillikka ega emaslar va agar ular qaror qabul qilish hamda ularni amalga oshirishda erkinlikka ega bo'lsalar, shuni

unutmasligimiz kerakki, ushbu erkinlik biznes munosabatlarining har bir subyektining o‘z suverenitetini saqlab qolish va ko‘paytirish istagi bilan shartlangan.

Ko‘rib chiqilayotgan tizimda biznes munosabatlaridagi barcha ishtirokchilarning o‘zlarining kontragentlarining suverenitetini buzmaslik bo‘yicha o‘zaro majburiyatlari mavjudligini anglatadi. Bunday majburiyatlar bitim taraflari tomonidan ular tuzilgan paytda bevosita qabul qilinmaydi. Ular tomonlarning o‘zaro manfaati asosida ishbilarmonlik munosabatlarini rivojlantirish va doimiy takrorlash jarayonida shakllanadi va biznes tizimining zaruriy sharti hisoblanadi. Ishbilarmonlik munosabatlari subyektlarining sovereniteti va ushbu subyektlarning manfaatlarining kelishuvi bir-birini belgilaydi. Tadbirkorlar o‘rtasidagi qarama-qarshiliklar ularni mavjud manfaatlarning murosasi doirasidan tashqariga chiqmasligi, davlatlararo muammoga aylanishi va umidsiz tusga ega bo‘lmasligi kerak. Xalqaro biznes tizimli hodisa sifatida rivojlanish uchun o‘ziga xos ichki impulslarga ega (musobaqa), qo‘llab-quvvatlash va ko‘payish tizimi (biznes aloqalari subyektlari o‘rtasida to‘g’ridan to‘g‘ri aloqalar), infratuzilma (birjalar, banklar, axborot tizimlari, konsalting va auditorlik kompaniyalari, o‘quv muassasalari va boshqalar), boshqaruv tizimi (boshqarish), kontragentlarni o‘rganish tizimi (marketing), ish faoliyatini baholash tizimi (pul). Xalqaro biznesni yuritish shakllari tovarlar va xizmatlar savdosi, transport, litsenziyalash, franchayzing, tayyor loyihalar, boshqaruv shartnomalari, to‘g’ridan to‘g‘ri va portfel investitsiyalari. Ular (xalqaro biznes shakllari) jahon iqtisodiyotida ro‘y beradigan va xalqaro iqtisodiy munosabatlar (biznes aloqalari) sohasida paydo bo‘lgan xalqaro biznes jarayonlari bilan tavsiflanadi. Jahon iqtisodiyotini globallashtirish jarayoni xalqaro biznesga xos bo‘lgan o‘ziga xos xususiyatlarni aks ettiradi, bu bizning zamonamizning global muammolarini hal qilishga yo‘naltirilgan loyihalarga muvofiq amalga oshiriladi – resurslar bilan ta’minlash, atrof-muhitni muhofaza qilish, qit’alararo aloqalarni qurish, mintaqaviy ahamiyatga ega infratuzilma va boshqalar.

3.2. Xalqaro biznesning tashkiliy va huquqiy jihatdan amalga oshirilishi

Xalqaro biznes tashkil etilishi jarayonining mohiyatini tushunish uchun uning tashkiliy va huquqiy jihatdan amalga oshirilishiga to'xtalib o'tish lozim bo'ladi. Shunday qilib, natija moliyaviy globallashuv moliyaviy bozorlarning o'zaro bog'liqligi beshta muhim voqea hisoblanadi.

Birinchidan, bu aksariyat mamlakatlarda moliyaviy bozorlarni davlat tomonidan tartibga solishni to'xtatish va tashqi operatsiyalarni erkinlashtirish.

Ikkinchidan, bu texnologik infratuzilmani rivojlantirish.

Uchinchidan, bu ikkilamchi qimmatli qog'ozlar (fyucherslar, optsionlar, svoplar va boshqalar) kabi yangi moliyaviy mahsulotlarning paydo bo'lishi.

To'rtinchidan, bugungi kunda bozordan bozorga, bitta qimmatli qog'oz yoki valutadan boshqasiga boshqasiga tez o'tadigan moliyaviy oqimlarning spekulativ harakatlari.

Beshinchidan, bular Standard Poor yoki Moody's kabi bozor potensial firmalaridir, ular dunyodagi barcha bozorlar uchun umumiy qoidalarni o'rnatishga harakat qiladilar. Shunday qilib, kapital kapitaldan yaratiladi va nominal qiymati ko'tariladi. Ushbu jarayonning natijasi moliyaviy tizimda, axborot tizimlari va ularni qo'llab-quvvatlash xizmatlari tarmoqlari tomonidan boshqariladigan kapital oqimlarining global tarmog'ida qiymatning o'sishi. Moliyaviy bozorlarning globallashuvi yangi global iqtisodiyotning asosidir.

Globallashuv jarayonlarining predmeti va harakatlantiruvchi kuchi sanoatlashgan davlatlar, u erda joylashgan xalqaro kompaniyalar va jahon moliyaviy markazlari. Globallashuvning mohiyati. Bu xalqaro munosabatlar sub'ektlari soni ko'paygan-ligidan iboratdir, avvalroq xalqaro munosabatlar davrida barcha aloqalar milliy davlat orqali o'tishi shart edi. Endi davlatlar bilan bir qatorda xalqaro hukumat va nodavlat tashkilotlari, xalqaro kompaniyalar, hattoki shaxslar ham xalqaro maydonga chiqishdi. Global aktyorlarning ko'pligi bilan bog'liq savol tug'iladi: ularning

harakatlarini dunyoning barcha aholisi manfaatlariga muvofiq qanday tartibga solish kerak?

Ko'rinishidan, umumbashariy inson axloqi va axloqi asosida. Masalan, iqtisodiy sohada barcha savdogarlar, barcha tadbirkorlar shon-sharaf, qadr-qimmat, adolat va boshqalar haqidagi yagona fikrga asoslanib, o'z faoliyatlarida bir xil xatti-harakatlar qoidalariga amal qiladilar. Keyin tadbirkorlik etikasi normalari tovar munosabatlarini ishonchli tartibga soluvchini shakllantiradi, bu esa tranzaksiya xarajatlarini sezilarli darajada kamaytiradi.

- Globallashuv uchun asos zamonaviy axborot texnologiyalari va telekommunikatsiyalar asosida yaratilgan yangi infratuzilma, shuningdek, hukumatlar va xalqaro institutlar tomonidan olib borilayotgan liberalizm siyosati. Ko'rinadigan istiqbolda globallashuv quyidagilarga olib keladi: bozorlarni tartibga solish va nazoratni birlashtirish;
- barcha ishtirokchilar uchun har qanday bozorlarga kirishni yaxshilash; kapital harakati, investitsiya jarayoni va global to'lov va hisob-kitob tizimiga talablarni standartlashtirish;
- mintaqaviy integratsiya jarayonlarini chuqurlashtirish; yopiq bank tizimlarining ochilishi.

Valutani universalizatsiya qilish va kapitalning yagona bozorini yaratish tomon harakatlanish taklif etiladi. Shunday qilib, global iqtisodiyot – bu jahon iqtisodiyotidan farq qiladigan yangi tarixiy haqiqatdir. Jahon iqtisodiyoti butun dunyo bo'ylab kapital to'planishi ro'y beradigan iqtisodiyotdir. Jahon iqtisodiyoti mutlaqo yangi hodisadir, bu asosiy tarkibiy qismlarga real vaqt rejimida yoki tanlangan vaqtda global miqyosda ishlash uchun institutsional, tashkiliy va texnologik imkoniyatlarga ega bo'lgan iqtisodiyotdir.

1967 - yilda iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy hamkorlikni muvofiqlashtirish maqsadida tashkil qilingan Janubi-Sharqiy Osiyo rivojlanayotgan mamlakatlari mintaqaviy integratsion guruhi o'zining 40 yillik faoliyati davomida iqtisodiy rivojlanishi, diniy e'tiqodlari, etnik xususiyatlari bo'yicha keskin farqlanuvchi mamlakatlar o'rtasida kelishuvlarga erishish qobiliyatini namoyish etdi va 90-yillar oxirida AQSH, Yel va Yaponiyadan so'ng dunyoda tovar aylanishi bo'yicha to'rtinchi o'rinni egalladi. ASEAN

mamlakatlari murakkab va ilmtalab mahsulotlarni ishlab chiqarishni tobora rivojlantirmoqda.

ASEAN miqyosida milliy va xorijiy kompaniyalar hamkorligi rivojlanishiga ko‘maklashish “ASEANda ishlab chiqarilgan” belgisi bilan mahsulot ishlab chiqaruvchi kompaniyalarga berilgan imtiyozlarda namoyon bo‘ladi. Bunday belgi bilan chiqariladigan mahsulotlarda ASEAN mamlakatlarida ishlab chiqarilgan komponentlar ulushi 40%dan kam bo‘lmasligi kerak.

Yaponiya TMKlari samarali, zamonaviy texnologiyaga asoslangan yapon industriyasi bilan bog‘langan sanoat tuzilmalarini o‘z sheriklari sifatida shakllantirish maqsadida o‘zining osiyo filiallari va mahalliy yetkazib beruvchilar ishlab chiqarishini mintaqaviy ko‘lamda muvofiqlashtiradilar. Bunday hamkorlikka misol qilib, “TOYOTA” firmasi avtomobillarini ASEANning to‘rtta 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, valuta chayqovchilariga qarshi keskin cheklovlar kiritish, mintaqa miqyosida ko‘pchilik mahsulotlarga boj tariflarini pasaytirish mo‘ljallanmoqda.

MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari MERKOSUR – Lotin Amerikasi mamlakatlarining (Argentina, Braziliya, Paragvay va Urugvay) 200 mln. aholiga va 1 trln. dollardan ortiq YaMMga ega yirik va eng dinamik rivojlanib borayotgan savdo-siyosiy ittifoqidir. Bu mamlakatlarga qit’a aholisini 45%dan ortig‘i, jami YaMMning 50%dan ortig‘i, bevosita xorijiy investitsiyalarning 40%dan ortig‘i, Lotin Amerikasi mamlakatlari jami tovar aylanish hajmining 60%dan ortig‘i va tashqi savdo hajmining 33%dan ortig‘i to‘g‘ri keladi.

1991-yilda MERKOSUR tashkil qilish to‘g‘risidagi Shartnomada istiqbolda to‘rtta mamlakat o‘rtasida o‘zaro savdodagi barcha to‘lovlar va tarif cheklovlarini bartaraf qilish, uchinchi mamlakatlarga nisbatan yagona boj tarifini o‘rnatish, kapital va

ishchi kuchini erkin harakatlanishi, sanoat, qishloq xo'jaligi, transport va aloqa sohalarida siyosatni muvofiqlashtirish, valuta-moliya sohasida strategiyani kelishish nazarda tutiladi. MERKOSUR Shartnomasi, shuningdek 2000-yilgacha ko'p tovarlar uchun (qurol va harbiy texnika, radioaktiv materiallar, nozik metallar, milliy-madaniy boylik predmetlari bilan savdo bundan mustasno) notarif cheklovlarni tugatishni ko'zda tutadi.

Integratsiya jarayonini boshqarish uchun milliy boshqaruv organlari, tashqi ishlar vazirlaridan tarkib topgan Umumiy bozor Kengashi, ijroiya organi – Montevideoda doimiy faoliyat ko'rsatuvchi shtab-kvartiraga ega bo'lgan Umumiy bozor guruhi, shuningdek, shu Guruhga bo'ysunuvchi 10 ta texnik hay'atlar tashkil etilgan. Bu hay'atlar tashqi savdo, bojxona tartibi, yer usti va suv transporti, sanoat texnologiyalari, qishloq xo'jaligi va energetika masalalari, shuningdek texnik me'yorlar, valuta va makroiqtisodiy siyosat bilan shug'ullanadi. A'zo mamlakatlar o'rtasida savdo nizolarini hal qilish uchun maxsus organni tuzish bo'yicha 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. dollar 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 tutilg

3.3. Xalqaro biznesda bozorga kirishning asosiy usullari va yo‘nalishlari

Korxonaning xalqaro faoliyatini tashkil etish va boshqarishga yangi yondashuvlar uning maqsadi va vazifalaridan kelib chiqadi, ular ijtimoiy ishlab chiqarishni rivojlantirish, bozorning globallashuvi va baynalmilallashuvi va unda raqobatning kuchayishi obyektiv tendensiyalari ta’siri ostida sezilarli darajada o‘zgardi. Birinchidan, bu korxonalarning xalqaro faoliyatini mahsulotni eksport qilishdan o‘z mahsulotlarini xorijiy filiallarda, filiallarda va filiallarda sotishga, keyinchalik ushbu mahsulotlarni tashqi bozorlarda sotishga yo‘naltirishga olib keldi. Ushbu o‘zgarishlar korxonalarning xalqaro biznes ularga qo‘shimcha imtiyozlar berish imkoniyatlaridan maksimal darajada foydalanish istagi bilan izohlanadi. Ushbu imtiyozlar ish haqini kamaytirgan holda mehnat resurslaridan (xodimlardan) foydalanish, soliqni pasaytirish va imtiyozlarni antitrest qonunlarini chetlab o‘tish, xom-ashyo va transport xarajatlarini qisqartirish orqali olish imkoniyati bilan belgilanadi.

3.1-jadval.

Xalqaro biznesda bozorga kirishning asosiy usullari va vositalari

Bozorga kirish usullari va vositalari	Asosiy xususiyatlari va yo‘naishlari
To’rigdan to‘gri investitsiya	Korporatsiyalar yangi mintaqa yoki mamlakat hududiga kapital mablag‘lari yo‘naltirish orqali kirib boradi. Bunda yangi ishlab chiqarish quvvati yoki filial ko‘rinishidagi korxona ochishni maqsad qiladi.
Portfel investitsiya	Investorlar mamlakatda mavjud kompaniyalar qimmatli qog‘ozlarini sotib olish orqali hissadorga aylanishadi hamda ushbu kompaniyaning rivojlantirish va boshqarish ishlarida qatnashadilar.

Eksport qilish	Korporatsiyalar ishlab chiqargan mahsulotini mamlakatga eksport qilish orqali bozorga kirib boradi. Bozorni raqobatbardosh tovar bilan ta'minlaydi.
Qo'shma korxona tashkil etish	Yangi bozordagi ishtirokchilar bilan hamkorlik asosida ishlab chiqarish korxonasi tashkil etish yoki mavjud korxonalarni birlashtirish hisoblanadi. Bunda kompaniyalar strategik alyans ko'rinishida birlashishi ham mumkin.
Litsenziya berish yoki Franchayzing	Ma'lum bir faoliyat turi bilan shug'ullanish uchun rivojlanayotgan bozor qatnashchilariga yirik korporatsiyalar tomonidan litsenziya ko'rinishida, ya'ni ularning ishlab chiqarish usullaridan foydalanishga ruxsat beradi. Franchayzing ko'rinishida esa kompaniya nomi, uning brendidan foydalanish uchun ruxsat berishi hisoblanadi. Bu eng ko'p savdo do'konlari va ovqatlanish biznesi uchun keng tarqalgan.

Bugungi kunda dunyo tajribasida yirik va kichik biznes hamkorligida shartnomaviy tizim munosabatlari o'zining har tomonlama samaradorligini namoyish etmoqda. Buning yaqqol misoli bo'lib, universal ko'rinishdagi franchayzing hisoblanadi. Bunda ko'proq yirik biznesning qiziqishi yuqori bo'ladi, chunki franchayzing, birinchidan, mahsulotlarni sotish ustidan nazorat o'rnatib, ularni sotish bilan bog'liq bo'lgan xarajatlarni qisqartirishga olib kelsa, ikkinchidan, raqobatchilarga qarshi kurashning samarali quroli hisoblanadi. Uchinchidan esa, qo'shimcha xarajatlarsiz mahsulot sifati va markasini nazorat qiladi. To'rtinchidan, kichik tadbirkorlarning iste'molchiga yaqinligi, turli

toifa va masofadagi bozorlarga kirib borish hamda bozorda sodir bo'ladigan o'zgarishlarni tez va o'z vaqtida ilg'ab olish xususiyatlaridan kelib chiqqan holda, yirik biznes tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulotni sotish doirasini kengaytirishga shart-sharoit yaratib beradi. Lekin, shuni alohida ta'kidlash joizki, aksariyat kichik va xususiy korxonalar yirik biznesga qaram bo'ladi yoki ularning nazoratida bo'ladi.

Birinchidan, kichik biznesning yirik biznes bilan hamkorligini amalga oshirishi, unga kuchli tayanch, himoyachisi mavjud bo'lishini ta'kidlasa, ikkinchidan, kichik biznes faoliyati uchun doimiy moliyaviy ko'mak bazasi, kafolatlangan daromad olish imkoniyati tug'iladi. Yirik, samarali faoliyat yuritayotgan va nafaqat o'z mamlakatida, balki xalqaro miqyosda yuqori mavqega ega bo'lgan korporatsiyalarning faoliyati shundan dalolat bermoqdaki, ularning kichik biznes bilan hamkorligida har tomonlama mustahkam munosabatlar o'rnatilgan. Buning uchun esa, yirik biznes tomonidan markazlashtirilgan moliyaviy va tartibga solishning bozor tamoyillariga mos mexanizm ishlab chiqilgan. Masalan, Yaponiyada yirik va kichik biznes o'rtasidagi hamkorlik vertikal integratsiyaga asoslangan. Bunda barcha texnologik bosqichlar – xomashyoga dastlabki ishlov berishdan to tayyor mahsulot ishlab chiqarishgacha bo'lgan jarayon bitta monopolistik guruh doirasida mujassamlashgan. Ushbu jarayon shunday tashkil etilganki, korxonaga kiruvchi barcha subyektlar bir-birlari bilan ishlab chiqarish jarayonida o'zaro mustahkam aloqada bo'lib, mahsulot ishlab chiqarishning ma'lum bosqichida bevosita ishtirok etadi va uning uchun javobgardir.

Bu esa, nafaqat ishtirokchilar faoliyatining davomiyligini ta`minlaydi, balki ularning bir-biriga bog'liqligini yanada kuchaytiradi. O'zbekistonda yirik va kichik biznesning kooperatsiya aloqalari asosan, yirik korxonalarning xomashyo, material, butlovchi jihozlar va turli xizmatlarni amalga oshirishga qaratilgan, Lekin, O'zbekistonda ushbu usulga kichik biznes subyektlari kam jalb etilgan. Buning o'ziga xos obyektiv va subyektiv sabablari mavjud. Jumladan, yirik korxonalar texnologik xususiyatlari nuqtai nazaridan kichik biznesni jalb qilish imkoniyatiga ega bo'lmasa, o'zlarining

yuqori malakali xodimlarini ish bilan band qilish uchun kichik korxonalar boshqarishi lozim bo'lgan ishlarni ham ular zimmasiga yuklashga majbur bo'lmoqda.

Alohida mamlakatlar u yoki bu xalqaro ishlab chiqarishni tuzish maqsadlariga qarab chuqur integratsiya strategiyasi turli shakllarini qabul qilishi mumkin. Ulardan biri xorijda bosh kompaniyasi tomonidan turli korporativ vazifalarini amalga oshirishdir – marketing, buxgalterlik operatsiyalari. Boshqa shakli bir butun qilib birlashtirilgan ishlab chiqarish tizimini tuzish bilan bog'liqdir. Bunda ishlab chiqaruv jarayoni bosqichlari chiqarilayotgan mahsulotni o'rtacha narxiga asosan, hamda (bugungi logistikani yuragi) moddiy-texnik ta'minotdagi ustunliklarga qarab turli mamlakatlar orasida taqsimlanadi. Nihoyat chuqur integratsiya strategiyasi ishlab chiqaruvga xizmat ko'rsatuvchi vazifalar (funksiya)larni bir nechta tuzuvchilarga bo'lishi va xarajatlarni kamaytirish maqsadida turli mamlakalarda vazifalarni bajarilishi yoki sotilishi juda o'zgaruvchan tizimini qo'llashdan iborat bo'ladi. Yaxlit holga keltirilgan ishlab chiqarish tizimini tuzish mexanizmi va yo'nalishi bir xil emas. Ular ishlab chiqarishni xorijga o'tkazish profili, uni joylashtirish mamlakati va TMKni o'zini faoliyatiga bog'liq bo'ladi. Ba'zi bir korxonalar turli mamlakatlarda joylashtirilgan qator ixtisoslashtirilgan jarayonlarga osongina bo'linishi mumkin. Ayrim TMKlar, boshqalarga qaraganda, ishlab chiqaruv vazifalarni ko`p darajada xorijga o'tkazishga tayyordirlar. Ilmiy tadqiqotli tajribaviy konstruktiv ishlar (ITTKI) bilan shug'ullanuvchi, boshqaruv va bo'linmalarni yuqori zvenolarini xorijga o'tkazish vazifalari juda murakkab va sustlik bilan hal etiladi. Shuni qayd etish kerakki, ba'zi bir xorijiy mamlakatlar geografik joylashuvi, xorijiy investitsiyalarni yo'lga solish sohasidagi siyosati va tashqi iqtisodiy aloqalarning boshqa shakllari, infratuzilmani rivojlanish darajasi tavakkalchilik darajasi va h.k.lar afzalligi tufayli boshqalarga qaraganda, global ishlab chiqarish tizimiga osongina va tezroq integrallashgan bo'lishi mumkin.

Mavzu bo'yicha xulosalar

Murakkab korporativ tarkibini tadqiqotiga bo'lgan qiziqish uzluksiz ravishda o'sib bormoqda. Bizning nazarimizda bu ikki asos bilan bog'liq. Birinchidan jahon iqtisodiyotini globallashuvi va transmilliy korporatsiyalar ta'sirini o'sishi, ishlab chiqarish va kapitallik birlashuvi integratsiyasini ulkan iqtisodiy ustunligini aniqlashdi. Bir necha texnologik jihatidan bog'liq bo'lgan ishlab chiqarishni birlashuvi, alohida zvenolar tizimini miqyos samarasi va muvofiqlashuvini ta'siri tufayli ularni iqisodiy samaradorligini oshishiga olib keladi. Ikkinchidan, iqtisodiy o'sish mamlakatlarda, ular uchun tasnif bo'lgan ko'proq nostandartli mayl va samaralari xo'jalik integratsiyasi jarayoni ayniqsa sezilarli rol o'ynay boshladi.

Asosiy tushunchalar

Biznes – foyda olishga qaratilgan tadbirkorlik faoliyatini anglatadi.

Bozor konyunkturasi – muayyan vaqt mobaynida tovarlar bozorining holatini tavsiflovchi vaqtinchalik iqtisodiy vaziyat.

Boshqaruv uslubi – menejer xulqining odatiy ko'rinishi va o'zini tutish usullari.

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.

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 mavqeini 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 chet el mollarini, kapitalini, 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, litsenziyalar va samara beradigan boshqa har qanday boyliklardir.

Xususiy tadbirkorlik – bu fuqarolar (alohida fuqarolar) tomonidan o‘zlarining tavakkalchiliklari va mulkiy javobgarliklari ostida, shaxsiy daromad (foyda) olish maqsadida amaldagi qonunchilik doirasida amalga oshiriladigan tashabbuskor xo‘jalik faoliyatidir.

Nazorat savollari

1. Xalqaro bizesni tashkil etish usullari va undagi asosiy vazifalar nimalardan iborat bo‘ladi?
2. Xalqaro biznesni tashkil etishda xalqaro menejment sohasining vazifalari va ahamiyatini tushuntiring.
3. Korporatsiyalar faoliyatida rivojlanayotgan bozorlarga kirishning mohiyati va undan ko‘zlangan maqsadlarni asoslang.

4. Nima uchun korporatsiyalar biznesni tashkil etishda tashkiliy va huquqiy jihatlarga e'tibor berishadi?
5. O'zbekistonda xalqaro biznes boshqaruvini tashkil qilishdagi mavjud imkoniyatlar va murakkabliklarni baholang.
6. Bozorga kirish usullari va vositalarini tushuntiring, qaysi usullar bugungi kunda eng keng foydalanilishi va uning sabablarini keltiring.
7. O'zbekiston bozori uchun investitsiya jalb qilish hamda yirik korporatsiyalar bilan hamkorlik qilishda qaysi hamkorlik usullari samarali bo'lishi mumkin?
8. Respublikada xorijiy investitsiyalar ishtirokidiga korxonalarning asosiy ko'rsatkichlari qay darajada?

IV BOB. XALQARO KORPORATSIYALARNI STRATEGIK REJALASHTIRISH

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro korporatsiyalar tushunchasi, ularning tashkil topishi va faoliyati tahlili.
- Xalqaro biznesda strategiya tushunchasi, strategiya ishlab chiqish maqsad, vazifalari va asosiy jarayonlar.
- Strategik rejalashtirishning mohiyati hamda uning biznes faoliyatidagi ahamiyati.
- Strategik rejalashtirishda ta'sir etuvchi omillar va sabablar tahlili.
- Xalqaro biznes tajribalarida strategik rejalashtirish usullari va yo'nalishlari.
- Milliy bozor uchun strategik rejalashtirish tajribalari.

4.1. Xalqaro korporatsiyalarda strategiyani shakllantirish va biznesni rejalashtirish tajribalari

Xalqaro korporatsiyalar xalqaro biznes faoliyatining muhim ishtirokchilari ekanligini ta'kidlagan edik. Xalqaro biznes boshqaruvining muhim vazifalaridan biri bu xalqaro bozorga chiqish va tovar yoki xizmatlarni sotish jarayonlarini samarali tashkil etish va boshqarishdan iboratdir. Ushbu vazifani bajarishda esa kompaniyaning uzoq va qisqa muddatli strategiyasi asosida shakllantirilgan strategik rejasini tuzish, uni takomillashtirish va doimiy ravishda rivojlantirib borish masalasi turadi. Nima uchun strategik rejalashtirish muhim hisoblanadi? Sababi xaqaro bozor

nisbatan keng va unda ko'plab ishtirokchilar mavjud, asosiysi unda shiddatli raqobat muhiti shakllangan bo'ladi. Bunday sharoitda hatto yirik korporatsiyalar ham aniq tahlillarga asoslangan bozor axborotlari asosida, xalqaro menejment bilim va ko'nikmalarini yuksak darajada tatbiq etishga mo'ljallangan strategik rejaning shakllantirilishi muhim ahamiyat kasb etadi.

Xalqaro iqtisodiy integratsiyaning harakatlantiruvchi kuchi bo'lib pirovardida milliy va xalqaro tadbirkorlik strukturalari 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 kompaniyalarni 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)30; 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 baynalmilallashtirish 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.

- 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 ohirlarida 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.

Strategik reja – bu korxona (firma)ga uzoq davrga berilgan topshiriqdir. Bunday reja firma doirasidagi boshqa joriy, yillik rejalashtirish uchun boshlang'ich nuqta bo'lib xizmat qiladi. Strategik rejaning asosiy shakllari besh, o'n yil va undan ko'proq muddatlarga mo'ljallangan rejalardir.

Strategik rejaning o'ta muhim va zarurligi quyidagilar bilan izohlanadi. U:

- korxonaning aniq maqsadini aniqlashga va shakllantirishga imkon beradi;
- korxonani tashqi muhitga moslashtirishga yordam beradi;
- samarali boshqarish tarkibi va tizimini yaratishga imkon beradi;
- ulkan korxonalar tarkibidagi barcha bo'g'inlarning faoliyatini muvofiqlashtirishga sharoit tug'diradi;
- korxonaning barcha resurslarini ya'ni ishchi kuchi, moliyaviy, aylanma va asosiy fondlarni samarali taqsimotini ta'minlaydi. Strategik rejalashtirish menejerlar mahoratini oshirishda, ularning strategik fikrlashini o'stirishda juda katta maktab ro'lini o'ynaydi.

Korxona maqsadi va vazifalarini amalga oshirish yuzasidan batafsil, har tomonlama kompleks tuzilgan reja, strategik rejalashtirishning pirovard natijasi hisoblanadi. Strategik reja odatda korxonaning yuqori rahbariyati tomonidan ishlab chiqiladi. Uni hayotga tatbiq qilishda esa boshqarishning barcha bo'g'inlari ishtirok etishadi. Korxona maqsadi va vazifalarini tanlash strategik rejalashtirish jarayonining eng dastlabki va mas'uliyatli bosqichlaridan hisoblanadi.

4.2. Boshqaruv strategiyasi shakllantirishning ahamiyati, uning asosiy bosqichlari

Har qanday mulk shaklidagi va har qanday iqtisodiy faoliyat ko'lamidagi korxona uchun iqtisodiy faoliyatni boshqarish, strategiyani belgilash, shuningdek rejalashtirish zarur. Hozirgi vaqtda Rossiya korxonalari rahbarlari iqtisodiy va tijorat bilimlari hamda yangi sharoitlarda ishlashning amaliy tajribasi yo'qligi sababli, bunday qarorlarning oqibatlari to'g'risida noaniqlikda iqtisodiy qarorlarni qabul qilishga majbur bo'lmoqdalar. Korxonalar faoliyat ko'rsatadigan ko'plab iqtisodiy zonalar yuqori xavf bilan tavsiflanadi, chunki iste'molchilarning xatti-harakatlari, raqobatchilarning pozitsiyasi, sheriklarni to'g'ri tanlash to'g'risida yetarli ma'lumot yo'q, tijorat va boshqa ma'lumotlarni olishning ishonchli manbalari mavjud emas. Bundan tashqari, rus menejerlari bozor sharoitida firmalarni boshqarish bo'yicha tajribaga ega emaslar. Rossiya korxonalarining marketing faoliyatida ko'plab

muammolar mavjud. Yakuniy yoki oraliq mahsulot ishlab chiqaradigan korxonalar rahbarlari aholi va iste'molchi korxonalarning samarali talabidan cheklanishlarni his qilishadi. Sotish masalasi to'g'ridan to'g'ri korxona ma'muriyatining nazoratiga o'tdi. Qoida tariqasida davlat korxonalarida malakali sotuvchi kadrlar bo'lmagan va mavjud emas. Endi deyarli barcha korxonalar savdo dasturining muhimligini angladilar. Ularning aksariyati taktik masalalar bilan shug'ullanishi kerak, chunki ko'pchilik omborlarni o'z mahsulotlari bilan ortiqcha to'ldirish va unga bo'lgan talabning keskin pasayishi muammosiga duch kelishgan. Bozorda mahsulot sotish strategiyasi noaniq bo'lib qoldi. Assortimentni o'zgartirishga harakat qilib, sanoat mahsulotlarini ishlab chiqaradigan ko'plab korxonalar iste'mol tovarlariga o'tishni boshlaydilar. Agar mahsulotlar sanoat maqsadlarida ishlab chiqarilgan bo'lsa, unda ba'zi hollarda korxonalar rivojlanib, ushbu mahsulotlarni iste'mol qiladigan bo'linmalar mavjud.

Assortimentni tiklagan holda, korxonalar sotuvni oldindan bashorat qila boshladilar va o'z mahsulotlariga xaridor topdilar. Iste'molchilarni tanlashda menejerlar quyidagilarni hisobga olishadi: to'g'ridan to'g'ri aloqa, oxirgi iste'molchi bilan aloqa, mijozning to'lov qobiliyati. Korxona uchun yangi iste'molchilarni izlash, yangi bozorlarni rivojlantirish (ba'zi menejerlar o'zlari yangi iste'molchilar izlaydilar). Shuningdek, yangi hodisa sezildi – korxonalarning yangi tijorat tuzilmalari bilan aloqasi, ular ko'pincha korxona mahsulotlarining bir qismini sotish bilan shug'ullanadi, qolganlari esa eski kanallar orqali sotiladi. Bundan tashqari, kompaniya ishlab chiqarishni qo'llab-quvvatlashning barcha murakkab masalalari bo'yicha kompaniyaga murojaat qilishi mumkin. Mahsulotlarga bo'lgan ichki samarali talab cheklangan sharoitda zamonaviy rus haqiqatida mahsulot sotilishini ta'minlash taktikalaridan biri xalqaro bozorga chiqishdir. Biroq, bu faqat o'z mahsulotlarining raqobatbardoshligini ta'minlaydigan yuqori darajadagi ishlab chiqarish texnologiyasiga ega korxonalar bo'lishi mumkin. Shunday qilib, korxonani boshqarish va strategik boshqarish iqtisodiy faoliyatning har qanday sohasida zarurdir. Shu bilan birga, erta hal qilishni talab qiladigan ko'plab muammolar va

muhim kamchiliklar mavjud, bu esa o‘z navbatida Rossiya iqtisodiyotini barqarorlashtirish va izchil rivojlanishga imkon beradi.

Strategik rejalashtirish tushunchasi. Rejalashtirish – rejani amalga oshirishning kelajakdagi ehtimoliy shartlari haqidagi taxminlar asosida maqsadlarni, strategiyalarni, shuningdek ularga ma’lum vaqt davomida erishish choralarini belgilash jarayoni. Strategik rejalashtirish - bu tashkilotning maqsadlarini va ularga erishish yo‘llarini tanlash jarayoni bo‘lgan boshqaruv funksiyalaridan biridir. Strategik rejalashtirish barcha boshqaruv qarorlari uchun asos yaratadi, tashkiliy funksiyalar, motivatsiya va nazorat strategik rejalarni ishlab chiqishga qaratilgan. Dinamik strategik rejalashtirish jarayoni bu soyabon bo‘lib, uning ostida barcha boshqaruv funksiyalari strategik rejalashtirishning afzalliklaridan foydalanmasdan saqlanadi, umuman tashkilotlar va shaxslar korporativ korxonaning maqsadi va yo‘nalishini baholashning aniq usulidan mahrum bo‘lishadi. Strategik rejalashtirish jarayoni tashkilot a’zolarini boshqarish uchun asos yaratadi. Yuqorida aytilganlarning barchasini mamlakatimizdagi vaziyatning realligi to‘g‘risida loyihalashtirib, shuni ta’kidlash mumkinki, strategik rejalashtirish o‘zlari orasida ham, xorijiy korporatsiyalar bilan ham qattiq raqobatdosh bo‘lgan Rossiya korxonalari uchun dolzarb bo‘lib kelmoqda.

“Rejalashtirish” tushunchasi maqsadlarni aniqlash va ularga erishish yo‘llarini o‘z ichiga oladi. G‘arbda biznesni rejalashtirish savdo, moliya, ishlab chiqarish va sotib olish kabi muhim sohalarda amalga oshiriladi. Bunday holda, albatta, barcha shaxsiy rejalar bir-biri bilan o‘zaro bog‘liqdir. Strategik rejani ishlab chiqish tashkilot faoliyat ko‘rsatayotgan tashqi muhit o‘zgarishi to‘g‘risida ma’lum taxminlar asosida rivojlanish istiqbollarini tahlil qilishga asoslangan. Ushbu tahlilning eng muhim elementi tashkilotning o‘z mahsulotlari uchun bozorlar raqobatidagi o‘rnini aniqlashdir. Ushbu tahlil asosida tashkilotning rivojlanish maqsadlari shakllanadi, strategik iqtisodiy bo‘linmalar shakllanadi va ularga erishish strategiyasi tanlanadi. Strategik rejaga qo‘yiladigan talablar Strategiya bilan bog‘liq bo‘lgan bir nechta asosiy xabarlarni tushunish va, eng muhimi, yuqori menejment tomonidan qabul qilinishi kerak.

Avvalo, strategiya asosan yuqori menejment tomonidan ishlab chiqilgan va ishlab chiqilgan, ammo uni amalga oshirish boshqaruvning barcha darajalarining ishtirokini o‘z ichiga oladi. Strategik reja keng tadqiqotlar va dalillar bilan qo‘llab-quvvatlanishi kerak. Bugungi ishbilarmonlik dunyosida samarali raqobatlashish uchun korxona doimiy ravishda tarmoq, raqobat va boshqa omillar to‘g‘risida juda ko‘p ma’lumotlarni to‘plashi va tahlil qilishi kerak. Strategik reja korxonaga aniqlik, individuallik beradi, bu unga ma’lum turdagi ishchilarni jalb qilishga imkon beradi va shu bilan birga boshqa turdagi ishchilarni jalb qilmaydi. Ushbu reja korxona uchun o‘z xodimlarini boshqaradigan, yangi ishchilarni jalb qiladigan va mahsulot yoki xizmatlarni sotishda yordam beradigan istiqbolni ochadi. Va nihoyat, strategik rejalar nafaqat uzoq vaqt davomida izchil bo‘lib qolishi, balki o‘zgartirilishi va kerak bo‘lganda yo‘naltirilganligi uchun yetarlicha moslashuvchan bo‘lishi uchun ishlab chiqilishi kerak.

Umumiy strategik rejani qarama-qarshi va doimiy ravishda o‘zgarib turadigan biznes va ijtimoiy muhit muqarrar ravishda tuzatishlar kiritib turishini tushunib, uzoq vaqt davomida firma faoliyatini boshqaradigan dastur sifatida qaralishi kerak. Strategiya – batafsil, keng qamrovli, keng qamrovli rejadir. U ma’lum bir shaxsga emas, balki butun korporatsiya nuqtai nazaridan ishlab chiqilishi kerak. Kamdan kam hollarda shaxsiy rejalarni tashkiliy strategiyalar bilan birlashtirishga qodir bo‘lgan firma asoschisi. Strategiya ko‘zlangan maqsadlarga erishish uchun oqilona chora-tadbirlar va rejalarni ishlab chiqishni o‘z ichiga oladi, bu kompaniyaning ilmiy-texnik salohiyati va uning ishlab chiqarish hamda marketing ehtiyojlarini hisobga olishi kerak. Strategik reja keng tadqiqotlar va dalillar bilan qo‘llab-quvvatlanishi kerak. Shuning uchun milliy iqtisodiyot tarmoqlari, bozor, raqobat va shu kabilar to‘g‘risida doimiy ravishda juda ko‘p ma’lumot to‘plash va tahlil qilish zarur. Bundan tashqari, strategik reja firma uchun o‘ziga xos ishchini beradi, bu unga ma’lum turdagi ishchilarni jalb qilishga imkon beradi va mahsulot yoki xizmatlarni sotishda yordam beradi.

Strategik rejalar shunday tuzilishi kerakki, ular vaqt o‘tishi bilan izchil bo‘libgina qolmay, balki moslashuvchan bo‘lib qolsin.

Umumiy strategik rejani doimiy ravishda o'zgarib turadigan biznes va ijtimoiy muhitga javoban doimiy ravishda tuzatishlar kiritilgan holda, uzoq vaqt davomida firma faoliyatini boshqaradigan dastur sifatida ko'rish kerak. Faqatgina strategik rejalashtirish muvaffaqiyatga kafolat bermaydi va strategik rejalarni tuzadigan tashkilot tashkiliy, motivatsion va boshqaruv xatolari tufayli muvaffaqiyatsiz bo'lishi mumkin. Shunga qaramay, rasmiy rejalashtirish korxonani tashkil qilish uchun bir qator muhim qulay omillarni yaratishi mumkin. Tashkilot nimaga erishmoqchi ekanligini bilish eng to'g'ri harakat yo'nalishlarini aniqlab olishga yordam beradi. Ma'lumotli va tizimli rejalashtirish qarorlarini qabul qilish orqali menejment tashkilotning imkoniyatlari yoki tashqi vaziyat to'g'risida noto'g'ri yoki noto'g'ri ma'lumotlar tufayli noto'g'ri qaror qabul qilish xavfini kamaytiradi. Shunday qilib, rejalashtirish tashkilot ichida umumiy maqsad birligini yaratishga yordam beradi.

Kompaniya uchun maqsadlarni ishlab chiqish. Kompaniyadagi rejalashtirish jarayoni uning rivojlanishi va faoliyatining dastlabki maqsadlarini aniqlashdan boshlanadi, ularning rivojlanishi maqsadlar va vazifalarga asoslanadi Aslida, missiya maqsadlari yoki asosiy strategik maqsadlar – bu kompaniya nima bo'lishi yoki nima uchun kurashishi kerakligi haqidagi tasavvuridir. Ular barcha ta'sir guruhlari (aksiyadorlar, menejerlar, xodimlar va ishchilar, yetkazib beruvchilar, banklar, davlat idoralari, mahalliy hokimiyat organlari, jamoat tashkilotlari va boshqalar) manfaatlarini aks ettirishi kerak. Missiyaning maqsadlari kompaniyaning ijtimoiy ahamiyatini ta'kidlab, kompaniya xodimlarini birlashtirish va rag'batlantirish vositasi sifatida xizmat qilishi kerak. Kompaniyaning dastlabki maqsadlarini ishlab chiqishda manfaatdor tomonlar va tashkilotlarning (ta'sir guruhlari) manfaatlari ham hisobga olinadi.

Dastlabki maqsadlar uchta filtr orqali filtrlanadi: uyda va chet elda mavjud resurslar, atrof-muhit va kompaniyaning ichki imkoniyatlari va faoliyati. So'nggi ikkita filtr aslida vaziyatni tahlil qilishdir. Vaziyatli tahlil natijalari ko'pincha marketing rejasining "SWOT tahlil" bo'limida umumlashtiriladi. Vaziyatli tahlil natijalari, shuningdek, tashkilotning kelgusidagi ish sharoitlari

haqidagi taxminlarni, shuningdek marketing rejasi davrida potensial bozorlarda kutilayotgan talabning prognoz taxminlarini o'z ichiga oladi. Ushbu taxminlar va taxminlarga asoslanib marketing rejasining quyidagi bo'limlari marketing maqsadlarini belgilaydi, strategiyalarni tanlaydi va marketing dasturlarini ishlab chiqadi.

1. Strategik rejalashtirish jarayoni Har bir rahbar strategik rejalashtirishni qanday amalga oshirish kerakligi to'g'risida tasavvurga ega bo'lishi kerak.

2. Tashkiliy maqsadlar Kompaniya miqyosidagi maqsadlar tashkilotning umumiy missiyasi va yuqori menejment rahbarlik qiladigan aniq qadriyatlar va maqsadlar asosida shakllanadi hamda o'rnatiladi. Tashkilot muvaffaqiyatiga chinakam hissa qo'shish uchun maqsadlar bir qator xususiyatlarga ega bo'lishi kerak. Tashkiliy maqsadlar (korporativ) – bu maqsadga qaratilgan tashkilot missiyasining bayonotining so'nggi nuqtalari.

Birinchidan, maqsadlar bo'lishi kerak o'ziga xos va o'lchovli. O'z maqsadlarini aniq, o'lchanadigan shakllarda ifodalash orqali menejment keyingi qarorlar va taraqqiyotni baholash uchun aniq asos yaratadi.

Muayyan prognoz samarali maqsadlarning yana bir o'ziga xos xususiyati hisoblanadi. Maqsadlar odatda uzoq yoki qisqa vaqtga belgilanadi. Uzoq muddatli maqsad taxminan besh yillik rejalashtirish ufqiga ega. Qisqa muddatli maqsad ko'p hollarda tashkilotning bir yil ichida bajarilishi kerak bo'lgan rejalaridan birini anglatadi. O'rta muddatli maqsadlar bir yildan besh yilgacha rejalashtirish ufqiga ega.

3. Maqsad shunday bo'lishi kerak, ya'ni tashkilot samaradorligini oshirishga xizmat qilish.

4. Samarali bo'lish uchun tashkilotning bir nechta maqsadlari bo'lishi kerak, bu o'zaro qo'llab-quvvatlovchi, ya'ni bitta maqsadga erishish uchun zarur bo'lgan harakatlar va qarorlar boshqa maqsadlarga erishishga xalaqit bermasligi kerak. Maqsadlar boshqarish jarayonining mazmunli qismi bo'lib qoladi, agar yuqori menejment ularni to'g'ri ifoda etsa, so'ngra ularni samarali institutsionalizatsiya qilsa, yetkazsa va butun tashkilot bo'ylab amalga oshirishga harakat qilsa. Strategik boshqaruv jarayoni yuqori

menejment maqsadlarni shakllantirishda ishtirok etadigan darajada va ushbu maqsadlar yetakchilik qadriyatlari va firma haqiqatlarini aks ettiradigan darajada muvaffaqiyatli bo‘ladi. Umumiy ishlab chiqarish maqsadlari korxonaning umumiy vazifasi va yuqori menejment rahbarlik qiladigan o‘ziga xos qadriyatlar va maqsadlar asosida ishlab chiqiladi va o‘rnatiladi.

Korxonaning muvaffaqiyatiga chinakam hissa qo‘shish uchun maqsadlar bir qator xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak: aniq va o‘lchovli maqsadlar /vaqt/ maqsadlarga erishish maqsadlari yo‘nalishi.

1. Umumiy (global) umuman firma uchun ishlab chiqilgan:

a) firma tushunchasini aks ettiradi;

b) uzoq muddatga ishlab chiqilgan;

d) kompaniyani rivojlantirish dasturlarining asosiy yo‘nalishlarini aniqlash;

e) aniq ifoda etilgan va manbalar bilan bog‘langan bo‘lishi kerak;

f) ustuvorlikka asoslangan maqsadlarni saralash.

2. Muayyan maqsadlar kompaniyaning har bir ishlab chiqarish birligida asosiy faoliyat uchun umumiy maqsadlar doirasida ishlab chiqilgan va miqdoriy hamda sifat ko‘rsatkichlarida (rentabellik, rentabellik darajasi) ifodalanadi.

3. Tashqi muhitni baholash va tahlil qilish. O‘zining vazifalari va maqsadlarini belgilab olgandan so‘ng, kompaniya rahbariyati strategik rejalashtirish jarayonining diagnostika bosqichini boshlaydi. Ushbu yo‘lda birinchi qadam tashqi muhitni o‘rganishdir: amaldagi strategiyaning turli jihatlariga ta’sir ko‘rsatadigan o‘zgarishlarni baholash; firmaning amaldagi strategiyasiga tahdid soluvchi omillarni aniqlash; raqobatchilar faoliyatini nazorat qilish va tahlil qilish; rejalarni tuzatish orqali umumiy korporativ maqsadlarga erishish uchun ko‘proq imkoniyatlar yaratadigan omillarni aniqlash. Tashqi muhitni tahlil qilish tashqi omillarni firma bilan bog‘liq holda boshqarishga, muhim natijalarga erishishga yordam beradi (yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan tahdidlar to‘g‘risida oldindan ogohlantirish tizimini ishlab chiqish vaqti, imkoniyatlarni bashorat qilish vaqti, favqulodda vaziyatlar rejasini tuzish vaqti va strategiyalarni ishlab chiqish vaqti). Buning uchun tashkilot qayerda

joylashganligi, kelajakda qayerda joylashgan bo'lishi kerakligi va buning uchun menejment nima qilishi kerakligini aniqlash kerak. Firma duch keladigan tahdid va imkoniyatlarni yettita sohaga ajratish mumkin:

1. Iqtisodiy kuchlar – iqtisodiy muhitdagi ayrim omillarga doimiy ravishda tashxis qo'yish va baho berish kerak, chunki iqtisodiyotning holati firma maqsadlariga ta'sir qiladi. Bu inflyatsiya darajasi, xalqaro to'lov balansi, bandlik darajasi va boshqalar. Ularning har biri korxona uchun xavf yoki yangi imkoniyat yaratishi mumkin.

2. Siyosiy omillar... Siyosiy jarayonda tadbirkorlik firmalarining faol ishtirok etishi davlat siyosatining tashkilot uchun muhimligidan dalolat beradi; shu sababli, davlat mahalliy hokimiyat organlari, shtat subyektlarining vakolatlari va federal hukumatga amal qilishi shart.

3. Bozor omillari... Bozor muhiti firma uchun doimiy tahdiddir. Tashkilotning muvaffaqiyati va muvaffaqiyatsizligiga ta'sir qiluvchi omillar qatoriga daromadlarni taqsimlash, sanoat raqobati, o'zgaruvchan demografik sharoitlar va bozorga kirish qulayligi kiradi.

4. Texnologik omillar. Texnologik muhitni tahlil qilishda hech bo'lmaganda ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi, tovar va xizmatlarni loyihalash va taqdim etishda kompyuterlardan foydalanish yoki aloqa texnologiyalari yutuqlari hisobga olinishi mumkin. Har qanday firmaning rahbari tashkilotni yo'q qiladigan "kelajak zarbasi"ga duch kelmaslik uchun ehtiyot bo'lishi kerak.

5. Raqobat omillari... Har qanday tashkilot o'z raqobatchilarining harakatlarini tekshirishi kerak: kelajakdagi maqsadlarni tahlil qilish va raqobatchilarning amaldagi strategiyasini baholash, raqobatchilar va ushbu kompaniyalar qaysi sohada faoliyat olib borishi bilan bog'liq binolarning umumiy ko'rinishi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini chuqur o'rganish.

6. Ijtimoiy xulq-atvor omillari... Ushbu omillarga jamiyatning o'zgaruvchan munosabati, umidlari va xulq-atvori kiradi (tadbirkorlikning o'rni, ayollar va etnik ozchiliklarning jamiyatdagi o'rni, iste'molchilar manfaatlarini himoya qilish harakati).

7. Xalqaro omillar... Xalqaro bozorda faoliyat yuritadigan firmalar rahbariyati ushbu keng muhitdagi o'zgarishlarni doimiy

ravishda baholashi va kuzatib borishi kerak. Shunday qilib tashqi muhitni tahlil qilish tashkilotga ushbu muhitda yuzaga keladigan xavf va imkoniyatlar ro'yxatini tuzishga imkon beradi. Muvaffaqiyatli rejalashtirish uchun menejment nafaqat muhim tashqi muammolarni, balki tashkilotning ichki imkoniyatlari va zaif tomonlarini ham to'liq tushunishi kerak.

5. Strategik rejalashtirishning holati va rivojlanish koeffitsiyentlarini tahlil qilish Strategiyani muvaffaqiyatli tanlash tashkilotdagi mavjud yo'nalishlarni, kurashdagi mavqeini, kelajak istiqbollarini hamda rivojlanish tendensiyalarini chuqur tahlil qilishni talab qiladi. Tahlillar asosida resurslarni taqsimlashning ustuvor yo'nalishlari ishlab chiqilgan. Tahlil obyekti bu tashkilot va uning asosiy sheriklarining ichki va tashqi sharoitlarining eng muhim xususiyatlarini aks ettiruvchi strategik ma'lumotlar bazasidir. Tahlillar asosida tashkilot faoliyatiga ta'sir ko'rsatadigan, kuchli va kuchsiz tomonlarini, shuningdek, unga ta'sirini aniqlaydigan 10-15 ta eng muhim omillarga tegishli xulosalar shakllantiriladi va shu ta'sirning tendensiyalari qanday bo'ladi, shu bilan tashkilot kelajagining ishonchli portretini chizadi. Strategik ma'lumotlar bazasini tahlil qilish uch yo'nalishda amalga oshiriladi: Umuman tashkilot pozitsiyasini obyektiv baholash. O'tmishda va hozirgi kunda uning ish samaradorligini o'rganish; tashkiliy tuzilmaning hayotiyligi, boshqaruv tizimi. Texnik va texnologik salohiyatning amaldagi modeli, yetakchilikni afzal ko'rish; ishbilarmonlik axloqiy muhitining o'ziga xos xususiyatlari va kompaniya hayotining boshqa masalalari. Tashkilotning tashqi muhiti... Uning haqiqiy obro'si, ishlab chiqarilgan mahsulotlar biznes sheriklari va iste'molchilari oldida aniqlanadi, bozor tendensiyalari, haqiqiy potensial iste'molchilar o'rganiladi, diqqatni e'tiborga olish zarur bo'lgan tovarlar va xizmatlar turlari aniqlanadi. Rivojlanishga to'sqinlik qiladigan to'siqlar, maqsadlar va ularga erishish vositalarining mos kelmasligi, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan ishlab chiqarish ziddiyatlari aniqlanadi.

6. Strategik rejalashtirishning quyidagi turlari mavjud: Uzoq muddat (uzoq muddatli) rejalashtirish.

4.3. Biznes strategiyalarining xalqaro bozor uchun amal qilishi jarayonlari

Rejalarni ishlab chiqish kelajakdan hozirgi kungacha davom etar ekan, qisqa davrga mo'ljallangan rejalar istiqbolli rejalarning ajralmas qismiga aylanadi. Uzoq muddatli rejalar uzoq muddatli maqsadlarni va harakatlarning umumiy strategiyasini aks ettiradi. Ishlab chiqilgan muqobil strategiyalar rejaga kiritilmagan, ammo ilovalarda keltirilgan maxsus dasturlarda aks ettirilgan. Uzoq muddatli rejalar ko'rsatkichlar va takliflarni o'z ichiga oladi, ular umumlashtirilgan, ko'pincha moliyaviy ko'rsatkichlarda aks etadi.

Uzoq muddatli rejalar 5 yildan 10 yilgacha ishlab chiqiladi. O'rta muddatli rejalashtirish. Ular tashkilot mahsulotlariga bo'lgan real talab, yaqin kelajakda uning xususiyatlarining o'zgarishi, ishlab chiqarish texnologiyasini qayta qurish, moliyaviy cheklovlar, bozor konyunkturasi, sherikni yo'qotish xavfi va boshqalarga asoslanadi.

O'rta muddatli rejalar 1 yildan 5 yilgacha bo'lgan muddatga ishlab chiqiladi. Qisqa muddat rejalashtirish. Ushbu rejalashtirish bir necha hafta yoki oylik davrni o'z ichiga oladi. U resurslardan joriy foydalanishni tartibga solishga qaratilgan va uni ishlab chiqarish uchun kalendar dasturlarni tayyorlash va uni boshqarish, zaxiralarni boshqarish va olingan kreditlarni boshqarish orqali amalga oshiriladi. Operatsion rejalashtirish. Operatsion rejalashtirish vazifasi jihozlarning kunlik yukini, operatsiyalar ketma-ketligini, ishchilarni joylashtirishni va boshqalarni kuzatishni o'z ichiga oladi.

Rivojlanish strategiyasini tanlash mavjud strategik ma'lumotlar bazasi, prognozlar va taxminlarga asoslanib, kompaniya o'z rivojlanishi uchun strategik alternativalarni tanlay boshlaydi. Muqobillarning to'rt turi mavjud: cheklangan o'sish; kamaytirish; oldingi uchta alternativaning turli xil nisbatlarda kombinatsiyasi. O'sish strategiyasi tashkilotning asosiy ko'rsatkichlarining yillik o'sishini nazarda tutadi, uni tez-tez o'zgarib turadigan texnologiyalarga ega bo'lgan milliy iqtisodiyotning dinamik rivojlanayotgan tarmoqlari korxonalari, shuningdek, diversifikatsiyaga intilayotgan korxonalar (faoliyatning yangi yo'nalishlariga keng kirib borish) tez-tez ishlatadilar. Shunday bo'ladiki, firmalar

tez va qisqa muddatli o'sishga dosh berolmaydilar va bankrot bo'lishadi, shuning uchun aksariyat firmalar cheklangan o'sish strategiyasiga amal qilishadi, erishilgan darajadagi real imkoniyatlar va tashqi kuchlarni hisobga olgan holda o'z faoliyatini kengaytiradilar. Bu eng kam xavfli harakat yo'nalishi.

Strategik qisqartirish rejalashtirish davridagi firma ishining natijalari oldingi davrga nisbatan pastroq deb qabul qilinishida ifodalangan. Ushbu strategiya tashkilotni tubdan qayta qurish to'g'risida gap ketganda qo'llaniladi. Agar uzoqni ko'ra olmaydigan rahbarlar bir xil o'sishni saqlab, tashkilot faoliyatini qayta tuzishga harakat qilsalar, unda natijalar odatda salbiy bo'ladi. Kamaytirish turli yo'llar bilan amalga oshiriladi: kompaniyani to'liq tugatish va uning o'rnida yangisini yaratish; keraksiz elementlardan xalos bo'lish; firma miqyosini qisqartirish, uning faoliyatini bir vaqtning o'zida qayta yo'naltirish (bu strategiya firmalar tomonidan noto'g'ri bo'lsa yoki daromadni yashirish zarur bo'lsa tanlanadi). Uch turdagi strategiyani birlashtirish texnologik va iqtisodiy sharoitlari juda xilma-xil bo'lgan turli sohalarda bir vaqtning o'zida ishlaydigan firmalar tomonidan qo'llaniladi.

Muvaffaqiyatli strategiyani amalga oshirish ishonchli mulohazalarni va tegishli vositalarni talab qiladi. Vositalardan biri bu – taktika, bu – harakat shakllari va usullari bevosita maqsadlarga erishishga qaratilgan bo'lsa, u o'rta menejment darajasida va qisqa vaqt ichida ishlab chiqilgan. Strategik va taktik maqsadlarga erishish uchun firma rahbariyati ishga qabul qilishda kamsitish, narxni oshirib yuborish orqali foydani ko'paytirish, raqobatchilarni quvib chiqarish uchun arzon narxlardan foydalanish va hokazolarni o'z ichiga olgan amaldagi siyosatni ishlab chiqadi.

Kompaniyaning maqsadlari va vazifalarini tashkil etishda etalon rolini tanlash erkinligini istisno qiladigan, ayrim vaziyatlarda qat'iy tartibga solinadigan harakatlarni belgilaydigan qoidalar bajaradi. Qattiq ketma-ketlikda bajariladigan qoidalar protsedura deb ataladi. Protseduralar standart vaziyatlarda qo'llaniladi, shu bilan pulni tejashga imkon beradi. Shunday qilib, strategiya, taktikalar, prognozlar, qoidalar, protseduralar va taxminlar rejalashtirish jarayonini amalga oshirish mumkin bo'lgan asosdir.

Strategik rejalashtirish metodologiyasi to‘rtta bilimga asoslangan:

1. Umumiy falsafiy daraja – atrofdagi olam hodisalari haqidagi qarashlar, bilimlar to‘plami (falsafa, madaniyatshunoslik, matematik; tizimlar nazariyasi; tashkilot nazariyasi; siyosatshunoslik).

2. Umumiy ilmiy daraja – bu umumiy yondashuvlar, tamoyillar, tashkil etish shakllari, tizimlar (kibernetika; tashkilot nazariyasi, tizim nazariyasi va boshqalar) haqida tushuncha beradi.

3. Fanlar metodikasi – ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarda (makroiqti-sodiyot, huquq, sotsiologiya, statistika, menejment va boshqalar) menejment to‘g‘risida umumiy bilimlarni shakllantiradi.

4. Strategik rejalashtirish metodologiyasi, metodikasi va texnologiyasi amaliy faoliyatga eng yaqin bo‘lgan va boshqa fanlarning yutuqlarini amalga oshirishga mo‘ljallangan strategik rejalashtirish fani.

Strategik rejalashtirish metodologiyasini ochib berishda quyidagi savollarga javob berish kerak:

1. Uslubiy asos nima?

2. Strategik rejalashtirishning umumiy usullari qanday?

3. Tashkilotning tizimli modeli nima va uni qanday talqin qilish mumkin?

4. Strategik rejalashtirish prinsiplari qanday?

Strategik rejalashtirishning metodologik asoslari bu – tizimli va vaziyatli yondashuvlardir. Tizimli yondashuvga ko‘ra, har qanday tashkilot o‘z hayotiy faoliyatini ta’minlaydigan ma’lum bir-biriga bog‘liq elementlardan tashkil topgan tizim va ushbu tizim tizimlariga xos bo‘lgan iqtisodiy qonuniyatlar va qonuniyatlar bilan belgilanadigan faoliyat ko‘rsatishi va rivojlanishi yanada kattaroq tizim elementlaridan iborat tizim sifatida qaralishi kerak. Har bir aniq tashkilot uchun yuqori darajadagi tizimlar iqtisodiy va davlat boshqaruv organlaridan tashkil topgan ma’lum muhit shaklida paydo bo‘ladi; bozor, ichki va xorijiy raqobatchilar, ommaviy axborot vositalari va infratuzilma. Tashkilotlar tomonidan strategik rejalashtirish quyidagi qoidalarga asoslanadi: Birinchi pozitsiya Tashkilotlar bir qator xususiyatlari bilan ajralib turadigan murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizimlardir:

a) tashkilotlar ma'lum maqsadlarga erishish uchun yaratiladi;

b) muayyan resurslarning mavjudligi va ularning moddiy boyliklarga aylanishi;

d) tovarlarni ishlab chiqarish va ulardan foydalanish xarajatlarini faoliyat natijalari bilan taqqoslash;

e) tashkilotning ichki muhitining murakkabligi;

f) ko'p mezonli boshqarish vazifalari;

g) tizimda sodir bo'layotgan jarayonlarning katta dinamikasi;

h) tashkilotni boshqarish zarurati, buning uchun ma'lum funktsiya va tashkiliy tuzilishga ega bo'lgan maxsus boshqaruv organi tashkil etiladi.

Ularning muvofiqligini nazorat qilish uchun tasdiqlangan standartlar tizimi. Ikkinchi pozitsiya tashkilotlar atrof-muhit omillari ta'sirida bo'lgan ochiq tizimlardir. Shu sababli, tashkilot samaradorligi va uning strategiyasi asosan uning moslashuvchan imkoniyatlari bilan belgilanadi. Uchinchi shart tashkilotlarning strategiyalari ko'p jihatdan o'ziga xosdir, shuning uchun barcha holatlar uchun universal yechimlar mavjud emas, standart qoidalar to'plami va strategik muammolarni hal qilish tartibi mavjud emas.

Rejalashtirish metodologiyasi quyidagi prinsiplarga asoslanadi: tashkilotni rivojlantirish maqsadlari va strategiyalarini oqilona va ongli ravishda tanlash; Tashkilotning raqobatdoshligini oshirish bo'yicha faoliyatning yangi shakllari va turlarini doimiy izlash; tashkilotning quyi tizimlari va elementlari tomonidan boshqariladigan va boshqariladigan tashkilot bilan tashqi muhit o'rtasidagi yozishmalarni ta'minlash; kadrlar tarkibi, moddiy-texnik bazasi, madaniyati va boshqa xususiyatlari tufayli har bir tashkilot o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan strategiyani individualizatsiya qilish, shu sababli strategiyalarni ishlab chiqish ushbu xususiyatlarni hisobga olgan holda amalga oshirilishi kerak; strategik rejalashtirish vazifalarini operatsion rejalashtirish vazifalaridan aniq tashkiliy ajratish.

Strategik rejalashtirish usullari ajratish rejalashtirishning ikkita asosiy usuli – buxgalteriya balansi va normativ. Balans usuli bir-biri bilan o'zaro bog'liq balanslarni ishlab chiqish orqali mutanosiblik va munosabatlarni aniqlash hamda ta'minlash texnikasi, usullari

to‘plamidir. Ushbu uslub ijtimoiy ehtiyojlar hajmi va tuzilishini moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar bilan bog‘lash hamda iqtisodiy ijtimoiy rivojlanish rejasining barcha bo‘limlari va ko‘rsatkichlarini muvofiqlashtirish uchun mo‘ljallangan. Ushbu usulni qo‘llash iqtisodiyotni rivojlantirishda tabiiy-moddiy va qiymat nisbatlarini aniqlash hamda bog‘lash imkonini beradi. Jarayon davomida ishlab chiqilgan, rejalashtirilgan qoldiqlar quyidagi mezonlarga muvofiq tasniflanishi mumkin:

a) rejalashtirish bosqichi (prognoz, rejalashtirilgan va hisobot balanslari) asosida;

b) amal qilish muddati bo‘yicha (joriy, istiqbolli);

d) tayinlash bo‘yicha (moddiy, mehnat, moliyaviy).

Normativ usul me’yorlar va standartlarning ta’rifi va qo‘llanilishiga asoslanadi. Belgilangan ko‘rsatkichlar to‘plamining me’yorlari va standartlari o‘zaro bog‘liqdir. Norma – ma’lum bir sifatli mahsulot birligini ishlab chiqarish uchun zarur resurs sarfini ilmiy asoslangan o‘lchovidir. Standart – bu mutanosiblikdagi ilmiy asoslangan nisbat, ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning eng oddiy miqdoriy ifodasi bo‘lib, u ikki miqdorni qamrab oladi: ishlab chiqarish birligiga materiallar iste’moli va aholi jon boshiga iste’mol qilingan mahsulotlar. Rejalashtirishda foydalaniladigan barcha standartlar ilg‘or va real bo‘lishi kerak, ilmiy-texnik taraqqiyot yutuqlari, muayyan davrning tashkiliy, texnologik va ijtimoiy-iqtisodiy cheklovlari hisobga olinishi kerak. Normalar va standartlarning butun to‘plamini guruhlarga bo‘lish mumkin:

a) aholi tomonidan xizmatlarning iste’mol qilinishini aks ettiruvchi normalar va standartlar;

b) iqtisodiy standartlar;

d) texnik-iqtisodiy hisob-kitoblarda qo‘llaniladigan me’yorlar va standartlar.

Barcha texnik, iqtisodiy va balans hisob-kitoblari me’yor va standartlarga asoslanadi. Normalarning progressivligi uchun ajralmas shart – bu o‘zgaruvchan ishlab chiqarish sharoitlari bilan bog‘liq holda ularni qayta ko‘rib chiqish. Ushbu uslub ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning barcha rejalarini ishlab chiqishda qo‘llaniladi. Shuning uchun, rejani ishlab chiqishdan oldin, uning

har bir bo'limi uchun o'z me'yoriy-huquqiy bazasini shakllantirish kerak.

Mavzu bo'yicha xulosa

Strategik rejalarning muhim xususiyati shundaki, ular jamiyatning iqtisodiy va ijtimoiy taraqqiyotining o'lchovi, mezonlari vazifasini bajaradi; butunlay jamiyat va uning alohida quyi tizimlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish bosqichlarini aniqlang; Boshqaruv siyosatini amalga oshirish vositalari sifatida ishlatiladi; Ular boshqaruv obyektlarini rivojlantirish maqsadlari va yo'nalishlarini ochib beradi. Faqatgina ilm-fan, tajriba va san'atning organik birikmasi, ikkala faoliyatni tashkil etishda va rejalashtirishning o'zida aql-idrokka yo'nalish strategik rejalashtirishdan ijobiy samara berishi mumkin. Umuman olganda, strategik rejalashtirish usullarini to'g'ri qo'llash bir qator ijobiy jihatlarga ega.

1. Strategik rejalashtirish korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi.Raqobatbardosh ustunliklar kompaniyani barqaror egallashga va bozordagi o'rnini yaxshilashga imkon beradi. Bozorni boshqalardan ko'ra oldinroq o'rganib, "strategiya bo'yicha yashashni" boshlaganlar yutadi.

2. Strategik rejalashtirish resurslarni oqilona taqsimlashga imkon beradi. Resurslarni biznesning ma'lum bir sohasidagi konsentratsiyasi raqobatbardosh qarshilikni yanada muvaffaqiyatli yengishga imkon beradi. Resurslarni ko'p yo'nalishlarda tarqatish deyarli ularning hech birida muvaffaqiyat qozonmaydi. Bundan tashqari, agar korxona ishning asosiy yo'nalishlari ko'rsatilgan strategik rejalashtirishni amalga oshirsa, u holda birinchi qarashda umidvor bo'lib tuyuladigan, umumiy strategiyaga to'g'ri kelmaydigan loyihalardan voz kechishi kerak.

3. Strategik rejalashtirish boshqaruvning yuqori va o'rta darajalarida qaror qabul qilish jarayonlarini bog'laydi. Korxonaning yuqori menejmenti strategik qarorlarni, o'rta menejerlar operativ qarorlarni qabul qilishadi. Ko'pincha bu jarayonlar parallel ravishda ishlaydi, har doim ham o'zaro bog'liq emas. Bundan tashqari,

bo‘linmalarning funksiyalari ba’zida strategik yo‘nalishga mos kelmaydi. Shuning uchun, agar korxona vakolatli strategik rejalashtirishni amalga oshiradigan bo‘lsa, unda barcha rejalashtirish jarayonlari asosiy maqsadda amalga oshiriladi. Yaxshi o‘ylangan va mohirona bajarilgan strategiya ijrochilarga tashkiliy-texnik tadbirlar rejalari shaklida yetkaziladi, ular ma’lum vaqt oralig‘ida bo‘limlarning rejalariga aylanadi. Shunday qilib, bo‘linmalar tomonidan ularning rejalarini ishlab chiqish umuman korxonaning strategik maqsadlarini amalga oshirishga olib keladi.

4. Strategik rejalashtirish korxonaning tashqi muhit o‘zgarishiga moslashishini yaxshilaydi. Korxona qoida tariqasida har qanday stsenariyga tayyorlanadi. Natijada, uning tashqi muhit o‘zgarishiga moslashishi kuchayadi, u yoki bu hodisaga javob berish vaqti qisqaradi, chunki uning boshlanishi va tegishli choralar rejada hisobga olinadi, faqat ba’zi bir tuzatishlar talab qilinadi.

5. Strategik rejalashtirish korxonaning tashqi muhitga yo‘nalishini yaxshilaydi. Chunki strategik rejalashtirish korxonaning marketing muhitini chuqur o‘rganishni, strategik tahlilni o‘z ichiga oladi.

6. Strategik rejalashtirish xodimlarga o‘z kuchlarini umumiy maqsadga erishishga yo‘naltirishga imkon beradi.Bo‘limlarning funksional manfaatlari va xodimlarning shaxsiy manfaatlari umuman korxonaning strategik manfaatlariga bo‘ysundirilishi kerak.

Asosiy tushunchalar

Rejalashtirish – rejani amalga oshirishning kelajakdagi ehtimoliy shartlari haqidagi taxminlar asosida maqsadlarni, strategiyalarni, shuningdek ularga ma’lum vaqt davomida erishish choralarini belgilash jarayoni.

Strategik rejalashtirish – bu tashkilotning maqsadlarini va ularga erishish yo‘llarini tanlash jarayoni bo‘lgan boshqaruv funksiyalaridan biridir. Strategik rejalashtirish barcha boshqaruv qarorlari uchun asos yaratadi, tashkiliy funksiyalar, motivatsiya va nazorat strategik rejalarni ishlab chiqishga qaratilgan.

Tashkiliy maqsadlar (korporativ) – bu maqsadga qaratilgan tashkilot missiyasi bayonotining so'nggi nuqtalari.

Iqtisodiy omillar – iqtisodiy muhitdagi ayrim omillarga doimiy ravishda tashxis qo'yish va baho berish kerak, chunki iqtisodiyotning holati firma maqsadlariga ta'sir qiladi. Bu inflatsiya darajasi, xalqaro to'lov balansi, bandlik darajasi va boshqalar. Ularning har biri korxona uchun xavf yoki yangi imkoniyat yaratishi mumkin.

Siyosiy omillar – siyosiy jarayonda tadbirkorlik firmalarining faol ishtirok etishi davlat siyosatining tashkilot uchun muhimligidan dalolat beradi; shu sababli, davlat mahalliy hokimiyat organlari, shtat subyektlarining vakolatlari va federal hukumatga amal qilishi shart.

Bozor omillari – bozor muhiti firma uchun doimiy tahdiddir. Tashkilotning muvaffaqiyati va muvaffaqiyatsizligiga ta'sir qiluvchi omillar qatoriga daromadlarni taqsimlash, sanoat raqobati, o'zgaruvchan demografik sharoitlar va bozorga kirish qulayligi kiradi.

Texnologik omillar – texnologik muhitni tahlil qilishda hech bo'lmaganda ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi, tovar va xizmatlarni loyihalash va taqdim etishda kompyuterlardan foydalanish yoki aloqa texnologiyalari yutuqlari hisobga olinishi mumkin. Har qanday firmaning rahbari tashkilotni yo'q qiladigan "kelajak zarbasi"ga duch kelmaslik uchun ehtiyot bo'lishi kerak.

Raqobat omillari – har qanday tashkilot o'z raqobatchilarining harakatlarini tekshirishi kerak: kelajakdagi maqsadlarni tahlil qilish va raqobatchilarning amaldagi strategiyasini baholash, raqobatchilar va ushbu kompaniyalar qaysi sohada faoliyat olib borishi bilan bog'liq binolarning umumiy ko'rinishi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini chuqur o'rganish.

Ijtimoiy xulq-atvor omillari – ushbu omillarga jamiyatning o'zgaruvchan munosabati, umidlari va xulq-atvori kiradi (tadbirkorlikning o'rni, ayollar va etnik ozchiliklarning jamiyatdagi o'rni, iste'molchilar manfaatlarini himoya qilish harakati).

Nazorat savollari

1. Xalqaro korporatsiyalar tushunchasi hamda ularning faoliyatini rejalashtirishning ahamiyatini tushuntiring.
2. Strategiya tushunchasi va uning mohiyati nimalardan iborat?
3. Strategik rejalashtirish deganda qaysi muhim tadbirlar majmui tushuniladi?
4. Kompaniya strategik rejasini tuzishda ta'sir qiluvchi omillar nimalardan iborat?
5. Uzoq muddatli va qisqa muddatli strategik rejalashtirish haqida gapiring. Ularning asosiy farqlari va maqsadlari nimada aks etadi?
6. Xalqaro korporatsiyalarning strategik rejalashtirish tajribalari haqida nimalarni bilasiz?
7. Transmilliy korporatsiyalarda strategik rjalashtirish amaliyotini tushuntiring.
8. O'zbekiston bozori sharoitida biznes strategiyasini ishlab chiqishda qaysi omillar ko'proq ahamiyat kasb etadi?

V BOB. XALQARO BIZNESDA INTEGRALLASHGAN TUZILMALAR: KO'P MILLATLI VA TRANSMILLIY KOMPANIYALAR

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro biznesda integratsiya jarayonlari va ularning mohiyati.
- Integratsiya jarayonida xalqaro menejmentning maqsadi va vazifalari.
- Ko'pmillatli korporatsiyalar va ularning xalqaro biznes boshqaruvidagi ahamiyati.
- Transmilliy korporatsiyalar faoliyati, ularning integratsion jarayonardagi ishtiroki.
- Ko'p millatli va transmilliy korporatsiyalarni boshqarishning smaradorligi va murakkabligi masalalari.

5.1. Xalqaro biznesda ko'pmillatli va transmilliy korporatsiyalarning o'rni va ahamiyati

Xalqaro biznesda integratsiya jarayonlari, bozorlarning xalqarolashuvi, yirik korporatsiyalarning faoliyati kengayishi hodisalarini o'z ichiga oladigan, jahon xo'jaligining rivojlanishida muhim ahamiyatga ega bo'lgan jarayonlar hisoblanadi. Integratsiya tushunchasi birlashish, yaqinlashish ma'nolarini anglatuvchi, iqtisodiy subyektlarining (korporatsiyalar, mamlakatlar iqtisodiyoti) xalqaro biznes doirasida hamkorlik qilish va savdo aloqalarini rivojlantirishi orqali yuz beradi. Ushbu jarayonlarda muhim hisoblangan ishtirokchilar yirik korporatsiyalar bo'lib, ularni umumiy qilib ikki xil nomlash tajribasi mavjud, bular ko'p millatli va transmilliy korporatsiyaldir.

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 xarajatlarini 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.

Ko'pchilik xalqaro kompaniyalar uchun milliy firmalardan transmilliy korporatsiyalarga o'tish jarayonida ularning tashqi iqtisodiy faoliyatining muayyan ketma-ketligi (bosqichlari) odatiy hol bo'lib qoldi.

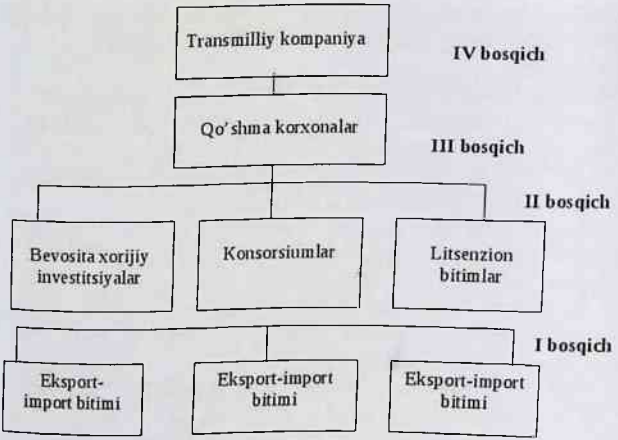
- Birinchi bosqich o'z ichiga bir martalik eksport-import bitimlarida aks etuvchi, turli davlatlardan bo'lgan hamkorlar orasidagi shartnoma munosabatlarini oladi. Bu bosqichda hamkorlar hali yetarli darajada bir-birlarining moliyaviy imkoniyatlari, ilmiy sanoat potensiali va ishbilarmonlik uslubini bilmaydilar.
- Ikkinchi bosqichda har xil davlatlardan bo'lgan hamkorlar orasidagi munosabatlarning navbatdagi kengayishi va takomillashuvi ko'rsatkichi bo'lib ikki yil va undan ortiq muddatga mo'ljallangan uzoq muddatli shartnomalar xizmat qilishi mumkin. Bir qator hollarda bunday shartnomalar kapitalning kredit shaklida olib chiqilishi, aspob-uskunalarni yetkazib berilishi, texnologiyalarni o'tkazilishi, shuningdek ilmiy-texnikaviy hamkorlikni ko'zda tutadi.

Uzoq muddatli shartnomalar eksporter uchun sifati sotib oluvchiga ayon bo'lgan tovarlar va xizmatlarning savdo bozorlari barqarorligini ta'minlash nuqtai 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.

Integratsiyalashuv natijasida transmilliy korporatsiyaga aylanuvchi milliy kompaniyalarning bosib o'tadigan bosqichlarining tahlili quyidagi chizma(5.1.)da aks ettirilgan.



5.1-rasm. Yirik kompaniyalarning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish jarayonlari bosqichlari.

Jahon amaliyotida litsenzion bitimlarning imzolanishi, texnologiyalar bilan almashinuv, xalqaro ilmiy-texnik kooperatsiya birbirlarining sanoat, tijorat, tadqiqot potensiallaridan 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 tovarlarining sotilishi uchun birlashgan marketing guruhini ham tuzadilar. Hozirgi vaqtda meva, go'sht, sut mahsulotlari savdosi bo'yicha agrar sektor korxonalari uyushmalari keng tarqalgan.

Uchinchi bosqich – bu qo'shma korxonalarni tuzish bosqichidir. Ular har xil davlatlardan bo'lgan 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 hisoblahadi. 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 hisoblahadi. 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.

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 hosil qilishgan.

Ko‘p millatli korporatsiya (MNC) milliy bozordan tashqari kamida bitta mamlakatda ishlab chiqarish quvvatiga va boshqa aktivlarga ega tashkilot hisoblanadi. Ko‘p millatli kompaniyaning odatda turli mamlakatlarda vakolatxonalari yoki fabrikalari va global boshqaruvni muvofiqlashtiradigan markazlashgan bosh ofisi mavjud bo‘ladi. Xalqaro, rezident bo‘lmagan yoki transmilliy korporativ tashkilotlar deb ham ataladigan ushbu kompaniyalarning daromadi ko‘plab kichik mamlakatlarning budjetlaridan oshib ketishi mumkin.

- Ko‘p millatli korporatsiyalar ikki yoki undan ortiq mamlakatda biznesda qatnashadilar.
- KMK biznes olib borilayotgan mamlakatga ijobiy iqtisodiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin.
- Transmilliy biznes investitsiyalarni diversifikatsiya qilish deb hisoblanadi.

Ko‘p millatli korporatsiya yoki ko‘p millatli korxona – bu o‘z vatanidan tashqarida daromadlarining kamida to‘rtdan bir qismini oladigan xalqaro korporatsiya. Ko‘pgina ko‘p millatli korxonalar rivojlangan mamlakatlarda joylashgan. KMKlar mamlakatlarda yuqori maoshli ish joylari va texnologik jihatdan rivojlangan tovarlarni ishlab chiqaradi, aks holda bunday imkoniyatlarga yoki tovarlarga mamlakatlar mavjud salohiyati orqali erishish imkoni bo‘lmaydi. Biroq, ushbu korxonalarni tanqid qiluvchilar ushbu korporatsiyalar hukumatlar ustidan haddan tashqari siyosiy ta’sirga ega, rivojlanayotgan mamlakatlarni ekspluatatsiya qilish va o‘z mamlakatlarida ish joylarini yo‘qotishlarini yaratishga sabab bo‘lishi mumkin degan fikrni ilgari surishdi.

5.2. Transmilliy korporatsiyalarning xalqaro biznes boshqaruvini tashkil qilish tajribalari

Transmilliy korporatsiyalar jahon xo‘jaligida faoliyat yuritayotgan iqtisodiy va texnologik jihatdan eng yirik ishtirokchilar hisoblanadi hamda jami tovar va xizmatlar ishlab chiqarish hamda savdosida yirik ulushga ega ekanligi bilan tavsiflanadi.

Har xil davlatlardan bo‘lgan hamkorlarning yagona kompaniyaga birlashish natijasi – bu transmilliy kompaniyaning (TMK) shakllanishidir. Kompaniyaning transmilliylashtirish darajasi quyidagi transmilliylashtirish indeksi bilan xarakterlanadi:

$$I = (XA/UA + XC/US + XSh/USh)$$

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;

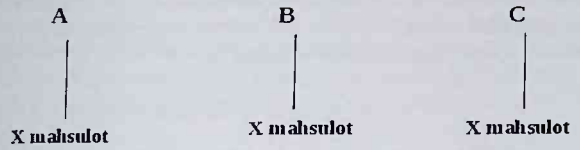
USh – umumiy shtat.

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 evolutsiyasi 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.

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 xarakterlanadi. 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 bo'lib olish boshlanmoqda, birgalikda iqtisodiy nazorat sohasi kengaymoqda, kompaniyalar salohiyati birlashtirilmoqda.



A, B, C – X mahsulot ishlab chiqarish mashkil etilgan qabul qiluvchi mamlakatlar

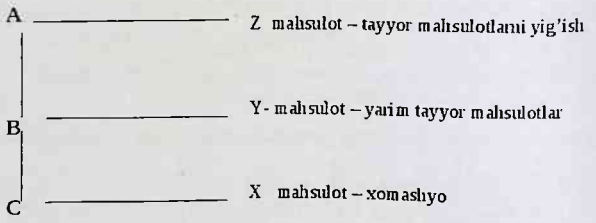
5.2.-rasm. Xalqaro gorizontal integratsiyaning amalga oshishi jarayoni.

Xalqaro kompaniyalarning ishlash tajribasi ishlab chiqarishni tashkil etishning quyidagi 3 xil strukturasi mavjudligini ko'rsatadi:

- Gorizontal.
- Vertikal.
- 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. Xalqaro ishlab chiqarishni tashkil etishning bunday strukturasi 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.



A,B,C – qabul qiluvchi mamlakatlar, , bu yerda A – tayyor mahsulotlarni yig'ish, B - yarimtayyor mahsulotlarni ishlab chiqarish, C – xomashyo materiallarni ishlab chiqaruvch mamlakatlar

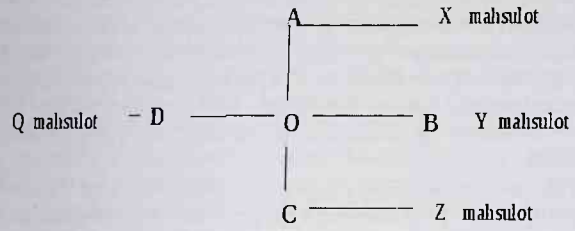
5.3-rasm. Xalqaro vertikal integratsiyaning amalga oshishi jarayoni.

Murakkab korporativ tarkibini tadqiqotiga bo'lgan qiziqish uzluksiz ravishda o'sib bormoqda. Bizning nazarimizda bu ikki asos bilan bog'liq. Birinchidan jahon iqtisodiyotini globallashuvi va trans milliy korporatsiyalar ta'sirini o'sishi, ishlab chiqarish va kapitallik birlashuvi integratsiyasini ulkan iqtisodiy ustunligini aniqlashdi. Bir necha texnologik jihatidan bog'liq bo'lgan ishlab chiqarishni birlashuvi, alohida zvenolar tizimini miqyos samarasi va

muvofiqlashuvining ta'siri tufayli, ularni iqisodiy samaradorligini oshishiga olib keladi. Ikkinchidan, iqtisodiy o'sish mamlakatlarda, ular uchun tasnif bo'lgan ko'proq nostandartli mayl va samaralari xo'jalik integratsiyasi jarayoni ayniqsa sezilarli rol o'ynay boshladi.

Hozirgi vaqtda, vertikalli integrallashgan tarkibi doirasidagi kuzatuvi, turli nozik samaralarni tadqiqot qilish uchun instrumental negiz tashkil qilindi. Ammo, ishlab chiqaruv integratsiyasini muvofiqligi haqidagi qarorlarni o'z ichiga olgan fiskal samaralar hali ko'rib chiqilmagan. Texnologik ravishda bog'liq bo'lgan ishlab chiqaruvini bir xo'jalik majmuasiga qo'shilishi, soliqdan sezilarli ravishda iqtisod qilish mumkin. Boshqa tomondan, (integral-langan)birlashtirilgan tarkiblarni soliq mexanizmi bo'yicha ishlarni mavjudligi, qoida bo'yicha umumiy andozalarni yasash va ular asosida hisob qilishlar bilan isbotlangan.

Ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash turli qabul qiluvchi mamlakatlarda har xil mahsulotlarni ishlab chiqarishni bildiradi.



5.4-rasm. Xalqaro diversifikatsiyaga asoslangan integratsiyaning amalga oshish jarayoni.

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.

5.3. Ko'p millatli va transmilliy korporatsiyalarning milliy xo'jaliklar va jahon xo'jaligi integratsiyalashuvidagi ishtirokining tahlili

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 hisoblahadi. 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 valuta zaxirasi jahonning barcha markaziy banklarining birgalikdagi zaxirasidan bir necha barobar ko'p. Xususiy sektorda bo'lgan pul miqdorining 1-2%ga siljishi ittalgan ikkita milliy valutalarining 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 ilmiy-texnik 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.

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 siklini 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 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 optimal 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 boshqalar tashkil etiladi;
- qabul qiluvchi mamlakatlarda valuta paritetining tebranishi va investitsion iqlimni liberallashtirish darajasidan kelib chiqqan holda investitsion qaltisliklarni o'z filiallari orasida taqsimlaydilar. Shunday qilib, qabul qiluvchi mamlakatda valuta 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 infrastrukturasiga 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 ITTKIlarni 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 muvafaqqiyatli 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 optimal 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) – bu 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.

TMK millatining ko'rsatkichlari bo'lib quyidagilar xizmat qiladi:

- ro'yxatga olingan joyi;
- shtab-kvartiraning joylashuvi;
- aksiyalarning boshqaruv paketiga ega bo'lgan aksiyadorlarning rezidentligi.

Kompaniyaning millatini o'z hukumati tomonidan beriladigan imtiyozlar, subsidiyalar, soliq imtiyozlari va boshqalar aniqlaydi. Xorijiy firmalarning faoliyat yuritishini esa qabul qiluvchi davlat o'z iqtisodiyotining alohida sektorlarini qoldirgan holda cheklaydi. Shunday qilib, ko'pchilik mamlakatlarda xorijiy firmalarga temir yo'l transporti sohasida, Avstraliya va Yaponiyada neft-gaz sanoati

sohasida, Italiya, Gretsiya, Finlandiyada telekommunikatsiya sohasida va boshqalarda 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, 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:

– 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 boshqalar).

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 aksiyalarning kontrol paketiga yoki sho'ba kompaniyaning butun kapitaliga egalik qiladi, korxona boshliqlarini tayinlaydi va nazorat qiladi.

Uyushgan kompaniya – bu qabul qiluvchi mamlakatda aksiyalarining 10-50%ga 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 ilmiy-texnik 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.

Mavzu bo'yicha xulosa

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 ikkiyoqlama soliqqa tortmaslik uchun bosh kompaniya qardosh korxona bilan ularga texnologiyalarni, nou-xaularni berish, patentlardan, 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.

Iqtisodiyotning global tarmoqlariga ixtisoslashgan xorijiy filiallarni boshqarish uchun xalqaro kompaniyalar dunyo ko'lamida raqobatbardoshlik darajasini tutib turish maqsadida global strategiyani qo'llaydi. Bunday kompaniyalar xorijiy filiallarning butunjahon

tarmog'iga ega, sayyoramizning turli qit'alarida resurslarga ega, eng past ishlab chiqarish xarajatlariga ega davlatlarda korxonalar tashkil qiladilar va masshtab samarasini keng qo'llaydilar. Ular o'z tadqiqot markazlarini bosh kompaniya joylashgan davlatlarda emas, balki ko'pincha yaxshi sotish bozorlari mavjud bo'lgan mamlakatlarda joylashtiradilar.

Mahalliy va xorijiy raqobatchilar amal qilayotgan qabul qiluvchi mamlakatda, shakllangan bozorda raqobatbardoshlik afzalliklariga ega bo'lish 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 chet elda tadbirkorlik faoliyati sharoitlarini quyidagi bir necha aspektlarda ko'rib chiqadilar:

Asosiy tushunchalar

Vertikal integratsiya – xalqaro kompaniyaning turli mamlakatlarda ishlab chiqarish jarayonining ayrim bosqichlarini joriy etishi.

Globallashuv – kompaniyaning eng yuqori rivojlanish bosqichi bo'lib, 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.

Iqtisodiy integratsiya – hududiy miqyosda sifat jihatdan yangi iqtisodiy muhitni yaratish yo'li orqali milliy xo'jalik komplekslarini o'zaro yaqinlash va bir-biriga kirib borishi jarayoni.

Ko'p milliy strategiya – bunda amal qilish, uning doirasida har bir mamlakat uchun uning iste'molchilari xohish-istaklari va raqobatli afzalliklariga javob beradigan alohida strategiya ishlab chiqiladi. Firmaning bitta mamlakatdagi harakatlari uning boshqa mamlakatdagi faoliyatiga bog'liq bo'lmaydi.

Transmilliylashuv jarayoni – korporatsiyalarning milliy chegaralardan tashqarida faoliyat yuritishi.

Transmilliy korporatsiyalar (TMK) – bosh kompaniya va uning chet el filiallaridan iborat yirik iqtisodiy-tashkiliy tuzilma.

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 – 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.

Nazorat savollari

1. Xalqaro integratsiya tushunchasining mohiyatini tushuntiring.
2. Ko'p millatli korporatsiyalarga ta'rif keltiring hamda ularning asosiy xususiyatlarini sharhlang.
3. Transmilliylashtirish indeksi formulasi nimani anglatadi? Transmilliy korporatsiyalarning tashkil topishi, faoliyati va xalqaro biznesda tutgan o'rni haqida ma'lumot bering.
4. TMK faoliyatining tahlilini 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?

VI BOB. XALQARO STRATEGIK ALYANSLAR

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro strategik alyanslarning tuzilishi, asosiy maqsad va vazifalari.
- Xalqaro ittifoqlar tuzishning shartlari va ularning funksiyalari.
- Strategik alyanslar orqali erishiladigan natijalar.
- Xalqaro menejment tizimida strategik alyanslarni boshqarish jarayonlari.
- Xalqaro biznesda strategik ittifoqlarning kengayishi masalalari;
- Strategik biznes alyanslarning xalqaro biznes faoliyatidagi istiqbollari.

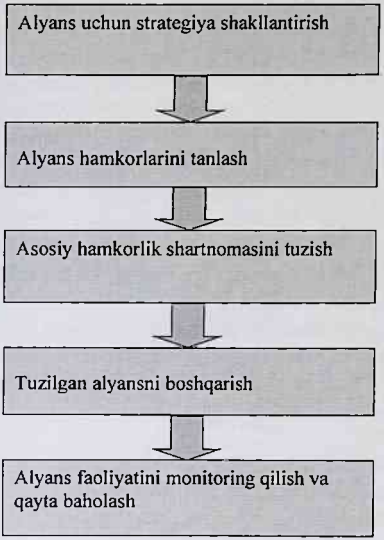
6.1. Strategik alyanslarning tashkil etilishi, ularning maqsadi va vazifalari

Xalqaro menejmentda yirik kompaniyalarning hamkorlik qilish shakllaridan biri bu strategik alyansni tashkil qilish yoki mavjud alyansga qo'shilish hisoblanadi. Odatda, mazkur hamkorlik shaklini bevosita alyans deb nomlanishini emas, balki birlashma, uyushma kabi nomlar bilan birlashishadi. Alyans tashkil qilishning asosiy maqsadi bu ma'lum bir yo'nalishda hamkorlik qilish, mavjud resurslar, texnologiya hamda ilmiy innovatsion imkoniyatlarni jamlagan holda bozordagi raqobatga bardosh berish, yangi tovar va xizmat turlarini ishlab chiqarish hisoblanadi. Har doim ham alyanslar strategik hisoblanmaydi. Ya'ni alyansning doimo strategik maqsadlar asosidagina tashkil qilish shart bo'lmaydi. Balki ma'lum bir torroq yo'nalish uchun ham birlashish va hamkorlik qilish mumkin bo'ladi.

Strategik alyansga ko‘plab ta’riflar keltirish mumkin, umumiy tarzda uning ma’nosini bir nechta muhim xususiyatlari bilan izohlash lozim bo‘ladi. Strategik alyans – bu ikki kompaniya o‘rtasida o‘zaro manfaatli loyihani amalga oshirish uchun kelishuv bo‘lib, ularning har biri o‘z mustaqilligini saqlab qolgan holda faoliyat yuritadi. Alyans uchun shartnoma qo‘shma korxona tashkil qilish shakliga qaraganda ko‘p murakkablik tug‘diramydi hamda ishtirokchilar barchasi ixtiyoriy ravishda hamkorlik qilishga kelishib oladilar. Bunda ikkita yoki undan ko‘p korxona alohida xo‘jalik yurituvchi subyektni yaratish uchun o‘z mablag‘larini birlashtiradi. Jumladan, strategik alyansda A kompaniyasi va B kompaniyasi o‘zlarining resurslari, imkoniyatlari va asosiy vakolatlarini birlashtirib, tovarlarni yoki xizmatlarni loyihalash, ishlab chiqarish yoki tarqatishda o‘zaro manfaatlarni yuzaga keltirishadi.

Alyans tashkil qilish jarayonining bosqichlari va asosiy tashkiliy ishlarning ketma-ketligi 6.1-rasmda ko‘rish mumkin. Dastlabki bosqichda hamkorlik ittifoqining strategiyasi shakllantirilishi amalga oshiriladi. Strategiya bevosita barcha ishtirokchilarning maqsad va ko‘zlagan natijalariga muvofiq kelishi muhim jihatlardan biri hisoblanadi. Keyingi qilinadigan ish hamkorlar tanlash yoki hamkorlarning o‘zaro kelishuvidir. So‘ngra o‘zaro manfaatlar asosida belgilangan strategik maqsadlar va harakatlarni aks ettiruvchi shartnoma tuzilishi amalga oshiriladi. Keyingi bosqichlarda alyans faoliyati boshlanadi, unda barcha rejalar asosidagi jarayonlarni boshqarish lozim bo‘ladi. Boshqaruv yo‘lga qo‘yilgach, doimiy ravishda alyans faoliyati monitoringi olib boriladi va faoliyatga baholash hamda qayta baholash tadbirlari tashkil qilinadi.

Ko‘plab biznes ekspertlarining mulohazalariga ko‘ra, yaqin 10 yil mobaynida hozir faoliyat yuritayotgan minglab yirik kompaniyalar bozordan chiqib ketishi yoki faoliyatini qisman yoki butunlay to‘xtatishi mumkin. Bu kabi jiddiy risk, tez o‘zgarib borayotgan texnologik va innovatsion ixtirolar, ishlanmalar va loyihalar asosida tushuntiriladi. Shuning uchun ko‘plab yirik kompaniyalar raqobatda yashab qolishi uchun startegik ittifoq tuzish yoki mavjud strategi ittifoqqa qo‘shilish mavzusiga to‘xtalmoqdalar.



6.1-rasm. Strategik alyans tashkil qilish jarayoni.

Strategik alyanslarning keng tarqalgan nomlaridan biri bu strategik biznes alyansi yoki strategik biznes ittifoqidir. Hamkorlikning maqsadi bu faqatgina biznes maqsadlari ekanligi bilan xarakterlanadi. Shu sababli strategik alyans deganda, biznes maqsadlarida o'zaro hamkorlik qilish hamda ushbu hamkorlikni kelishilgan rejalar asosida, ya'ni strategiya shakllantirish bilan amalga oshirilishi nazarda tutiladi.

Strategik ittifoqlar tashkil qilishning asosiy sabablarini tushunish uchun, ishlab chiqarish jarayonidagi mahsulotning uch xil hayotiy siklini ko'rib chiqish lozim: sekin harakatlanuvchi sikl, Standart sikl va tez harakatlanuvchi sikl. Mahsulotning hayotiy sikli sohada yangiliklarni yaratish va doimiy ravishda yangi mahsulotlarni

yaratish zarurati bilan belgilanadi. Masalan, farmatsevtika sanoati mahsulotning sekin harakatlanuvchi hayotiy siklini boshqaradi, dasturiy ta'minot sanoati esa mahsulotning tezkor harakatlanuvchi hayot aylanish jarayonida ishlaydi. Mahsulot turi bo'yicha boshqa mahsulot hayot sikliga mos tushadigan kompaniyalar uchun strategik ittifoq tuzishning sabablarini mahsulot hayot sikli orqali belgilash mumkin:

1. Sekin harakatlanuvchi sikl.

Sekin siklda kompaniyaning raqobatdosh ustunliklari nisbatan uzoq vaqt davomida himoyalanadi. Masalan farmatsevtika yoki yoqilg'i sanoati mahsulotning hayotiy siklida sekin ishlaydi, chunki mahsulotlar har yili ishlab chiqilmaydi va patentlar uzoq vaqt xizmat qiladi.

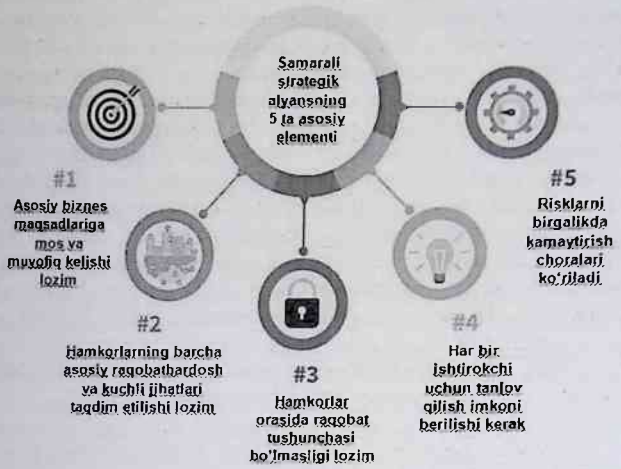
Strategik alyanslar cheklangan bozorga kirish, bozor barqarorligini saqlash (mahsulot standartlarini belgilash) va yangi bozorda franchayzing shaklidagi biznes shaklini o'rnatish uchun tuziladi.

2.Standart sikl.

Standart siklda kompaniya har bir yilda bir marta yangi mahsulotni chiqarishi imkoniga ega bo'lishi va bu sohada yetakchi mavqeini saqlab qolishi yoki saqlab qola olmasligi mumkin. Strategik alyanslar bozor ulushini olish, boshqa kompaniyalarni siqib chiqarishga, yirik kapital loyihalar uchun resurslarni birlashtirishga, miqyosni tejashga yoki qo'shimcha manbalarga kirish huquqiga ega bo'lishga qaratilgan bo'ladi.

3.Tez harakatlanuvchi sikl.

Tez harakatlanuvchi siklda kompaniyaning raqobatbardosh ustunliklari himoyalanmaydi va mahsulotning tez aylanish jarayonida ishlaydigan kompaniyalar kuchli raqobatda omon qolish uchun doimiy ravishda yangi mahsulotlar / xizmatlarni ishlab chiqishi kerak bo'ladi. Bu masalan ko'proq axborot texnologiyalari, elektronika, maishiy texnika jihozlari yoki avtomobilsozlik kabi sohalarga oid hisoblanadi. Strategik ittifoqlar asosan yangi tovarlarni yoki xizmatlarni ishlab chiqarishni tezlashtirish, ilmiy tadqiqot ishlarini olib borish xarajatlarini taqsimlash, bozorga kirib borishni soddalashtirish va noaniqlikni yengish uchun tuziladi.



6.2 - rasm. Strategik biznes alyansning asosiy tarkibiy qismlari.

Chizma orqali ko'rishimiz mumkin bo'lgan muhim jihatlar shundan iboratki, alyans tashkil qilishdagi uning asosiy tarkibiy qismlarini quyidagi beshta qismga ajratish mumkin bo'ladi:

- alyansning kompaniyalar maqsadlariga mos va muvofiq kelishi. Yuqorida ta'kidlanganidek, ittifoqdan asosiy maqsad bir yoki bir nechta yo'nalishda hamkorlik qilish hisoblanadi. Shuning uchun alyans tuzuvchi kompaniyalar odatda, bir turdagi yoki bir-biriga yaqin bo'lgan tovar yoki xizmatlar ishlab chiqaradi;
- hamkorlikda kompaniyalar o'zida mavjud bo'lgan barcha imkoniyatlarni ulashishi va teng bo'lishishi lozim. Barcha kompaniyalar o'zlarining texnologik va ilmiy imkoniyatlarini birlashtirishi evaziga kuchli raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish osonlashadi;

▪ alyans tarkibidagi hamkor tashkilotlarning bir sohada faoliyat yuritishi ularning o'zaro raqobatchilar sifatida emas, balki ittifoqchilar sifatida harakat qilishini taqozo etadi. Bu muhim jihat bo'lib, yuqorida belgilangan tarkibiy qism kabi kompaniyalarning barcha resurslarini baham ko'rishida muhim ahamiyatga egadir;

▪ ittifoqchilar alyans tarkibida bir kompaniya sifatida faoliyat yuritgani holda, har birining alohida individual tashkilot ekanligi inobatga olinadi. Har bir tashkilotning individual tashabbuslari va xohish-istaklari hurmat qilinishi hamda e'tiborga olinishi lozim;

▪ biznesdagi eng muhim xavflardan biri bu mavjud risklardir. Alyans shaklida ittifoqchi bo'lgan tomonlarning riskni kamaytirish chora-tadbirlarini birgalikda muvofiqlashtirgan holda amalga oshirishlari, risklarni oldini olish masalasida zaruriy yechim bo'ladi.

6.2. Alyanslar faoliyatining xalqaro biznesga ta'siri, uning zamonaviy shakllari

Ittifoqlar bu biznes aloqalarining katta hajmdagi faoliyati va ko'lami hisoblanadi. Har bir ittifoq – bu qo'shma korxona bo'lib, u orqali ikki yoki undan ortiq tashkilotlar birgalikda va mustaqil bo'lishlari bilan birgalikda umumiy maqsadga erishish uchun harakat qilishadi.

Strategik alyans bu asosiy biznes strategiyasini mustahkamlaydigan, raqobatdosh ustunlikni yaratadigan va odatda, raqobatchilarning bozorda harakatlanishiga to'sqinlik qilishi mumkin bo'lgan qo'shma korxona shaklidagi ittifoq. Bu alohida kompaniyalarga o'zlari individual holatda erishishi mumkin bo'lgan natijalardan ko'ra ko'proq natijalarga erishishga imkon beradi.

Strategik alyans shaklidagi ittifoqlarning har biri maqsad ko'lami va ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda tanlanadi. Hamkorlik tashkilotlarini tanlash juda muhim bo'lganidek, sheriklikning to'g'ri turini tanlash loyihaning muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligini anglatadi deyish mumkin.

Strategik ittifoqlarni ko'plab shakllarga ajratib o'rganish mumkin biroq ilmiy adabiyotlar va amaliy tajribalar asosida ularning uchta muhim shaklini ajratib ko'rsatish lozim bo'ladi.

1. Qo‘shma korxona.

Qo‘shma korxona bu odatda, ikkita bir yo‘nalishdagi kompaniyaning birashuvi yoki ma’lum maqsadlar yo‘lida birgalikda hamkorlik qilishi asosidagi ittifoq ko‘rinishdagi hamkorligi hisoblanadi. Bu kelishilgan bitim bilan resurslar va tenglikni o‘zaro birlashtirish va baham ko‘rish ma’nosini anglatadi. U ma’lum bir maqsad yoki doimiy strategiya uchun tuzilgan bo‘lishi bilan, qo‘shma korxona aniq maqsadga ega va foyda ikki kompaniya o‘rtasida taqsimlanadi.

Masalan ushbu ko‘rinishdagi ittifoqqa misol sifatida 2016-yilda Google kompaniyasining bosh alifbosi GlaxoSmithKline bilan kasalliklarni elektr signallari bilan davolashni o‘rganish bo‘yicha “Galvani Bioelektronika” kompaniyasi bilan qo‘shma korxona tashkil qilindi. Mazkur ittifoq natijasida ushbu yo‘nalishdagi ilmiy izlanishlar va yangiliklar hajmi o‘sishda davom etib, yangi elektroenergiya sohasida qurilmalar yaratish va keyingi tadqiqotlar uchun ko‘proq sheriklarni jalb qilishga sabab bo‘ldi.

2. Asosiy vositalarga egalik asosidagi strategik alyans.

Asosiy vositalarga egalik qilish asosidagi startegik ittifoq kapital strategik alyansi deb ham ataladi. Kapital strategik alyansi bitta kompaniya boshqa biznesda kapital sotib olganda (qisman sotib olish) yoki har bir korxona o‘zaro kapitalni sotib olishda (kapitallararo bitimlar) yuzaga keladi. Bunda kapital asosan kompaniyaning asosiy vositalarini sotib olishi va o‘zlashtirishi tushuniladi.

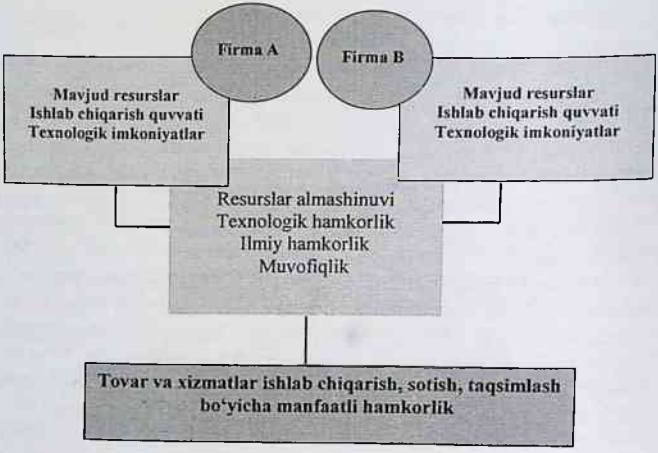
Teslaning Panasonic bilan aloqalari kapital strategik alyansiga misol bo‘ladi. Ularning o‘zaro munosabatlari Panasonic kompaniyasining 30 million dollarlik sarmoyasi bilan elektr transport vositalarining akkumulator texnologiyasini ishlab chiqarishni tezlashtirish bilan boshlandi va AQSHning Nevada shtatida lityum-ion batareyalar zavodini qurishni o‘z ichiga oldi.

3. Asosiy vositalarga egalik qilmaslik asosidagi strategik alyans.

Kapitalga tegishli bo‘lmagan strategik alyansda tashkilotlar alohida korxona yaratmasdan yoki kapitalni taqsimlamasdan resurslarni bo‘lishish to‘g‘risida bitim tuzadilar. Aksiyadorlik

assotsiatsiyalari aksariyat hollarda kapital ishtirokidagi sheriklikdan ko'ra erkinroq va norasmiy ittifoqni afzal ko'rishadi. Shuning uchun bugungi kunda ushbu shakldagi alyanslar ko'pchilikni tashkil qiladi. Ittifoq asosida kapital taqsimotini olib chiqish tadqiqot va rivojlantirish, ishlab chiqarish va sotish va marketingda strategik ustunlik bo'lishini taqozo etadi. Yuqorida keltirilgan Galvani Bioelektronika misolida, Project Baseline orqali dastlabki qo'shma korxonadan olingan kapitalga tegishli bo'lmagan ko'plab strategik ittifoqlar tashkil qilinganini e'tirof etish mumkin.

Strategik ittifoqlarning har birining maqsad ko'lami va ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda tanlanadi. Hamkorlik tashkilotlarini tanlash juda muhim bo'lganidek, sheriklikning to'g'ri tanlash loyihaning muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligini belgilaydigan asosiy omillardan hisoblanadi.



6.3-rasm. Strategik alyansda firmalar hamkorligining shakli va maqsadi.

Strategik alyans doirasida hamkorlikning amalga oshirilishi jarayonida uch yo'nalishdagi aloqalarni belgilash lozim. Ular bilim va tajriba almashish, bozorni rivojlantirish hamda samaradorlik yo'nalishlaridir. Mazkur yo'nalishlar orqali har bir ishtirokchi o'zining boshqa maqsadi va vazifalarini belgilab olish imkoniga ega bo'ladi.

Xorijiy sarmoyalar bo'yicha ittifoq ishtirokchilarining asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- investitsiya faoliyati sohasida xorijiy tashkilotlar va fondlarning ishtirokida xalqaro hamkorlik dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish;
- xorijiy sarmoyalarni jalb etishning me'yoriy-huquqiy negizi sohasida takliflarni ishlab chiqishda qatnashish.

6.1-jadval.

Strategik ittifoq doirasidagi asosiy uchta rivojlantirish va hamkorlik yo'nalishlari, maqsad va vazifalar

Bilim va tajriba almashish	Bozorni rivojlantirish	Samaradorlik
Yangi mahsulot konsepsiyasi: yangi mahsulot ishlab chiqarish	Yangi bozorlarga kirish, bozordagi faoliyatni kengaytirish	Transport va tashuv samaradorligi
Ilmiy innovatsion izlanishlar va ilmiy hamkorlik	Geografik hududlarni kengaytirish, yangi mamlakatlarga kirib borish	Xarajatlarni qisqartirish, sarf-xarajat samaradorligi
Xalqaro boshqaruvda axborot texnologiyalari imkoniyatidan foydalanish	Yangi savdo belgisi, brend shakllantirish	Risklarni yumshatish va oldini olish

Murakkab korporativ tarkibining tadqiqotiga bo'lgan qiziqish uzluksiz ravishda o'sib bormoqda. Bizni nazarimizda bu ikki asos

bilan bog'liq. Birinchidan, jahon iqtisodiyotini globallashuvi va transmilliy korporatsiyalar ta'sirini o'sishi, ishlab chiqarish va kapitallik birlashuvi integratsiyasini ulkan iqtisodiy ustunligini aniqlashdi. Bir necha texnologik jihatidan bog'liqbo'lgan ishlab chiqarishni birlashuvi, alohida zvenolar tizimini miqyos samarasi va muvofiqlashuvini ta'siri tufayli, ularni iqisodiy samaradorligini oshishiga olib keladi. Ikkinchidan, iqtisodiy o'sish mamlakatlarda, ular uchun tasnif bo'lgan ko'proq nostandartli mayl va samaralari xo'jalik integratsiyasi jarayoni ayniqsa sezilarli rol o'ynay boshladi. Xulosa qilib quyidagilarni ta'kidlash mumkin: hozirgi vaqtda, vertikalli integrallashgan tarkibi doirasidagi kuzatuvi, turli nozik samaralarni tadqiqot qilish uchun instrumental negiz tashkil qilindi. Ammo, ishlab chiqaruv integratsiyasining muvofiqligi haqidagi qarorlarni o'z ichiga olgan fiskal samaralar hali ko'rib chiqilmagan. Texnologik ravishda bog'liq bo'lgan ishlab chiqaruvini bir xo'jalik majmuasiga qo'shilishi, soliqdan sezilarli ravishda iqtisod qilish mumkin. Boshqa tomondan, (integrallangan) birlashtirilgan tarkiblarni soliq mexanizmi bo'yicha ishlarni mavjudligi, qoida bo'yicha, umumiy andozalarni yasash va ular asosida hisob qilishlar bilan isbotlangan.

6.3. Xalqaro strategik alyanslar faoliyatining shaffofligi va erkin raqobat muhitiga ta'siri

Strategik alyanslar tashkil qilinishining asosiy maqsadi birgalikda raqobatbardosh mahsulot va xizmatlar ishlab chiqish deb ta'kidlagan edik. Sodda qilib aytadigan bo'lsak, ko'proq iqtisodiy foydaga erishish va hamkorlik asosida yangi bosqichga chiqish. Alyans tarkibida faoliyat yuritishning quyidagi afzalliklarini belgilash mumkin:

- kompaniya joriy operatsiyalarini takomillashtirish imkoniyatlari. Bularning ichiga kompaniyaning boshqaruv uslubidagi kamchiliklarni bartaraf qilish evaziga erishiladigan boshqarish samaradorligini ham kiritish lozim;

▪ raqobat muhitini o‘zgartirish. Bozordagi shiddatli raqobat muhitini o‘zgartirish, raqobatbardosh kompaniya maqomiga chiqish imkoniyati tushuniladi;

▪ alyans tashkil etishning nisbatan soda jarayon ekanligi. Ya’ni kompaniyalar uchun alyansga qo‘shilish yoki undan chiqishning osonligi masalasi.

Muvaffaqiyatli strategik ittifoqlarning ishlab chiqarish imkoniyatlari va ishlab chiqarish chegarasining kengayishi amalga oshadi. Bundan tashqari ishlab chiqarishning samaradorligi oshishi hisobiga bir xil resurslar sarfi bilan ko‘proq va sifatliroq, yuqori qiymatli mahsulot ishlab chiqarish imkoniyatining paydo bo‘lishi muhim jihatlardan hisoblanadi.

▪ Boshqa sherik(lar) dan o‘rganish imkoniyati. Yuqorida ta’kidlanganidek, ittifoq tuzishning asosiy maqsadlaridan biri ham aynan ilmiy va texnologik jihatdan tajriba va bilim almashish hisoblanadi. Bu orqali kompaniyalar qimmatli axborot va tajribalarga tegishli ma’lumotlarni baham ko‘rishi mumkin bo‘ladi.

▪ Xavf va xarajatlarni sherik(lar) o‘rtasida bo‘lishish. Alqaro biznesda risk kichik biznes faoliyatidan ko‘ra kattaroq hisoblanadi. Ya’ni kompaniya xalqaro bozorga chiqib brogan sari, yangi risk va xatarlarga tayyor bo‘lishi lozimdir. Bu esa yakka kompaniyaning ehtimoliy iqtisodiy yo‘qotishlarni oldini olishda qiyinchilik paydo qiladi. Alyans tarkibida faoliyat yuritish esa, mavjud risklarning hamkorlar orasida taqsimlanishi hisobiga ehtimoliy yo‘qotishlarni qisqartirish mumkin.

Raqobat muhitini quyidagilar orqali o‘zgartirish mumkin:

Texnologik standartlarni yaratish (masalan, Sony va Panasonic yangi avlod televizorini ishlab chiqarishda birgalikda ishlashni e’lon qilgani kabi). Bu raqobat sharoitida yangi standartni o‘rnatishga yordam beradi.

Kompaniyalarning ittiqfoqlarga kirish va chiqishni yengillashtirish:

Yangi sanoat tarmoqlariga arzon narxlardagi kirish (kompaniya yangi sohaga osonlikcha kirishish uchun strategik sheriklik tuzishi mumkin). Sanoatlardan arzon narxlardagi chiqish (yangi ishtirokchi allaqachon sohada bo‘lgan kompaniya bilan strategik ittifoq tuzishi

va asta-sekin ushbu kompaniyani egallashi mumkin, bu allaqachon sohada bo'lgan kompaniyaning chiqib ketishiga imkon beradi).

Strategik alyanslarning umumiy jihatdan yana bir qancha afzalliklari va mavjud kamchiliklarini tahlil qilish maqsadga muvofiq bo'ladi. Strategik ittifoqlarning afzalliklari sifatida quyidagi jihatlarni aytib o'tish mumkin:

- resurslar va tajribalarni baham ko'rish. Strategik alyans har ikkala kompaniyaning taklif etadigan eng yaxshisini birlashtirishi kerak. Bu mahsulot sotish yoki marketing bo'yicha bilimlarni chuqurroq anglash yoki bozordagi axborotlarni tez qabul qilish va ulashish orqali amalga oshiriladi;
- yangi bozorga kirib borish. Ba'zi hollarda, strategik alyans har ikkala kompaniya uchun o'z-o'zidan amalga oshirib bo'lmaydigan yechim bilan yangi bozorlarga kirish imkoniyatini beradi. Masalan, global miqyosda rivojlanayotgan kompaniyalar ko'pincha rivojlanayotgan bozorda ustunlikka erishish uchun ishonchli mahalliy sherik bilan ishlashadi;
- kengaytirilgan ishlab chiqarish. Mahsulotlarni ishlab chiqarish va tarqatish haqida gap ketganda, strategik alyanslar sheriklarga talablarini qondirish uchun o'z imkoniyatlarini oshirish va tezlik bilan kengaytirishga imkon beradi;
- innovatsiyalarni boshqarish va rivojlantirish masalasi. To'g'ri ittifoq bilan sheriklar raqobatchilardan o'z mijozlari uchun to'liq to'plam bo'lgan yangi yechimlar bilan o'tishlari mumkin. Ushbu ittifoqlar ijodiy va inqilobiy xarakterga ega va bozor manzarasini dramatik tarzda o'zgartirish imkoniga ega bo'lishadi. Strategik alyanslar sheriklarga tezkor miqyosni kengaytirish, o'z mijozlari uchun innovatsion yechimlarni yaratish, yangi bozorlarga chiqish va qimmatli tajriba va resurslarni birlashtirishga imkon beradi.

Strategik ittifoqlarning mavjud kamchiliklarini ham belgilash va ular orqali yuzaga keladigan murakkabliklarni tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu murakkabliklarni quyidagicha bayon qilish mumkin:

- nazoratni yo'qotish. Ittifoqda ikkala tashkilot ham o'z biznesining boshqarilishi va idrok etilishi ustidan bir oz nazoratni topshirishi kerak. Strategik alyans halollik va shaffoflikni talab

qiladi, ammo bu ishonch qisqa vaqtda amalga oshmasligi mumkin. Ikkala tomon ham sezilarli darajada xarid qilmasdan, ittifoq zarar ko'rishi mumkin.

▪ mas'uliyatni oshirish. Qo'shma korxona yoki aksionerlik strategik ittifoqida ikkala kompaniya ham natijaga e'tibor beradi. Agar biror narsa ishlab chiqarishni to'xtatishi yoki baxtsiz mijozlarni yaratishi sodir bo'lsa, har ikkala sherik ham obro'sini yo'qotish xavfi ostida qoladi. Masalan, Tesla va Panasonic misolida, dastlab foydali bo'lgan munosabatlar batareyalar yetarlicha tez ishlab chiqarilmagani va tezda yetkazib berilmagani sababli, Tesla avtomobillarini ishlab chiqarish va yetkazib berishni kechikishiga olib keldi. Hisobotlarda aytilishicha, Tesla o'z kapitalini Panasonic ka qaramlikni kamaytirish uchun o'z batareyalarini ishlab chiqarishni ortda qoldirmoqda.

Umumiy qilib belgilaydigan bo'lsak, alyanslarning mavjud kamchiligi sifatida juda yirik faoliyatni nazorat qilishning murakkabligi va bunda yo'l qo'yiladigan xatolarning yirik yo'qotishlarga sabab bo'lishi bilan izohlanadi. Shuningdek, o'zaro ishonch va samimiy hamkorlik masalasi muhim ahamiyatga ega.

Mavzu bo'yicha xulosa

Strategik ittifoqlar o'zlarining haqiqiy salohiyatini ro'yobga chiqarish uchun samarali boshqaruvni talab qiladi va an'anaviy sheriklik uchun zarur bo'lgan vaqt va kuchni hisobga olgan holda, bu eng murakkab jaaryon hisoblanadi deyish mumkin. To'g'ri loyiha uchun to'g'ri sherikni tanlash, teng manfaatli hamkorlik, marketing va loyiha ma'lumotlari haqida chuqur tushunchalarni hamda o'z mijozlari va ular izlayotgan barcha yechimlarni tushunishni talab qiladi.

Strategik sheriklar bilan korporatsiyalar yakka tartibda amalga oshirish mumkin bo'lmagan g'oyalar, resurslar va bilimlarning deyarli cheksiz bozoriga kirib borishi mumkin, shu bilan birga muvaffaqiyatsiz sheriklik va amalga oshirilmagan potensialga olib keladigan risklarni chetlab o'tish imkoniyati mavjud bo'ladi.

Strategik alyans faoliyatini nazorat qilish bugungi kunda hukumatlar tomonidan amalga oshiriluvchi chora-tadbirlardan hisoblanadi. Alyansning tashkil etilishi bozordagi sog'lom raqobat muhitiga salbiy ta'siri va oqibatlarini bartaraf etish va uning oldini olish masalasini dolzarb ahamiyatga egaligi bilan ifodalaniladi. Sababi yirik kompaniyalarning hamkorligi natijasida paydo bo'ladigan kuchli raqobatbardoshlik imkoniyatlari, bozorning boshqa ichtirokchilariga erkin va shaoffof harakat qilishlariga to'sqinlik qilmasligi lozim.

Asosiy tushunchalar

Strategik alyans – bu ikki kompaniya o'rtasida o'zaro manfaatli loyihani amalga oshirish uchun kelishuv bo'lib, ularning har biri o'z mustaqilligini saqlab qolgan holda faoliyat yuritadi.

Qo'shilishlar – odatda ikkita bir xil hajmli kompaniyalarning qo'shilishi orqali bitta yirik kompaniyaning tashkil etilishi, ya'ni kompaniyani tashqi o'sishi usullaridan biri.

Qo'shma korxonalar (Joint ventures) – odatda qisqa muddat yoki bir loyiha uchun ikki yoki bir nechta kompaniyalarning birlashuvi.

Qo'shib olish, o'zlashtirish (Acquisition) – bir kompaniyaning jami aksiyalarini boshqa kompaniya tomonidan sotib olinishi. Qo'shib olingan biznes o'zlashtiruvchi kompaniyaning sho'ba korxonasiga aylanadi.

Sinergizm (Synergy) – kompaniyalar yiriklashuvida kuzatiluvchi samaradir. Bunda umumiy natija alohida kompaniyalar natijasidan yuqori bo'ladi.

Xalqaro ishlab chiqarish kooperatsiyasi – ishlab chiqarish bosqichlarining o'zaro bir-birini to'ldirishi va ularni muvofiqlashtirish maqsadida milliy iqtisodiy komplekslarning xamkorlik qilishi.

Xalqaro ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi – mamlakatlar o'rtasidagi mehnat taqsimoti ko'rinishi bo'lib, unda o'zlarining ichki ehtiyojlaridan ortiqcha bir turdagi mahsulotlar tayyorlash bilan

shug'ullanuvchi milliy ishlab chiqarishlarning tabaqalanishi yuz beradi.

Nazorat savollari

1. Strategik alyans tushunchasining mohiyatini tushuntiring.
2. Startegik ittifoqning asosiy maqsadlari va vazifalari nimalardan iborat?
3. Alyans tashkil qilishning zaruriy shartlari nimalar bilan izohlanadi?
4. Strategik alyans tashkil qilishdagi asosiy yo'nalishlar qanday aniqlanadi?
5. Xalqaro menejment tizimida strategik ittifoqlarni boshqarishning ahamiyati va mavjud murakkabliklarni keltiring.
6. Strategik alyans tashkil qilishning ishtirokchi komapniyalar uchun ijobiy jihatlari va iqtisodiy foydalari nimalardan iborat bo'ladi?
7. Ittifoq tarkibidagi kompaniyalarning birlashuvdan ko'rishi mumkin bo'lgan salbiy ta'sirlari qaysi omillar bilan izohlanadi?
8. O'zbekistonda Xalqaro bozorga integratsiyalashuvi jarayonida strategik alyanslarning o'rni va mavjud imkoniyatlar tahlilini amalga oshiring.

VII BOB. XALQARO MENEJMENTDA MOLIYAVIY MUNOSABATLAR

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzularning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Moliyaviy munosabatlarning mohiyati, asosiy shakllari hamda vazifalari.
- Xalqaro menejmentda moliyaviy munosabatlarning ahamiyati.
- Biznes boshqaruvidagi moliyaviy munosabatlarning zamonaviy shakllari.
- Moliya muassasalari faoliyati hamda moliyaviy xizmatlardan foydalanish tajribalari.
- Xalqaro korporatsiyalarda moliyaviy munosabatlarni tashkil qilish va boshqarish masalalari.

7.1. Xalqaro biznes boshqaruvida moliyaviy munosabatlarning shakllanish jarayonlari

Xalqaro biznesda xalqaro moliyaviy munosabatlar eng muhim hamkorlik aloqalaridan biri hisoblanib, uning qanchalik smarali tashkil etilishi biznesning tez va qulay hamkorlik qilishida birlamchi ahamiyatga ega hisoblanadi.

Xalqaro moliya doimiy o'zgaruvchan xalqaro pul tizimlarining holati va rivojlanishini, alohida mamlakatlar to'lov balansining o'zgarishini, xalqaro moliya bozorlari, xalqaro moliyaviy korporatsiyalar, xalqaro bank va investitsion faoliyatni namoyon etadi.

Xalqaro moliya tizimining asosiy ishtirokchilari bo‘lib quyidagilar hisoblanadi: banklar, transmilliy korporatsiyalar, portfel investorlar va xalqaro rasmiy qarzdorlar. Xalqaro moliyaviy operatsiyalar alohida mamlakatlarning moliya tizimiga jiddiy ta’sir ko‘rsatuvchi kuch hisoblanadi. Xalqaro moliya o‘zida obyektiv asosga ega bo‘lgan moliyaviy munosabatlarni ifodalaydi. Xalqaro moliyaning moddiy asosi bo’lib, mamlakatlar o‘rtasida amalga oshiriladigan xalqaro moliyaviy oqimlar, jumladan, pul oqimlari — import qilingan mahsulot va xizmatlarning to‘lovlari hamda mahsulot va xizmatlar eksportidan kelgan valuta tushumlari, ushbu oqimlar xo‘jalik yurituvchi subyektlar moliyasini ifodalashi mumkin, lekin ular turli mamlakatlarga tegishli bo‘ladi, shu boisdan mamlakatlar o‘rtasidagi pul oqimlari harakatini namoyon etadi. Shuningdek, kredit mablag‘lari oqimi ham ikki tomonlama bo‘lib hisoblanadi, bir tomondan qarzning berilishi bo‘lsa, boshqa tomondan esa, uning qaytarilishi va foizlarning to‘lanishi namoyon bo‘ladi. Shunday qilib, mazkur oqimlar asosida moliyaviy resurslarning mamlakatlar o‘rtasidagi harakati yuzaga keladi. Ularning taqsimlanishi bir tomondan valuta kurslari asosida, ikkinchi tomondan esa, bojxona tariflari asosida boshqariladi.

Moliyaviy resurslar xalqaro moliya tashkilotlari va institutlari faoliyati jarayonida shakllanadi va foydalaniladi. Mazkur institutlar va tashkilotlar davlatlararo tuzilmaga ega bo‘lib, muayyan funksiyalarni bajaradi. Ularning moliyaviy ta’minoti umumlashgan (masalan, BMT budjeti) yoki maqsadli (aniq dasturlar va tadbirlar uchun mo‘ljallangan) fondlar orqali amalga oshiriladi. Moliyaviy resurslarning muayyan qismini xalqaro darajada markazlashuvi jahon xo‘jaligi ehtiyojlarini ta’minlaydi, bunday resurslarni shakllantirishning iqtisodiy shart-sharoitlari bo‘lib, iqtisodiy integratsiyaning kuchayishi, turli sohalardagi xalqaro loyiha va dasturlarni amalga oshirishda mamlakatlarning ishtiroki, kredit va savdo munosabatlarini rivojlanishi hisoblanadi. Shunday qilib, xalqaro moliya — bu xalqaro moliya bozori va xalqaro institutlar tomonidan shakllanishi, taqsimlanishi va ishlatilishini o‘z ichiga olgan moliyaviy resurslar harakati asosida hosil bo‘lgan munosabatlar tuzilmasi bo‘yicha murakkab tizimdir. Mamlakat davlat moliyasining xususiyatlari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

– bitta mamlakat hududidan chiqmaydi;

– xorijiy subyektlarni jalb qilmaydi;

– milliy qonunchilik asosida amalga oshiriladi;

– mamlakat ichida amalga oshiradigan hisob-kitoblarni o'zida ifodalaydi.

Xalqaro moliya esa turli xildagi jihatlarni o'rganadi. Bularga:

– iqtisodiy kategoriya sifatida;

– moliyaviy resurslarning fondlari bo'lib, xalqaro iqtisodiy munosabatlarni rivojlantirish asosida tashkil etilgan hamda xalqaro ahamiyatga ega bo'lgan umumiy ehtiyojlarni qondirish va jahon darajasida ijtimoiy takror ishlab chiqarishning rentabelligini va uzluksizligini ta'minlash uchun foydalaniladi;

– institutsional jihatdan – bu banklar, valuta va fond birjalari, xalqaro moliya institutlari, mintaqaviy moliya-kredit tashkilotlari, xalqaro va mintaqaviy iqtisodiy tashkilotlar va birlashmalar majmuyi bo'lib, ular orqali jahon moliyaviy oqimlarining harakati amalga oshiriladi;

– iqtisodiy munosabat sifatida – bu jahon bozorida kapital, xizmatlar, tovarlar harakati vaqtida milliy mahsulotlarning qayta taqsimlanishi jarayonida yuzaga keluvchi pul ko'rinishidagi munosabat.

Davlatlararo va transmilliy moliya-kredit munosabatlarini o'z ichiga oladi va ularda xorijiy elementlar ishtirokini ifodalaydi. Xalqaro moliyaning asosiy funksiyalariga quyidagilar kiradi:

– taqsimlash funksiyasi;

– nazorat funksiyasi;

– takror ishlab chiqarish jarayoniga moliya yordamida xalqaro valuta-kredit va moliya tashkilotlarining aralashuvi bilan bog'liq tartibga solish funksiyasi;

– barqarorlashtirish funksiyasi.

Mazkur funksiya jahon xo'jaligi tizimida iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlar uchun barqaror sharoitni yaratishda namoyon bo'ladi.

Xalqaro moliya munosabatlari shakllanishi va rivojlanishining asosiy omillari quyidagilardan iborat:

1. Jahon bozorlarining vujudga kelishi, ayniqsa tovar bozorlari.
2. Xalqaro mehnat taqsimoti.
3. Iqtisodiy aloqalarning baynalminallashuvi va globallashuvi.

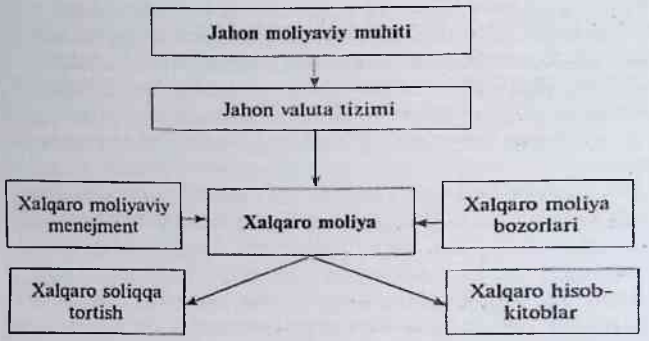
4. Iqtisodiy va ijtimoiy sohalarda integratsiya jarayonlarining kuchayishi.

5. Ilmiy-texnika taraqqiyoti.

6. Xalqaro moliya munosabatlarining ko'p tomonlama tartibga solish tizimini takomillashtirilishi.

7. Jahon iqtisodiyotida global muammolarning keskinlashuvi. Xalqaro moliya jahon xo'jaligining aniqlovchi tizimlaridan biri hisoblanib, milliy va jahon iqtisodiyotiga aniqlovchi ta'sir ko'rsatadi.

Jahon iqtisodiyotida ro'y bergan boshqa muhim o'zgarishlar ham xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishiga ijobiy va salbiy jihatdan sezilarli darajada ta'sir ko'rsatdi. Ushbu o'zgarishlar jumlasiga jahon va hududiy valuta tizimlaridagi o'zgarishlar, valuta tizimi tamoyillarining o'zgarishi, qarzdorlik inqirozlari, mamlakatlar tomonidan iqtisodiy integratsion birlashmalarning tuzilishi, xalqaro va mintaqaviy moliya tashkilotlarining vujudga kelishi, transmilliy korporatsiya va banklar faoliyatining kengayishi, jahonda ro'y bergan moliyaviy-iqtisodiy inqirozlarni kiritish mumkin.



7.1-rasm. Xalqaro moliyaviy munosabatlarning amal qilishi jarayonlari.

Xalqaro moliyaning barcha tashkiliy elementlari jahon moliyaviy muhitida birlashadi. Jahon moliyaviy muhiti investorlar va korporatsiyalar moliyasi, banklar boshqaruvchilari qabul qiluvchi qarorlarga ta'sir ko'rsatadi hamda jahon moliya bozori o'sishi sharoitini aniqlaydi. Xalqaro moliya tizimining asosiy funksiyalari sifatida quyidagilarni ko'rsatish mumkin:

- valutalar ayirboshlash va hisob-kitob tizimi shartlarining birxillashuvi;
- valuta kurslari rejimlarini tartiblashtirish va valuta cheklovlarini tartibga solish;
- xalqaro valuta likvidligini tartibga solish;
- kredit, sug'urta, investitsiya va fond operatsiyalari xalqaro qoidalarini birxillashtirish;
- mazkur funksiyalarni amalga oshiruvchi va nazorat qiluvchi xalqaro moliya institutlarini tashkil etish.

Xalqaro moliya munosabatlarining subyektlari sifatida quyidagilar ishtirok etadi: davlat, korxona, tashkilotlar, firmalar hamda xalqaro tashkilotlar va moliya institutlari, transmilliy korporatsiyalar, transmilliy banklar, birjalar, jismoniy shaxslar. Xalqaro moliya munosabatlari turli mamlakatlarning xo'jalik yurituvchi subyektlari o'rtasida, davlat va boshqa mamlakatlar hukumatlari hamda xalqaro tashkilotlar o'rtasida, davlat va korxonalar bilan xalqaro moliya institutlari o'rtasida yuzaga kelishi mumkin.

7.2. Xalqaro menejmentda moliyaviy hamkorlikning asosiy yo'nalishlari

Xalqaro moliya munosabatlari jahon xo'jaligi tizimida tez-tez takrorlanib turuvchi turli xil darajadagi kompleks, alohida olingan bir mamlakat va ularning hududiy birlashmalari va subyektlari, alohida tashkilotlar o'rtasidagi aloqalarni o'z ichiga oladi.

Xalqaro moliya munosabatlari tuzilmaviy jihatdan quyidagilarni o'rganishni taqozo etadi:

– xalqaro valuta munosabatlari;
– xalqaro iqtisodiy integratsion jarayonlar;

– xalqaro savdo munosabatlari;
– investitsiyalar va kapitalning xalqaro harakati;
– mamlakatlar to'lov balanslarini boshqarish;
– xalqaro hisob-kitoblarni amalga oshirish;
– xalqaro moliya tashkilotlari faoliyati va boshqalar.

Xalqaro moliya munosabatlarining obyektiv asosini xalqaro mehnat taqsimoti va jahon xo'jaligi hamda undagi iqtisodiy aloqalar tizimi tashkil qiladi. Hozirgi zamon jahon xo'jaligi milliy iqtisodiyotlar yig'indisidan iborat bo'lgan global iqtisodiy tizim bo'lib, bozor iqtisodiyotining obyektiv qonunlariga, xalqaro mehnat taqsimotiga, ishlab chiqarish va kapitalning xalqaro harakatiga muvofiq tarzda o'zgarib boradi. Xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishining milliy iqtisodiyotga ta'siri quyidagi muhim xususiyatlar orqali namoyon bo'ladi:

Moliyaviy globallashuv jarayoni.

Mazkur jarayon quyidagi o'zgarishlarni o'z ichiga qamrab oladi:

– mamlakatlarni jahon iqtisodiyotidagi jarayonlarga jalb etish;
– ishchi kuchi, texnologiya, kapital, mahsulotlar va xizmatlarning global bozorlarini barpo etish;
– jahon xo'jaligi aloqalarining global infratuzilmasini yaratish;
– xalqaro moliya munosabatlari bilan milliy iqtisodiyotning qoidalarini universallashtirish;
– yirik ishlab chiqarishga asoslangan xalqaro ishlab chiqarish tarmoqlarini vujudga keltirish.

Iqtisodiy integratsion hudud va birlashmalarning tashkil topishi. Milliy iqtisodiyotlarning xalqaro mehnat taqsimotiga asoslangan holda iqtisodiy jihatdan birlashish jarayoni hisoblanadi.

Xalqaro moliya bozorlaridagi o'zgarishlar. Milliy iqtisodiyotda faoliyat ko'rsatayotgan moliya institutlarining jahon moliya bozorlaridagi ishtirokini muvofiqlashtirib boradi.

Global raqobatlashuv jarayonining keskinlashuvi. Ushbu holat, milliy iqtisodiyotlar tomonidan jahon bozorlarida o'rin egallash uchun yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish va ularni sotish jarayonida vujudga keladi.

Transmilliy korporatsiyalar va transmilliy banklar rolining ortib borishi. Bu holat, jahon iqtisodiyotida transmilliylashish

jarayoni kuchayishi, ya'ni alohida mamlakatlarga yoki bir nechta mamlakatlarga tegishli xalqaro kompaniyalar va banklar faoliyatining rivojlanishi, ular tomonidan xorijiy filiallarning kengaytirilishi orqali yuzaga keldi.

Mamlakatlarda tashqi iqtisodiy faoliyatning erkinlashtirilishi. Mazkur holat, milliy iqtisodiyotning tashqi dunyo uchun ochiqlik darajasi orqali ifodalanadi. Bunda, xalqaro moliya munosabatlarining ishtirokchilari uchun muayyan shart-sharoitlarning yaratilishi, xususan, xalqaro savdoda bojlarning pasaytirilishi, xorijiy investorlarni keng jalb etishga qaratilgan qulay investitsiya muhitining yaratilishi hamda valuta cheklovlarining bekor qilinishi kabi tadbirlar amalga oshirilishi muhim o'rin tutadi.

Tashqi iqtisodiy aloqalarning xalqaro me'yoriy-huquqiy bazasini qabul etilishi.

Mamlakatlar o'rtasidagi moliyaviy munosabatlarni xalqaro jihatdan tartibga solish va nazorat qilish tizimining tashkil qilinishi. Alohida olingan milliy iqtisodiyotning xalqaro moliya munosabatlaridagi ishtirokini bir necha miqdoriy ko'rsatkichlar bilan tavsiflash mumkin:

– eksport kvotasining miqdori, bunda eksport hajmi YMMga nisbatan foizda hisoblanadi;

– import kvotasining miqdori, bunda import hajmi YMMga nisbatan foizda hisoblanadi;

– tashqi savdo kvotasining miqdori, bunda tashqi savdo aylanmasi hajmi YMMga nisbatan foizda hisoblanadi. Mazkur ko'rsatkichlarni hisoblash asosida mamlakatning xalqaro moliya munosabatlaridagi ishtirokini baholash mumkin. Jahon iqtisodiyotida ro'y bergan o'zgarishlar xalqaro moliya munosabatlarining istiqbolda rivojlanish tendensiyalarini belgilab berdi:

– xalqaro moliya munosabatlari sohasida ikki tomonlama munosabatlardan ko'p tomonlama munosabatlarga o'tish;

– jahon xo'jaligida xalqaro mehnat taqsimotining chuqurlashuvi;

– xalqaro savdo munosabatlarining an'anaviy tovarlar savdosidan milliy ishlab chiqarish jarayonlarida bevosita xizmat ko'rsatish vositasiga aylanib borishi;

– kapital migratsiyasining globallashuvi;

– hududiy iqtisodiy integratsiya jarayonlarining yanada kengayishi va jadallashuvi. Xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishida kapitalning xalqaro harakati, ayniqsa, to‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar shaklida u yoki bu mamlakatga kirib borishi, shuningdek, xalqaro savdoning mahsulotlar, turli xizmatlar ko‘rsatish, texnologiyalar sohasidagi rivoji ijobiy omil sifatida ta’sir ko‘rsatmoqda.

Jahon savdosining o‘sishi, ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi va kengayishi, xalqaro kapital harakatining rivoji, chegaralararo tovarlar, xizmatlar hamda ishchi kuchi migratsiyasi xalqaro moliya munosabatlarining rivojlanishiga, shuningdek, jahon moliya bozorlarining taraqqiy etishiga hamda transmilliy korporatsiyalar faoliyatining kengayishiga, xalqaro moliyaviy faoliyatning boshqa jabhalarini jadallashuviga imkon yaratdi. Moliyaviy globallashuv sharoitida xalqaro moliyaning vazifalari sifatida quyidagilarni ko‘rsatish mumkin:

– milliy iqtisodiyotlarning yagona xalqaro tizimga integratsiyalashuvini ta’minlash;

– xalqaro savdo hamda tovarlar, xizmatlar va kapital ayirboshlashning oqilona harakatini tashkil etish;

– milliy iqtisodiyotlarni xalqaro iqtisodiy va moliyaviy o‘zgarishlarga moslashtirish;

– mamlakatlarning milliy moliyaviy siyosatini yuritishida tavsiyalar berish. Xalqaro moliya munosabatlari tarkibiga xalqaro aylanmaga kelib tushgan va xalqaro iqtisodiy munosabatlarda, ya’ni rezidentlarning tashqi dunyo bilan yuzaga keladigan munosabatlarida qo‘llaniladigan moliyaviy munosabatlar tizimi kiritiladi.

Xalqaro moliya quyidagilarga xizmat qiladi:

birinchidan, turli mamlakat rezidentlari o‘rtasidagi iqtisodiy aloqalarga va o‘zaro hamkorlikka;

ikkinchidan, jahon mamlakatlarining turli xil moliyaviy institutlar bilan yuzaga keladigan o‘zaro munosabatlariga;

uchinchidan, turli mamlakatlar rezidentlarining xalqaro moliya bozorlaridagi operatsiyalarini tashkil etishga. Jahon iqtisodiyoti globallashuvi sharoitida xalqaro moliya munosabatlari tobora

rivojlanib bormoqda. Bunda, avvalo mamlakatlar o'rtasidagi savdo munosabatlarining taraqqiy etishi alohida o'rin tutmoqda. Ushbu holat o'z navbatida xalqaro valuta munosabatlari va xalqaro hisob-kitoblarning rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda.

7.3. Moliyaviy munosabatlarni tartibga solishning ilmiy va huquqiy asoslari

Xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishida valuta tizimining samarali tashkil etilishi va uning barqarorligi muhim o'rin tutadi. Valuta tizimi deganda, valuta munosabatlarini tashkil etishning tashkiliy-huquqiy shakli tushuniladi. Valuta tizimining holati mamlakatda valuta munosabatlarini boshqarish va tartibga solish jarayoniga bevosita bog'liq bo'ladi. Valuta tizimining uchta asosiy shaklini ajratib ko'rsatish mumkin:

Milliy valuta tizimi – ma'lum bir mamlakat hududida valuta munosabatlarini tashkil etish, tartibga solish bilan bog'liq tadbirlar majmuasini ifodalaydi;

Mintaqaviy valuta tizimi – muayyan bir mintaqa doirasidagi mamlakatlar tashabbusiga ko'ra tashkil etilgan valuta tizimini ifodalaydi.

Jahon valuta tizimi – mamlakatlar o'rtasidagi valuta munosabatlarini amalga oshirish uchun tashkil etilgan, instrumentlar, shartnomalar, tartib-qoidalar va tashkilotlarning majmuasidir. Jahon valuta tizimining asosiy vazifasi, xalqaro savdo jarayonida va turli valutalardagi hisob-kitoblarda xalqaro valuta likvidligini ta'minlashdan iborat.

Jahon valuta tizimi quyidagi asosiy funksiyalarni bajaradi:

– tartibga solish – valutalar o'rtasidagi munosabatlarga ta'sir ko'rsatuvchi to'lov balansida yuzaga keladigan nomutanosibliklarni bartaraf etish;

– likvidlilik – zaxira birliklarini aniqlash hamda to'lov balansining nomutanosiblikiarini qoplash uchun ularni qo'llash imkoniyatlari va tashkil etish shakllarini belgilash;

– boshqarish – xalqaro moliyaviy institutlarni tashkil etish va ularning vakolatlari orqali hisob-kitoblarning uzluksizligini

ta'minlab borish. Jahon valuta tizimining asosiy maqsadlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

– mamlakatlar o'rtasidagi xalqaro hisob-kitoblarning uzluksizligini ta'minlash;

– mamlakatlar milliy valutasi barqarorligini ta'minlashni qo'llab-quvvatlash; — jahon xo'jaligining turli iqtisodiy tizimlari o'rtasida samarali mehnat taqsimotini ta'minlash;

– jahon ishlab chiqarishi umumiy hajmining o'sishiga va aholi bandlik darajasining oshishiga erishish;

– milliy iqtisodiyotlarda barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlash;

– inflyatsiyani jilovlash va tashqi iqtisodiy muvozanatni ushlab turish va boshq.

Valuta tizimlari muayyan elementlarni o'ziga qamrab olgan holda faoliyat yuritadi. Milliy valuta tizimi quyidagi elementlarni o'zida mujassamlashtiradi:

– milliy valuta;

– milliy valutaning almashinish rejimi;

– milliy valuta pariteti;

– milliy valuta kurs rejimi;

– valuta cheklovlari holati;

– mamlakatning xalqaro valutaviy likvidligini tartibga solish;

– milliy valuta bozorida operatsiyalarni yuritish tartibi.

Jahon valuta tizimiga esa quyidagi elementlar kiradi: — xalqaro to'lov vositasi;

– valuta kurslarini belgilash va saqlab turish mexanizmi; — valutalarni konvertatsiyalash shartlari;

– valutaviy cheklashlarni davlatlararo tartibga solish;

– xalqaro valutaviy iikvidlikni ta'minlash va tartibga solish;

– xalqaro hisob-kitob shakllarini umumlashtirish;

– oltin va valuta bozorlarida ishlash rejimlari;

– valuta munosabatlarini tartibga soluvchi davlatlararo institutlarning huquq va majburiyatlari.

Jahon valuta tizimi rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatgan omillar sifatida quyidagilarni qayd etish mumkin:

– mahsulot ishlab chiqarishning rivojlanish darajasi;

– xalqaro mehnat taqsimoti jadallashuvi darajasi; — jahon bozori rivojlanish darajasi;

– xo'jalik yuritishning tizimlari rivojlanish darajasi.

Mamlakatlar o'rtasidagi ikki tomonlama iqtisodiy munosabatlarning ko'p tomonlama munosabatlar sifatida rivojlanishi bilan jahon valuta tizimining ahamiyati yanada orta boshladi. Chunki mamlakatlar o'rtasidagi xalqaro savdo, kredit, investitsiya va kapital harakati bilan bog'liq bo'lgan moliyaviy munosabatlar jahon valuta tizimi doirasida belgilangan muayyan tamoyillar asosida amalga oshirilardi.

Valuta yoki ayirboshlash kursi ma'lum bir mamlakatni tashqi dunyo bilan bog'lab turadi, shuningdek milliy iqtisodiyot holatini tashqi dunyo bilan taqqoslash, xalqaro iqtisodiy operatsiyalar samaradorligini baholash imkonini beradi. Valuta kursi mamlakatning joriy iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy holati va istiqboldagi rejalari to'g'risidagi barcha ma'lumotlarni o'zida mujassam etadi. Iqtisodiyoti nisbatan ochiq mamlakatlar uchun valuta kursi muhim ko'rsatkichlardan hisoblanadi. Chunki uning iqtisodiyotga bevosita yoki bilvosita ta'sir etishi, valuta kursidagi keskin o'zgarishlar esa, milliy iqtisodiyotda inqirozli holatlarni yuzaga keltirishi mumkin. Xususan, valuta kursining o'zgarishi mamlakatdagi umumiy talab hajmiga, narxlar darajasiga, foiz stavkalar o'zgarishiga, mamlakat ichidagi daromadlar taqsimotiga va iqtisodiyotning boshqa sohalariga ham o'z ta'sirini ko'rsatadi.

Valuta kurslarining muvozanatsizligi xalqaro mehnat taqsimotiga, xalqaro savdo balansiga va hajmiga salbiy ta'sir etadi, shuningdek, tovarlar va xizmatlar ekvivalent almashuvini qiyinlashtiradi. Valuta kurslarining muvozanatsizligi import va eksport qiluvchilarni o'zlarining xorijdan sotib olish va xorijga sotish operatsiyalarini qisqartirishga majbur qiladi. Chunki import va eksport qiluvchilar valutalarning qisqa muddatli davriy oraliqdagi o'zgarishini oldindan bila olmaydilar. Shuning uchun import qiluvchi ma'lum bir tovarni o'zini valuta xavf-xatariga qo'yib, chet davlatdan sotib olganidan ko'ra, o'z mamlakatida ishlab chiqarilayotgan o'rinbosar tovarni sotib olgani afzalroqdir. To'lovi kelgusida amalga oshishi ko'zda tutilgan, shartnoma tuzilish paytida

ma'lum bir summada qayd etilgan har qanday kredit operatsiyasi, shartnoma valutasi ishtirokchi uchun xorijiy bo'lgan tarafning valuta xavf-xatariga chalinadi. Kreditor o'zining xorijlik kontragentlariga kreditni bergan holda, qiymatni ekvivalent miqdorda ololmaslik xavf-xatariga uchraydi. Qarz oluvchi ham, agarda to'lov paytida qarz valutasining kursi shartnoma tuzilgan sanaga nisbatan ko'tarilsa, zarar ko'rishi mumkin. Eksport va import qiluvchilar, valuta riski bilan tashqi savdo operatsiyalarini amalga oshirganda to'qnashadilar. Eksport qiluvchi, agarda u tovarlarni to'lovi kechiktirilgan holda sotgan bo'lsa va baho valutasi sifatida import qiluvchi valutasi yoki uchinchi davlat valutasi olingan bo'lsa, valuta riskiga duchor bo'ladi. Agarda, baho valutasining kursi eksport qiluvchi milliy valutasiga nisbatan pasaysa, unda eksport qiluvchi zarar ko'rishi mumkin. Shunday qilib, eksport qiluvchi uchun valuta riski bo'lib, shartnomaning tuzilishidan to ijro etilgunga qadar davr ichida, baho valutasi kursining milliy valutaga nisbatan pasayishi hisoblanadi. Demak, valuta riski barcha tashqi iqtisodiy aloqalar bilan bog'liq shartnomalarga ta'sir etadi. Import qiluvchi uchun valuta risklari quyidagi holatlarda vujudga keladi: agarda, tovarlar, bahosi chet el valutasida qat'iy belgilanib sotib olinayotgan bo'lsa. Bunda, agar chet el valutasining kursi import qiluvchi valutasiga nisbatan ko'tarilsa, unda import qiluvchi tomonidan sotib olingan tovarlar uchun haq to'lashda, milliy valutada ko'proq xarajat qilinishiga to'g'ri keladi. Ma'lumki, hech bir xalqaro savdo shartnomasi bir kun ichida tuzilib, u bo'yicha to'lov ham bir kun ichida amalga oshmaydi. Shunga ko'ra, albatta, valuta riski shartnoma muddatiga to'g'ri proporsional ravishda ortib boradi.

Valuta risklarini samarali boshqarish xalqaro moliya munosabatlari ishtirokchilari faoliyatida dolzarb masalalardan biri bo'lib hisoblanadi. Jahondagi yirik korporatsiyalar faoliyatida yuzaga keladigan moliyaviy risklarning barcha turlarini o'rganib borish hamda ularni oldini olishga qaratilgan tadbirlarni ishlab chiqishda alohida risklar bo'yicha menejerlik faoliyati yo'lga qo'yilgan. Risklar bo'yicha menejer moliyaviy risklarni oldini olish yuzasidan ishlab chiqilgan chora-tadbirlarni faoliyatning turli sohalari bo'yicha mas'ul bo'lgan boshqa mutaxassislarga taqdim etib

boradi. Shuningdek, risklar bo'yicha menejer risklar darajasini aniqlash, ularni maksimal darajada kamaytirish va sug'urtalash masalalari bilan shug'ullanadi. Zamonaviy jahon xo'jaligidagi munosabatlar bozor ishtirokchilaridan konyunktura o'zgarishiga tezda moslashishni, moliyaviy natijalarni uzoq muddatga bashoratlashni, samarali strategiya ishlab chiqish va uni amalga oshirishni hamda barqaror faoliyat yuritishni talab etadi. Valuta kurslari o'zgarishlarini aniqroq prognozlashtirish, valuta risklarini sug'urtalash (xedjirlash)dan foydalanish zarurdir. Valuta riski sug'urtasi deganda, uni bartaraf etish bilan bog'liq choralar tushuniladi. Bunday choralarga, tashqi iqtisodiy operatsiyalar natijalarini, xorijiy valutalar kursining o'zgarishiga bog'liqligini yo'qotishga qaratilgan choralar kiradi. Boshqa korxonalar esa, valuta kurslari prognozlarini hisobga olmay, barcha ochiq pozitsiyalarini qoplaydilar. Bunday siyosat albatta yaxshi oqibatlarga olib kelmaydi. Valuta chayqovi bo'yicha real zararlarning paydo bo'lishi, tashqi iqtisodiy munosabatlar ishtirokchisining har bir valuta operatsiyasiga balansning boshqa tarafida operatsiyalarning qarama-qarshi turishi bilan izohlanadi. Masalan, eksport shartnomalaridan va berilgan kreditlardan keladigan tushumlar hajmining rejalashtirilgan natijalarga nisbatan kamayishi, olingan summa joriy xarajatlarni yoki jalb qilingan bank mablag'lari qiymatini qoplamasligiga olib kelishi mumkin. Valuta riskining sug'urtasi va sug'urtasiz shakli bilan bo'ladigan iqtisodiy operatsiyalarning samaradorligi operatsiyalarni amalga oshirish davrida valuta kurslarining o'zgarishiga bog'liq.

Mavzu bo'yicha xulosa

Hozirgi davrda xalqaro korporatsiyalar jahon iqtisodiyoti va xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishining muhim elementlaridan hisoblanadi. Oxirgi yillarda ularning jadal ravishda rivojlanishi jahon xo'jaliklari aloqalarining globallashuvida, kapital va ishlab chiqarishning baynalmilallashuv jarayonlarida namoyon bo'lmoqda. Xalqaro korporatsiyalar jahon xo'jaligi aloqalarining barcha sohalarida faol ishtirokchi bo'lib hisoblanadi. Xalqaro

korporatsiyalar bir tomondan jadal rivojlanib borayotgan xalqaro moliya munosabatlarining mahsuli, boshqa tomondan esa, mazkur munosabatlarga ta'sir etuvchi qudratli mexanizm sifatida namoyon bo'ladi. Xalqaro korporatsiyalar xalqaro moliya munosabatlariga faol ta'sir ko'rsatgan holda yangi munosabatlar shakllanishida muhim o'rin tutadi. Xalqaro korporatsiyalarning paydo bo'lmishi va taraqqiy etishida jahon iqtisodiyotida ishlab chiqarish tarmoqlarini rivojlantirishga bo'lgan zaruratning kuchayishi hamda xo'jalik hayoti baynalmilallashuvining jadallashuvi muhim o'rin tutdi.

Transmilliy korporatsiyalardan farqli ravishda xalqaro korporatsiyalar egalari yagona davlatning emas, balki ikki yoki undan ortiq davlatlar kapitallarining egalari hisoblanadi. Ular faoliyatining muhim xususiyati, aksiyadorlik kapitalini xalqaro ko'lamda bo'lib-bo'lib joylashtirishdadir. Xalqaro korporatsiyalarning jahon iqtisodiyotiga ta'siri eng avvalo ishlab chiqarishning nihoyatda keng tarqalishi orqali yuzaga keladigan afzalliklarda namoyon bo'ladi.

Asosiy tushunchalar

Tarif cheklovlari – iqtisodiy va ma'muriy qonunchiligiga asoslangan summa, u tashqi savdo boshqaruvida boj-ta'rif siyosatini aks ettiruvchi funksiyadir.

Tashqi savdoni kreditlash – pul vositalarini, tovar va xizmatlarni ma'lum foiz to'lab qaytarib berish sharti bilan ma'lum muddatga qarzga berish.

Tashqi qarz – davlatning xorijiy mamlakatlar qarz beruvchi bank va moliya muassasalaridan zayom va kreditlar olishi natijasida paydo bo'lgan qarzi.

Teskari (bilvosita) kotirovka – xorijiy valuta birliklarida ifodalangan milliy valuta birligining narxi.

Teskari kurs – ikki mamlakatda turlicha ifodalangan valuta kursi.

Bir mamlakatda oldi-sotdi qilinadigan valuta boshqa mamlakatda kotirovka valutasi sifatida amal qiladi.

Transmilliy bank – jahon ssuda kapitali va moliya-kredit xizmatlari bozorida faol qatnashish imkonini beruvchi kapitalga ega yirik banklar tushuniladi.

To'lov sanasi – bitim bo'yicha sherik o'sha kunga qadar valutani o'tkazib berishi, ya'ni tolovni amalga oshirishi lozim bo'lgan sana.

Uzun pozitsiya – xorijiy valutaga nisbatan kurs xatar (tavakkal) laridan iborat talablar.

Umumiy bozor – a'zo mamlakatlar o'rtasida tovarlar, xizmatlar, ishchi kuchi va kapitalning erkin harakatini ta'minlashga erishishga harakat qilayotgan mamlakatlar guruhi.

Umumiy pozitsiya – to'lovlarning turli muddatlari hisobga olinmaydigan sof valutaviy yoki foizli pozitsiya.

Valuta – tashqi iqtisodiy va xalqaro aloqalarning boshqa shakllarida ishtirok etuvchi mamlakat milliy pul birligi.

Nazorat savollari

1. Xalqaro menejment tizimida xalqaro moliya munosabatlari deganda nimani tushunasiz?
2. Xalqaro moliya munosabatlari shakllanishi va rivojlanishiga ta'sir ko'rsatgan omillar nimalardan iborat?
3. Xalqaro moliyaning elementlarini izohlang.
4. Jahon moliyaviy muhiti nimalar orqali izohlanadi?
5. Xalqaro moliya tizimining asosiy funksiyalari nimalardan iborat?
6. Xalqaro moliya munosabatlarining subyektlarini sanab o'ting.
7. Xalqaro moliya munosabatlari mexanizmiga nimalar kiradi?
8. Xalqaro moliya munosabatlari tuzilmaviy jihatdan nimalarni o'rganadi?

VIII BOB. TASHQI SAVDO OPERATSIYALARINI MOLIYALASHTIRISH

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzularning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Tashqi savdoni boshqarishda moliyaviy munosabatlarning ahamiyati.
- Xalqaro biznesda tashqi savdoni moliyalashtirish shakllari va asosiy yo'nalishlari.
- Xalqaro savdo munosabatlarini moliyalashtirish bilan bog'liq kamchiliklar va muammolar tahlili.
- Xalqaro moliyaviy munosabatlarning amal qilishi va tartibga solinishi masalalari.
- Tashqi savdo operatsiyalarida moliyaviy munosabatlarning xususiyatlari, boshqarishning murakkab jihatlari.

8.1. Xalqaro biznesda moliyaviy munosabatlarning tashkil etilishi jarayonlari

Yetakchi xalqaro korporatsiyalar jahon miqyosida kapital va mehnat kuchlarini umumlashtirib, ishlab chiqarish xarajatlarini optimallashtirgan va raqobatbardoshlikni oshirgan holda xalqaro ishlab chiqarishni tashkil etadi. Natijada ular o'zlarining global korporatsiyalar shaklidagi yangi darajasiga aylanishadi. Global korporatsiyalar o'zida yirik moliya-sanoat, ilmiy-texnikaviy va savdo birlashmalarni ifodalaydi. Global korporatsiyalar zamonaviy jahon moliya kapitalining butun qudratini jamlaydi.

Xalqaro ishlab chiqarishning yirik salmog'i, shu jumladan, asosiy ilmiy sig'imli qismi, global korporatsiyalar tomonidan nazorat qilinadi. Globallashuvda nisbatan yuqori darajada kimyo, elektrotexnika, neft sanoati, avtomobilsozlik va bank tarmoqlari faol ishtirok etmoqda. Mazkur bosqichning xarakterli xususiyati bo'lib nafaqat xo'jalik yuritishning baynalmilallashuvi, balki mulkchilikning baynalminallashuvi ham hisoblanadi. Bir vaqtning o'zida uchinchi jihatning, ya'ni boshqarishning baynalminallashuvi ham yuzaga keladi.

Xalqaro korporatsiyalar faoliyati orqali iqtisodiyotda quyidagi imkoniyatlar yaratiladi:

– ishlab chiqarishning yirik hajmi va ko'lami hisobiga mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xarajatlarni kamaytirish;

– ishlab chiqarishning samarali tashkil etilishi hisobiga mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvni yanada chuqurlashtirish;

– tashqi muhit o'zgarishlariga tezda moslashish;

– xorijiy bo'linmalar orqali ular joylashgan mamlakatlardagi bozorlar holatining va mahsulotlarga bo'lgan talab darajasining o'zgarishiga tegishli ma'lumotlarni to'plash hamda tahlil etib borish;

– jahon bozoridagi talabning o'zgarishiga muvofiq strategik loyihalarni amalga oshirish. Agar kompaniya jahon bozorlarida faoliyat yuritishning quyidagi talablarini kompleks tarzda hisobga olsa, xalqaro korporatsiyalarning strategiyasi global bo'lib hisoblanadi:

– raqobat va bozorlarning umumjahon holatini doimiy muhokama qilish;

– o'zining raqobatchilarini va global raqobat kurashida faoliyat yuritish usullarini yaxshi bilishi;

– o'z faoliyatini umumjahon yoki yirik mintaqaviy ko'lamda amalga oshirishi;

– o'z foydasining ma'lum qismini ilmiy tadqiqot ishlariga yo'naltirishi va yuqori texnologiyali tarmoqlarda faoliyat ko'rsatishi;

– tez moslashuvchan axborot, ishlab chiqarish, moliyaviy texnologiyalar yordamida o'z faoliyatini muvofiqlashtirishi;

– o‘zining korxona va ishlab chiqarish filiallarini yagona xalqaro boshqaruv tarmog‘iga birlashtirish va boshqa transmilliy korporatsiyalar bilan o‘zaro yaqin aloqalar o‘rnatishi.

Hozirgi davrda xalqaro korporatsiyalar faoliyati rivojlanishiga xos bo‘lgan asosiy xususiyatlar quyidagilardan iborat:

– jahon bozoridagi talabning o‘zgarishiga tezda moslashishi;

– umumjahon global strategiyasi doirasida faoliyat ko‘rsatib jahon bozorining barcha tarkibiy qismlariga ta’sir o‘tkazish imkoniga egaligi;

– ishlab chiqarishning global omillaridan keng tarzda foydalanishi;

– xalqaro korporatsiyalar deyarli dunyoning barcha mamlakatlarida xalqaro ishlab chiqarishning global tizimini yarata olishganligi. Zamonaviy transmilliy korporatsiyalarning faoliyat yuritish mexanizmida bank va moliya institutlari juda muhim rol o‘ynaydi.

Jahon iqtisodiyotining globallashuvi va baynalmilallashuvi jarayonlari, moliya sohasidagi kuchli raqobatlashuv kurashi transmilliy banklarning shakllanishiga va faoliyatining kengayishiga imkon yaratdi. Transmilliy banklarning xususiyati, birinchidan, o‘zlarining milliy bozorlarida yetakchi rol o‘ynovchi yirik banklarning faoliyati bilan belgilanadi. Ikkinchidan, ularning faoliyatida xalqaro operatsiyalarning ulushi yuqori bo‘ladi. Shuningdek, ular tomonidan xalqaro operatsiyalarni amalga oshirish xorijdagi bo‘limlarning bir-biri bilan o‘zaro aloqador tarmog‘i orqali sodir bo‘ladi. Uchinchidan, transmilliy banklar turli xildagi xizmatlarni ko‘rsatish qobiliyatiga va yirik moliyaviy kapitalga ega bo‘lgan moliyaviy institut hisoblandi.

Jahon xo‘jaligida ro‘y berayotgan iqtisodiy jarayonlarning obyektiv natijasiga ko‘ra vujudga kelgan transmilliy korporatsiyalar o‘ziga xos xususiyatga ega. Jahon iqtisodiyotida transmilliy korporatsiyalar xalqaro mehnat taqsimotining faol ishtirokchisi bo‘lib, uning rivojlanishiga o‘z hissasini qo‘shib kelmoqda. Xorijiy mamlakatlar tajribasi shuni ko‘rsatmoqdaki, transmilliy korporatsiyalar, transmilliy banklar, xalqaro moliyaviy markazlar faoliyati doirasining kengayib borishi davlatlar iqtisodiy

rivojlanishida sezilarli rol o'ynamoqda. Transmilliy korporatsiya deganda xorijiy aktivlarga va xalqaro miqyosda iqtisodiyotning biror-bir sohasiga kuchli ta'sir ko'rsatish qobiliyatiga ega bo'lgan yirik ishlab chiqarish birlashmalari tushuniladi.

Transmilliy korporatsiyalarning quyidagi asosiy xususiyatli belgilarini ajratib ko'rsatish mumkin:

– TMKlar jahon xo'jaligi rivojlanishining, xalqaro mehnat taqsimoti jarayonining faol ishtirokchisi bo'lib, aynan ular globallashuvni harakatga keltiruvchi kuch hisoblanadi;

– milliy chegaralarda sodir bo'layotgan jarayonlardan birmuncha mustaqil holda kapitalni harakatlantirish imkoniyatining mavjudligi;

– dunyoning ko'pgina mamlakatlarida o'zining operatsiyalarini amalga oshirgan holda jahon xo'jaligi munosabatlarini tartibga solishda ishtirok etishi;

– TMKlar o'z tarkibiy tuzilmasiga ko'ra, ishlab chiqarish korxonalari, savdo yoki moliyaviy tashkilotlarning xalqaro majmuasi bo'lib, asosiy mamlakatdagi boshqaruv qarorlariga mos holda faoliyat yo'nalishini muvofiqlashtirib boradi;

– aksionerlik kapitalining mulkchilik huquqi faqat ta'sis etuvchi mamlakat vakolatiga tegishli bo'ladi;

– xorijiy bo'linma va sho'ba korxonalar milliy ishtirok darajasiga ko'ra aralash bo'lishi mumkin;

– TMK kapitalining harakati korporatsiya joylashgan mamlakatdagi sodir bo'layotgan jarayonlardan erkin bo'ladi;

– TMKlar asosiy masalalar bo'yicha yagona markazdan boshqariluvchi dunyoning ko'plab mamlakatlarida bo'linmalar, sho'ba kompaniyalarini joylashtirishga asoslangan xalqaro ishlab chiqarish tizimini shakllantirishadi;

– TMKlar ularga yuqori darajada afzallik beruvchi ko'p millatli aksionerlik kapitaliga egalik qilishadi;

– TMKlar dunyoning turli mintaqa va mamlakatlari o'rtasida turli xildagi resurslarni (kapital, ishchi kuchlari va boshq.) taqsimlashni samarali tarzda amalga oshiradi;

– TMKlar ilmiy tadqiqotlar va tajriba konstruktorlik ishlari, nou-xaular, yangi mahsulotlar va texnologiyalarni joriy etish hamda

ommalashtirish, ilmiy tadqiqotlarni moliyalashtirish sohalarida uzluksiz faoliyat olib borishadi.

– mamlakatlar o'rtasidagi xalqaro iqtisodiy, ilmiy tadqiqot va texnologik hamkorlik aloqalarining kengayishiga faol yordam ko'rsatadi.

Korporatsiyalar yuqoridagi xususiyatli belgilarga ega bo'lgan holda transmilliy korporatsiya maqomini oladi. Hozirgi kunda faoliyat ko'rsatayotgan ko'pgina korporatsiyalar mazkur xususiyatli belgilarning barchasini o'zida mujassamlashtirgan.

8.2. Tashqi savdo munosabatlarida savdo operatsiyalarini moliyalashtirish yo'nalishlari

Zamonaviy jahon iqtisodiyotida transmilliy va oddiy korporatsiyalar o'rtasidagi chegara yetarlicha farqlanmaydi, chunki iqtisodiyot globallashuvining rivojlanishi orqali ta'minot bozorlari, ishlab chiqarish hamda mulkchilik munosabatlarida baynalmilallashuv jarayonlari kuchaymoqda. Shuning uchun tadqiqotchilar tomonidan TMKlarni ajratishda turli miqdoriy mezonlardan foydalaniladi. Dastlab 1960-yillarda Birlashgan Millatlar Tashkiloti tomonidan yillik aylanmasi 100 mln dollardan ortiq bo'lgan hamda kamida oltita mamlakatda o'zining filiallariga ega bo'lgan korporatsiyalar TMKlar jumlasiga kiritildi. Keyinchalik esa TMKlarni ajratishda bir qator mezonlar qo'llanila boshladi.

Hozirgi kunda BMT tomonidan quyidagi xususiyatli belgilarga ega bo'lgan korporatsiyalar TMK jumlasiga kiritiladi:

– markazlashgan boshqaruv tizimi asosida muvofiqlashtirilgan iqtisodiy siyosatni yuritishi;

– ishlab chiqarish bo'linmalarining majburiyatlar hamda resurslar almashinuvida bir-biri bilan faol hamkorligi;

– yillik savdo hajmi 1 mlrd dollardan kam bo'lmasligi;

– umumiy moliyaviy aylanma mablag'larining 1/5 qismidan 1/3 qismigacha xorijdagi operatsiyalarga to'g'ri kelishi;

– xorijdagi aktivlar ulushi 25 foizidan kam bo'lmasligi;

– filiallari oltitadan kam bo'lmagan mamlakatlarda mavjud bo'lishi. Transmilliy korporatsiyalar yuzaga kelishining asosiy

sababi milliy davlat chegaralaridan chiquvchi ishlab chiqarish kuchlarining rivojlanishi asosida kapital va ishlab chiqarishning baynalminallashuvi hisoblanadi. Kapital va ishlab chiqarishning baynalmilallashuvi xorijda ko'p sonli bo'linmalariga ega boigan yirik kompaniyalarni tashkil etish va milliy korporatsiyalarning transmilliyga aylanishi orqali xo'jalik aloqalarining ekspansiyasi xususiyatiga ega bo'ladi. Kapitalni xorijga chiqarish xalqaro korporatsiyalarni tashkil etish va rivojlantirishda muhim omil hisoblanadi. Transmilliy korporatsiyalar yuzaga kelishining sabablari qatoriga, iqtisodiyot tarmoqlarida ishlab chiqarishning keng ko'lamligini ta'minlovchi yuqori iqtisodiy samaradorligini kiritish lozim. Kuchli raqobatlashuv sharoitida raqobat kurashiga dosh berish zaruriyati xalqaro ko'lamda kapital va ishlab chiqarishning bir joyga to'planishiga imkon yaratadi. Natijada yuqori foyda olish va ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish imkoniyati yuzaga keladi hamda global miqyosda oqilona faoliyat shakllanadi.

TMKlar rivojlanishining uchta asosiy bosqichini ajratib ko'rsatish mumkin:

Birinchi bosqich XX asrning boshlariga to'g'ri kelib, bu bosqichda TMKlar tomonidan iqtisodiy jihatdan kam rivojlangan xorijiy mamlakatlarning xomashyo tarmoqlariga investitsiya mablag'lari yo'naltirildi, shuningdek, ta'minot va sotuv bo'linmalari tashkil etildi. Bu paytda xorijda yuqori texnologiyali sanoat ishlab chiqarishlarini tashkil qilish foyda keltirmasdi. Chunki bir tomondan qabul qiluvchi mamlakatlarda zaruriy malakali mutaxassislar yetishmasdi, texnologiyalar esa hali yuqori darajada avtomatlashgan tizimga ega emasdi. Boshqa tomondan esa, korxonalarga yangi texnologiyalarni joriy etish natijasida ularning joriy ishlab chiqarish holatida yuzaga keladigan vaziyatni hisobga olish lozim edi. Ushbu davrda transmilliylashuv jarayoni turli mamlakatlar firmalarining birlashishi, ular tomonidan ta'minot bozorlarining bo'lib olinishi hamda kelishilgan narx siyosatining yuritilishida namoyon bo'ldi. Transmilliy korporatsiyalar rivojlanishining ikkinchi bosqichi XX asrning o'rtalariga tegishli bo'lib, bu bosqichda nafaqat rivojlanayotgan mamlakatlarda, balki rivojlangan mamlakatlarda

ham xorijiy ishlab chiqarish bo'linmalari rolining kuchayishi sodir bo'ladi.

Xorijiy ishlab chiqarish bo'linmalari ham oldin TMK uchun asosiy mamlakatda ishlab chiqarilgan mahsulotlarni ishlab chiqarishga ixtisoslasha boshladi. Asta-sekinlik bilan TMKlarning xorijiy bo'linmalari mahalliy bozorlardagi talabni qondirishga yo'naltirilgan faoliyatini kuchaytirdilar. Oldin jahon xo'jaligida xalqaro kartellar faoliyat yuritgan bo'lsa, so'ngra mustaqil tashqi iqtisodiy strategiyasini amalga oshiruvchi yetarlicha yirik milliy kompaniyalar vujudga keldi. TMKlar soni va ular ahamiyatining ortishi ko'proq 1960-yillarda fan-texnika inqilobining ta'siri ostida sodir bo'ldi. Yangi texnologiyalarning joriy etilishi va ishlab chiqarish operatsiyalarining yanada soddalashtirilishi natijasida faoliyat ko'lamini yanada kengaytirishga imkoniyat yaratildi. Transport va axborot tizimlarining rivojlanishi, o'z navbatida mazkur imkoniyatni amalga oshirishga yordam berdi. Shuningdek, mazkur bosqichda TMKlar tomonidan ishlab chiqarish resurslari arzon bo'lgan mamlakatlarda bo'linmalarni tashkil etishga qaratilgan strategiya amalga oshirilishi kuchaytirildi.

Jahon iqtisodiyotida globallashuv jarayonlarining kuchayib borishida transmilliy korporatsiyalar muhim o'rin tutadi, ya'ni aynan transmilliy korporatsiyalar globallashuv jarayonlarini harakatga keltiruvchi kuch sifatida qaraladi. Chunki transmilliy korporatsiyalar filiallarining dunyo mamlakatlari bo'ylab tarqalishi, mazkur mamlakatlar iqtisodiyotida ishlab chiqarishning rivojlanishiga hamda eksport hajmining oshishiga olib keladi. Eksport-import operatsiyalarining rivojlanishi esa, o'z navbatida mamlakatlar iqtisodiyotining ochiqligini ta'minlaydi.

Transmilliy korporatsiyalarda kapitalning harakati, odatda, korporatsiya joylashgan davlatda bo'layotgan jarayonlardan mustaqil ravishda sodir bo'ladi. Jahon iqtisodiyotida transmilliy korporatsiyalar yirik investitsiya va yuqori malakali mutaxassislarni talab qiluvchi yuqori texnologiyaini, ilmtalab sohalarga kirib boradi. Ushbu sohalarni transmilliy korporatsiyalar tomonidan monopoliya qilish tendensiyasi ro'y bermoqda. Transmilliy korporatsiyalar o'rtasidagi birlashish va qo'shib olishlar kompaniyalarning mehnat,

ilmiy-texnik va moliyaviy resurslarini birlashtirish hisobiga raqobat afzalliklariga erishishga yo'naltirilgan.

Shuningdek, ishlab chiqarishni kengaytirish hisobiga iqtisodiy samaraga erishish, yangi bozorlarga kirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash, yangi aktivlardan foydalanish va boshqalarga ega bo'lish imkoniyati yuzaga keladi. Shuningdek, transmilliy korporatsiyalar o'rtasidagi birlashish va qo'shib olishlar jarayoni jahon iqtisodiyoti hamda milliy iqtisodiyotlar rivojlanishiga ta'sir etuvchi muhim omil bo'lib hisoblanadi. Bu holat o'z navbatida transmilliy korporatsiyalarning barqaror faoliyat ko'rsatishiga ham ta'sir ko'rsatadi. Transmilliy korporatsiyalar xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishida muhim o'rin egallaydi. Chunki aynan transmilliy korporatsiyalarning faoliyati orqali butun dunyo bo'ylab investitsiyalar oqimi harakat qiladi. Transmilliy korporatsiyalar tomonidan mamlakat iqtisodiyotiga kiritilgan investitsiyalar milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Xususan, mamlakatimiz iqtisodiyotiga ham keyingi yillarda dunyodagi yetakchi transmilliy korporatsiyalar tomonidan investitsiyalar jalb etilmoqda. Bunday transmilliy korporatsiyalar jumlasiga, Coca Cola, Jeneral Motors, Mitsubishi, Hyundai, Nestle, Samsung va boshqalarni kiritishimiz mumkin. Transmilliy korporatsiyalar tomonidan mamlakatlar milliy iqtisodiyotiga kiritilayotgan investitsiyalar natijasida mazkur mamlakatning jahon xo'jaligi bilan aloqalari rivojlanib boradi. Bu holat esa, xalqaro moliya munosabatlari rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Chunki transmilliy korporatsiyalar bir vaqtning o'zida, xalqaro investitsiya munosabatlari, eksport-import operatsiyalari, xalqaro valuta munosabatlari, xalqaro lizing munosabatlari hamda xalqaro moliya bozorlaridagi operatsiyalar rivojlanishiga o'zining ta'sirini o'tkazadi. Mazkur munosabatlarning barchasini xalqaro moliya munosabatlari o'zida mujassam etadi. Korporatsiyalarning milliy va jahon iqtisodiyoti uchun muhimligi ular shakllanishi va faoliyat yuritishi jarayonlarining tegishli ilmiy tahlilini talab etadi. Kapital va ishlab chiqarishning keng ko'lamda bir joyga to'planishi asosida yuzaga keluvchi birlashgan korporativ tuzilmalar bugungi kunda milliy va jahon iqtisodiyotining muhim subyektlari bo'lib hisoblanadi. Biroq

ularning milliy va jahon iqtisodiyotiga ko'rsatadigan ta'siri ijobiy hamda salbiy bolishi mumkin. TMKlar quyidagi afzalliklarga ega:

– o'z tuzilmasida ta'minot, ishlab chiqarish, ilmiy tadqiqot, taqsimlash va sotish korxonalarini birlashtirgan barcha yirik kompaniyalar uchun muhim hisoblangan raqobatbardoshlikni kuchaytirish va samaradorlikni oshirish imkoniyati;

– aktivlarni samarali boshqarish imkoniyati;

– xorijiy mamlakatlarning resurslaridan foydalanish (qabul qiluvchi mamlakatlarning moliyaviy resurslari, ishlab chiqarish imkoniyatlari, ilmiy-tadqiqot salohiyati, xomashyo resurslari hamda yuqori malakali ishchi kuchlaridan foydalanish) yo'li bilan raqobatbardoshlikni kuchaytirish va samaradorlikni oshirishning qo'shimcha imkoniyatlari;

– qabul qiluvchi mamlakatlardagi raqobatchilarning salohiyati, bozorlarning istiqboli haqidagi ma'lumotlarni olish imkoniyati hamda xorijiy bo'linmalar mahsulotlarining iste'molchilarga yaqinligi. Shuningdek, TMKlar bo'linmalari asosiy kompaniya va bo'linmalarning boshqaruv va ilmiy-texnik salohiyatining yuqoriligi natijasida qabul qiluvchi mamlakatlardagi korxonalarga qaraganda muhim afzalliklarga ega bo'ladi;

– mamlakatlar bozorlariga kirishdagi turli xildagi proteksionistik to'siqlarni tovarlar eksportini kapital eksportiga (jumladan, xorijiy filiallarni tashkil etish) almashtirish yo'li bilan oldini olish imkoniyati;

– xorijiy bo'linmalarning ishlab chiqarish faoliyatiga asosiy kompaniya tomonidan yaratilgan yuqori texnologiyalar va yangi turdagi mahsulotlar ishlab chiqarishning doimiy ravishda joriy etilishi;

- dunyoning turli mamlakatlariga o'zining ishlab chiqarishlarini joylashtirish orqali ishlab chiqarish faoliyatida yuzaga keladigan risklarni kamaytirish imkoniyati. Korporatsiyalarning yirik kapitalning afzalliklari bilan bog'liq bo'lgan ijobiy tomonlari iqtisodiy adabiyotlarda yetarli darajada o'rganilgan.

TMKlarning milliy iqtisodiyot uchun quyidagi ijobiy tomonlarini alohida ajratib ko'rsatish mumkin:

– aholi va sanoat uchun keng ko'lamda mahsulotlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish imkoniyati;

– milliy iqtisodiyotga yangi fan-texnika yutuqlarining kirib kelishi;

– iqtisodiyotning turli tarmoqlarida barqaror rivojlanishni ta'minlash;

– mamlakat mintaqalarida iqtisodiy rivojlanishni ta'minlash;

– yangi ish o'rinlarini yaratish;

– kadrlar malakasining oshishi;

– resurslardan samarali foydalanish tizimining vujudga kelishi;

– milliy ishlab chiqaruvchilarning xalqaro mehnat taqsimotiga qo'shilishini ta'minlash;

– investitsion faollikni oshirish;

– yirik loyihalarni moliyalashtirish imkoniyati va boshqalar.

TMKlarning mamlakatlar iqtisodiyotiga ko'rsatadigan salbiy ta'siri ular afzalliklarining davom etishi bo'lib, asosan, ularning juda yirik o'lchamdagi moliyaviy resurslarni to'plashi ularga butun tarmoqlarni va alohida mintaqalarni nazorat qilish imkonini berishi, shuningdek, iqtisodiy rivojlanish sur'atlariga ta'sir qilishi bilan bog'liq.

Shuningdek, TMKlarning milliy iqtisodiyot holatiga salbiy ta'sirlari quyidagilarda namoyon bo'ladi:

– milliy ishlab chiqaruvchilar imkoniyatlarini cheklab qo'yilishi;

– investitsion va ishlab chiqarish jarayonlari rivojlanishida risklarning oshishi;

– monopollashuv holatining yuzaga kelishi;

8.3. Xalqaro biznesda tashqi savdoni moliyalashtirish bilan bog'liq asosiy hamkorlik aloqalari

Zamonaviy milliy-iqtisodiy tizimning va jahon iqtisodiyotining muhim xususiyati bo'lib, xo'jalik faoliyatining turli sohalarida ishlab chiqarish va kapital to'planishining jadallashgan o'sishi hisoblanadi. Zamonaviy korporatsiyalar shubhasiz, mamlakatda va jahonda yirik iqtisodiy va moliyaviy markazga aylanishi mumkin. Ularning milliy va jahon iqtisodiyotiga qo'shadigan hissasi yangi iqtisodiy

hududning tashkil topishida, milliy va jahon moliya bozorlarini rivojlanishida muhim ahamiyatga ega. Yirik korporatsiyalarning sotish hajmi dunyoning ko'plab mamlakatlari YIM hajmidan oshib ketadi. Dunyodagi ikki yuzta yirik transmilliy kompaniyalarning umumiy sotish hajmi AQSH, Yaponiya, Germaniya, Fransiya, Buyuk Britaniya, Italiya, XRR, Braziliya, Kanada, Ispaniyadan tashqari barcha mamlakatlarning YIM hajmidan ortiqdir. Oxirgi 25 yilda ushbu ko'rsatkich mazkur tuzilmalar uchun ishchilar soni 14,4 foizga oshgani holda deyarli 4 marta ko'paygan.

TMKlar zamonaviy jahon xo'jaligining muhim ishtirokchilariga aylanib bormoqda. Sanoati rivojlangan davlatlar uchun aynan TMKlarining xorijdagi faoliyati ularning tashqi iqtisodiy aloqalarining xarakterini belgilab beradi. Bu davlatlar eksportida milliy kompaniyalarning o'zlarini xorijdagi filiallariga tovar yetkazib berishlari va xizmat ko'rsatishlarining ulushi kattadir. Jahon mamlakatlarida TMKlarning xorijiy bo'linmalari tomonidan ishlab chiqarish faoliyatini kengaytirishga hamda ular faoliyat yuritayotgan mamlakatlardagi mahsulotlarga bo'lgan ichki talab darajasini doimiy o'rganib borishga alohida e'tibor qaratilmoqda. TMKlar o'z faoliyatlarini milliy iqtisodiyotlardagi ichki talab darajasiga mos holda muvofiqlashtirib bormoqdalar. Bu holat ularning eksport va sotish hajmining oshishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Hozirgi davrda korporatsiyalarning transmilliylashuv jarayoni kuchayib bormoqda. Mohiyatiga ko'ra, korporatsiyalarning xorijdagi mahsulot va xizmatlar ishlab chiqarish jarayonidagi ishtiroki transmilliylashish darajasini ifodalaydi. Korporatsiyalarining transmilliylashuvini aniqlash uchun maxsus transmilliylashuv indeksidan foydalaniladi. Transmilliylashuv indeksi quyidagi formulaga asosan hisoblanadi:

$$IT = 1/3\ (A_j/A + R_j/R + S_j/S) \times 100\ \%,$$

Bunda, IT – transmilliylashuv indeksi, %; A_j – xorijiy aktivlar; A – umumiy aktivlar; R_j – xorijiy filiallarda mahsulot va xizmatlar sotish hajmi; R – mahsulot va xizmatlar sotishning umumiy hajmi; S_j – xorijdagi shtatlar (ish o'rinlari); S – kompaniya ishchilarining

umumiy shtati. Zamonaviy TMKlar faoliyatida quyidagi asosiy tendensiyalar kuzatilmoqda:

– aktivlarning umumiy hajmida xorijiy aktivlar ulushiga ko'ra tasniflashda AQSHning TMKlari yetakchilik qilishmoqda.

TMKlar faoliyatini rivojlantirishga qaratilgan faol tadbirlarni amalga oshirayotgan mamlakatlar qatoriga Braziliya, Janubiy Koreya, Hindiston va Malayziyani kiritish mumkin; Yevropa TMKlari mashinasozlik, elektrotexnika, avtomobilsozlik, farmatsevtika sanoati kabi yirik xarajatlar talab etuvchi sohalardagi ilmiy tadqiqot va ishlanmalarni rivojlantirishga alohida e'tibor berishmoqda; tarmoq tarkibi nuqtai nazaridan eng yuqori transmilliylashuv indeksini kimyo va farmatsevtika sanoatidagi TMKlar, undan keyingi o'rinlarni oziq-ovqat va elektronika sanoati egallashgan, eng past indeks esa savdo kompaniyalariga tegishlidir.

Globallashuv sharoitida TMKlar o'rtasidagi birlashish va qo'shib olish (M&A) jarayonlari Birlashish va qo'shib olishlar (ingl. Mergers and Acquisitions, M&A) kapital va biznesni mustahkamlashda makro va mikroiqtisodiy darajalarda bozordagi bir nechta kichik kompaniyalar o'rnida yiriklarining yuzaga kelishi natijasida sodir bo'ladigan iqtisodiy jarayonlar hisoblanadi. Birlashish bu ikki va undan ortiq xo'jalik yurituvchi subyektlarning birlashishi bo'lib, natijada yangi, birlashgan iqtisodiy birlik shakllanadi. Birlashishlarda kompaniya yuridik shaxs va soliq tolovchi sifatidagi o'zining mustaqilligini tugatgan holda boshqa kompaniya bilan birlashadi. Yangi kompaniya o'zining tarkibiy qismidagi kompaniyaning mijozlari oldidagi barcha majburiyatlarini va aktivlarini bevosita boshqarishni hamda nazorat qilishni o'z zimmasiga oladi.

Qo'shib olish qo'shib olinadigan kompaniya ustav kapitalining 30 foizdan ortig'ini egallash yo'li bilan amalga oshiriladigan va xo'jalik jamiyati ustidan nazorat o'rnatish maqsadida tuziladigan bitimdir, bunda jamiyatning yuridik mustaqilligi saqlab qolinadi.

Kompaniyalar birlashishi va qo'shib olinishining asosiy turlari tasnifi. Xususiyatiga bog'liq holda kompaniyalar integratsiyasi quyidagi turlarga ajratiladi: kompaniyalarning gorizontal birlashishi. Bu aynan bir turdagi mahsulot ishlab chiqaruvchi ikki

kompaniyaning qo‘shilishi emas, buning natijasida faoliyatni rivojlantirish va raqobatlashuv bo‘yicha ustunlikka erishiladi. Kompaniyalarning vertikal birlashish bu bir qator kompaniyalarning birlashishi boiib, bunda ulardan biri boshqalari uchun xomashyo yetkazib beradi. Natijada mahsulot tannarxi pasayishi va foydaning oshishiga erishiladi.

Kompaniyalarning parallel birlashishi o‘zaro aloqador bo‘lgan mahsulotlar ishlab chiqaruvchi kompaniyalarning birlashishi. Konglomerat birlashishi ishlab chiqarish yoki ta’minot munosabatlari bo‘yicha o‘zaro aloqador bo‘lmagan kompaniyalarning birlashishi bo‘lib, bunda bir tarmoqda faoliyat yurituvchi kompaniyaning boshqa tarmoqdagi kompaniya bilan qo‘shilishi sodir bo‘ladi. Tahliliy ma’lumotlarga ko‘ra dunyoda M&A bo‘yicha har yili o‘n besh mingga yaqin bitim tuziladi. Bitimlar hajmi va qiymati bo‘yicha yetakchilikni AQSH egallagan.

Geografik ko‘lami bo‘yicha tashqi savdo bitimlari quyidagilarga boiinadi:

– mahalliy;

– mintaqaviy;

– milliy;

– xalqaro;

– transmilliy (transmilliy korporatsiyalar ishtirokidagi bitimlar).

Milliy aloqadorligi bo‘yicha quyidagicha tasniflash mumkin:

– ichki bitimlar (bitta mamlakat doirasida sodir bo‘ladigan);

– eksportga oid (bozorning xorijiy ishtirokchilariga nazorat huquqini berish);

– importga oid (xorijdagi kompaniyalar ustidan nazorat qilish huquqiga ega bo‘lish);

– aralash (transmilliy korporatsiyalarning bitimlarida yoki bir nechta turli davlatlar aktivlari bilan kompaniyalarda ishtirok etish).

Kompaniyalarning birlashish va qo‘shib olishlar jarayonining (M&A) faollashuvi zamonaviy iqtisodiyotning muhim jihatlaridan biri hisoblandi. Korporatsiyalar birlashishi tufayli yuzaga keladigan salohiyatli imkoniyatlar integratsion jarayonlarning yanada jadallashuviga ta’sir ko‘rsatdi. Birlashish va qo‘shib olishlar ko‘pgina korporatsiyalar tomonidan o‘zgaruvchan bozor

sharoitlariga muvofiq holda ishlab chiqarish aktivlarini optimallashtirish hamda raqobatlashuv afzalliklariga erishish yo'li sifatida qaraladi. Shuning uchun mazkur soha tadqiqotlari bo'yicha ko'pgina ekspertlar shug'ullanishadi hamda ular korporatsiyalar birlashish va qo'shib olishlarining universal loyihalarini tuzishga harakat qilishadi.

Misol uchun, Watson Wyatt kompaniyasi korporatsiyalar birlashishining beshta bosqichini aniqlagan: vazifalarni tashkil etish, holatni baholash, tadqiq etish, muzokaralar o'tkazish, haqiqiy birlashish. Shuningdek, ushbu sohadagi boshqa mutaxassislar birlashishning turli bosqichlarini taklif etishgan. Transmilliy korporatsiyalar raqobatbardoshligini oshirishning maxsus instrumentlariga quyidagilarni kiritish mumkin: birlashish va qo'shib olishlar, strategik alyanslar va autsorsing. TMKlar xalqaro birlashish va qo'shib olishlar hamda global bozorlardagi raqobatlashuv holatini o'zgartirish bo'yicha transchegaraviy bitimlarni keng qo'llaydilar.

TMKlar faoliyati tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, iqtisodiy globallashuv sharoitlarida birlashish va qo'shib olishlar turli mamlakatlarning mahalliy aktivlardan investitsion portfelni tezlikda shakllantirish, yangi bozorlarni o'zlashtirish, ishlab chiqarish jarayonining yangi bosqichini hamda xomashyoning yangi manbalarini egallash imkoniyati hisobiga korporatsiya raqobatlashuvi oshishining muhim manbasi hisoblanadi.

Dunyodagi yirik korporatsiyalar o'rtasida birlashish va qo'shib olishlar, shuningdek, «yomon» aktivlarni sotish va natijada raqobatchilar bilan solishtirganda birmuncha afzallikka erishgan korporatsiyalar guruhini ajratib ko'rsatish mumkin. Bunday korporatsiyalarga, BP (Buyuk Britaniya, neft sohasi), ExxonMobil, ChevronTexaco, ConocoPhilips (AQSH, neft sohasi), General Electric (AQSH, konglomerat), Glaxo Smith Kline (Buyuk Britaniya, farmatsevtika sanoati), Cisco Systems, IBM, Apple (AQSH, elektronika sanoati), Nestle (Shveysariya)larni kiritish mumkin. Innovatsion ishlanmalar yoki texnologiyalarga ega bo'lgan boshqa kompaniyalar qo'shilishining muhim jihati farmatsevtika TMKlarining raqobatbardoshligini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Bu holatni Amerika TMK faoliyatini tahlil etish isbotlab beradi, Pfizer, Johnson & Johnson, Abbot Laboratories, Bristol-Myers-Squibb, Shvetsariya TMKlari Hoffman-La Roche va Novartis, Angliya TMKlari GlaxoSmithKline va AstraZeneca, Fransiyaning Sanofi-Aventis. Transchegaraviy birlashish va qo'shib olishlar ishtirokchi kompaniyalarning mehnat, ilmiy-texnik va moliyaviy resurslarini birlashtirish hisobiga raqobat afzalliklariga erishishga yo'naltirilgan. Shuningdek, ishlab chiqarishni kengaytirish hisobiga iqtisodiy samaraga erishish, yangi bozorlarga kirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash, yangi aktivlardan foydalanish, asosan nomoddiy (nou-xau, savdo belgilari, tashkiliy bilimlar) va boshqalarga ega bo'lish imkoniyati yuzaga keladi. Xulosa o'rnida ta'kidlash lozimki, transmilliy korporatsiyalar o'rtasidagi birlashish va qo'shib olishlar jarayoni jahon iqtisodiyoti hamda milliy iqtisodiyotlar rivojlanishiga ta'sir etuvchi muhim omil bo'lib hisoblanadi. Bu holat o'z navbatida transmilliy korporatsiyalarning barqaror faoliyat ko'rsatishiga ham ta'sir ko'rsatadi.

Mavzu bo'yicha xulosa

Xalqaro iqtisodiy integratsiya milliy xo'jaliklar o'rtasida o'zaro barqaror aloqalarning rivojlanishi hamda mehnat taqsimoti negizida yuzaga kelgan mamlakatlarning iqtisodiy, ijtimoiy-siyosiy va madaniy jihatdan birlashuvi bo'lib, ishlab chiqarish tuzilmalarining turli darajada va turli ko'rinishlardagi o'zaro aloqadorligini namoyon qiladi. Xalqaro iqtisodiy munosabatlarda integratsion jarayonlar ikkita asosiy ko'rinishda, mikro va makro darajalarda namoyon bo'ladi. Mikro darajada bu jarayon qo'shni mamlakatlardagi alohida firmalarning turli shakllardagi iqtisodiy aloqalarni amalga oshirish orqali, shuningdek, xorijiy mamlakatlarda o'z filiallarini tashkil etish yordamida yuzaga keladi. Davlatlararo darajada integratsiya mamlakatlarning iqtisodiy birlashmalarini tashkil etish va milliy siyosatlarini muvofiqlashtirish orqali amalga oshiriladi. Bizga ma'lumki, firmalar hamda ishlab chiqarish korxonalari o'rtasida aloqalarning tez rivojlanishi, tovar almashuvida xizmat ko'rsatish, kapital va ishchi kuchlarining mamlakatlar o'rtasida erkin harakatini

ta'minlashga, iqtisodiy, ijtimoiy, ilmiy-texnikaviy, tashqi iqtisodiy va shuningdek, mudofaa siyosatlarini, moliya-valuta sohasidagi harakatlar yagona siyosatga kelishishga qaratilgan davlatlararo tartibga solish zaruriyatini taqozo etadi. Buning natijasida, yagona valuta, infratuzilma, moliyaviy fondlar, umumiy mamlakatlararo boshqaruv organlariga ega bo'lgan iqtisodiy majmualar tashkil topishi yuz beradi.

Mamlakatlar hududiy integratsiyasidan quyidagi maqsadlar ko'zda tutiladi:

1. Bozorlarni kengaytirish imkoniyatlaridan foydalanish va ishlab chiqarish ko'lamini oshirish hisobiga ishlab chiqarishdagi xarajatlarni kamaytirish.

2. Mamlakatlar o'rtasidagi hamkorlikni yanada rivojlantirish.

3. Xalqaro iqtisodiy integratsiya jarayonlarida ishtirok etuvchi mamlakatlarning jahon bozoridagi mavqeini oshirish.

Asosiy tushunchalar

Xalqaro kafolatlar – tovarlar va kapitallar harakatining uzluksiz va doimiy harakat qilinishini ta'minlanishiga xizmat qilib, Markaziy banklar, tijorat banklari, korporatsiyalar, hukumat va xalqaro tashkilotlar tomonidan beriladi.

Xalqaro kredit munosabatlarining subyektlari – tijorat banklari, markaziy banklar, davlat organlari, yirik korxonalar, regional va xalqaro moliya-kredit tashkilotlari qatnashadi.

Xalqaro hisob-kitoblar – tashqi savdo, kapitallar va kreditlarning harakati bilan bogliq valutaviy operatsiyalar, valutada oldi-sotdi qilish operatsiyalari va boshqa tovarsiz harakatdagi operatsiyalar majmui tushuniladi.

Xalqaro korporatsiyalar – jahon tovar va ishlab chiqarish omillari bozorlariga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatuvchi yirik kompaniyalardir.

Xalqaro iqtisodiy xavfsizlik – mamlakatlarning iqtisodiy manfaatlariga zarar keltiruvchi xavflar va ularning iqtisodiyotini izdan chiqarishga bo'lgan urinishlarni bartaraf etishning

kafolatlangan mexanizmini yaratishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar yig'indisi

Xorijiy valuta – boshqa bir mamlakatda qonuniy to'lov vositasini ifodalovchi valuta. Yarim marjali kurs - mijoz bilan valuta bitimini hisob-kitob qilishda to'liq marja emas, balki yarmi olinadi. Agar odatdagi marjaning chorak qismi hisobga olinsa, bu holda gap faqat chorak marja kursi haqida boradi

Valuta kursi – mamlakat pul birligining boshqa mamlakat pul birligida ifodalangan bahosi.

Valuta munosabatlari – valutaning jahon oborotidagi harakati natijasida vujudga keladigan pul munosabatidir.

Valuta operatsiyalari – chet el valutalari va valutaviy qimmatliklarga mulk huquqining almashinishi bilan bog'liq operatsiyalarga aytiladi.

Nazorat savollari

1. Tashqi savdoni moliyalashtirishning mohizati uning usullari va ahamiyati haqida nimalarni bilasiz?
2. Xalqaro kapitalning qanday asosiy shakllari mavjud, ularning mohiyatini, farqli jihatlarini aytib bering.
3. Xalqaro moliya bozori nima va uning tarkibiy tuzilishi qanday?
4. Qanday qimmatli qog'ozlar xalqaro qimmatli qog'ozlar hisoblanadi?
5. Xalqaro moliya bozorining shakllanish bosqichlarini aytib bering. Xalqaro moliya bozorining rivojlanish tendensiyalari to'g'risida nimalarni bilasiz?
6. Xalqaro kapital harakatining zamonaviy holati bilan bog'liq qanday zamonaviy tendensiyalar mavjud?
7. Xalqaro fond bozori qanday asosiy tendensiyalar bilan rivojlanmoqda va unga global moliyaviy inqirozning ta'siri qanday bo'ldi?
8. Bozor iqtisodiyoti sharoitida xalqaro moliya bozorining ishtirokchilari faoliyatini tartibga solish amaliyotining qanday turlari mavjud, ularga izoh bering.
9. Xalqaro moliya bozorini tartibga solish usullarining asosiy guruhlarini va ularning asosiy xususiyatlarini aytib bering?

IX BOB. XALQARO INVESTITSIYALAR TEXNOLOGIYALARI

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro menejmentda investitsiyalarni boshqarish, investitsion mablag'arni yo'naltirish masalalari.
- Xalqaro biznes faoliyatida investitsiyalarning ahamiyati.
- Investitsiyalarni boshqarish samaradorligi hamda risklarni nazorat qilish jarayonlari.
- Xorijiy davlatlar to'g'ridan to'g'ri investitsiya va portfel investitsiyalar bilan ishlash.
- Investitsiya fondalri va moliya institutlari faoliyatining xalqaro biznesdagi o'rni va ahamiyati.

9.1. Xalqaro investitsiyalar tushunchasi, xalqaro investitsiyalar shakllari va yo'nalishlari

Investitsiya bu ishlab chiqarishni rivojlantirish va kengaytirish maqsadida mavjud mablag'larni safarbar qilish hisoblanadi. Shuningdek yangidan ishlab chiqarish quvvatlarini tashkil qilish va xorijiy bozorga mablag' kiritish ham investitsiyaning mohiyatini anglatadi. Xalqaro menejmentda investitsiya mablag'larini boshqarish va samarali yo'naltirish masalasi eng dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Investitsiyalar turli shakllarda amalga oshiriladi va ularni tahlil qilish, rejalashtirish uchun alohida xususiyatlaridan kelib

chiqqan holda guruhlashtiriladi. Birinchidan, qo'yilish obyektiga qarab investitsiyalar real va moliyaviy shakllarga ajratiladi.

Real investitsiyalar (kapital qo'yilmalar) – pul mablag'larini korxonaning moddiy va nomoddiy aktivlariga sarflanishidan iborat. Moddiy investitsiyalar asosiy kapitalning elementlarini sotib olish bilan bog'liq bo'lib, ko'pchilik hollarda investitsion loyihalar doirasida amalga oshiriladi. Shuning uchun shaxsiy mablag'lar bilan birga qarzga olingan mablag'lar ham foydalanilishi mumkin. Qarzga mablag' olingan holda investor rolini aniq loyihalarga kredit mablag'lari ajratayotgan bank bajaradi. Nomoddiy investitsiyalar nomoddiy boyliklar yaratilayotganda amalga oshirilib, kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlashga, ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlarni amalga oshirish, yangi mahsulotlarning namunalarini yaratishga sarflarni mujassamlashtiradi.

Fan-texnika taraqqiyoti tezlashuvi bilan intellektual salohiyat ishlab chiqarishni eng kuchli omiliga aylandi, uning jiddiy unsuri bo'lib qoldi. XX asr boshlarida fan ishlab chiqarish kuchlarini rivojlantirish uchun sarflanadigan qo'yilmalar oshib boradi. Shuning uchun ham jahonda real investitsiyalar tarkibida ilmiy izlanishlar, fan, ta'lim, kadrlar tayyoriash uchun sarflanadigan xarajatlar o'sib bormoqda. Masalan, AQSH, Yaponiya va boshqa rivojlangan mamlakatlarda fan va ilmiy izlanishga sarflanadigan qo'yilmalar o'sish sur'atlari asosiy fondlarga sarflanadigan investitsiyalardan ustundir. Jahon bozoriga kirib borish, keng ko'lamda marketingni rivojlantirish, batafsil axborotga ega bo'lish, yuqori darajadagi kompyuter tizimlarini tashkil etishni, yuqori malakali, raqobatbardosh kadrlar tayyoriash va mazkur sohada dunyodagi rivojlangan davlatlar darajasiga erishishni talab etadi. Shuning uchun ham jadal sur'atlar bilan rivojlanish real investitsiyalar tarkibida fan, texnika, ta'lim, kadrlarni qayta tayyoriash uchun sarflanadigan real investitsiyalar asosiy o'rinlardan birini egallashi zarur.

Asosiy fondlarga sarflangan real investitsiyalarning maqsadi sarflanish yo'nalishlari va boshqa ko'rsatkichlarga ko'ra hududlararo, tarmoqlararo, texnologik, qayta ishlab chiqarish tarkiblariga ega. Asosiy fondlarga sarflangan investitsiyalarni, ularning aktiv (mashinalar, asbob-uskunalar) va passiv (bino,

inshootlar) qismlarini tashkil etish uchun sarflangan umumiy harakat yig'indisidagi ulusli investitsiyalarning texnologik tarkibini tashkil etadi.

Qayta ishlab chiqarish tarkibi investitsiyalarning qanday maqsadlarga yo'naltirilganligi; yangi qurilishga, ishlab turgan korxonalarni kengaytirishga, rekonstruksiyaga va yangi texnika bilan qayta qurollantirishga jalb qilingan xarajatlarni umumiy xarajatlardagi har birining nisbiy jihatdan ulushini ko'rsatadi. Investitsiyalarning hududlararo va tarmoqlararo tarkibi esa ularning nisbiy jihatdan hududlar va tarmoqlar bo'yicha taqsimotini bildiradi. Rivojlangan mamlakatlarda real investitsiyalarning asosiy qismini shaxsiy investitsiyalar tashkil etadi.

Davlat sektorida real investitsiyalar sarfi muhim ahamiyatga ega. Iqtisodiy muvofiqlashtirish siyosati asosida kreditlar, subsidiyalar ajratiladi, davlat kapital qo'yilmalari muvozanatlashtiriladi va real investitsiyalar o'zlashtiriladi. Davlat tomonidan o'zlashtiriladigan investitsiyalar, dastlabki bozor infratarkibini va u bilan bog'liq bo'lgan tarmoqlarni rivojlantirishga sarflanadi. Investitsiyalarni samaradorligini oshirish asosiy kapitalni aktiv elementlarini vujudga keltirish va o'stirish hisobiga amalga oshiriladi.

Real investitsiyalarni tavsifnomalash ularning hajmi va daromad me'yorlari asosida olib boriladi. Investitsiyalar hajmi o'zlashtiriladigan qo'yilmalar qiymatini ifodalaydi, investitsiyalar miqdori esa ularning hajmini YAMMga yoki YAIMga bo'lgan nisbatini ifodalaydi. Inflatsiya yuqori va chuqurlashgan davrda esa aytilgan ko'rsatkichlarga uning ta'siri to'g'ridan to'g'ri bo'ladi. Investitsiya me'yori ishlab chiqarilgan YIM yoki YMM qanchalik kapital sig'imkorligini, ya'ni qay darajada kapital xarajatlarini talab qilinishini bildiradi. Jamg'arish samarasi kapital sig'imkorligi o'sishi koeffitsiyentlari asosida aniqlanadi.

Moliyaviy investitsiyalar erkin bozor infratarkibi rivojlangan mamlakatlarda, qimmatli qog'ozlar bozori orqali kapitalni sohalar bo'yicha taqsimlanishida muhim ahamiyatga ega bo'lgan davlatlarda ko'proq tarqalgan. Rivojlangan mamlakatlarning moliyaviy investitsiyalarining tarkibida asosiy o'rinni shaxsiy investitsiyalar

tashkil qiladi. Birinchidan shaxsiy investitsiyalar, tadbirkorlar, xususiy firmalar, konsemlar va aksioner tashkilotlar tomonidan taqiqlanmagan faoliyatga sarflanadigan mulkdorlik va intellektual boyliklami anglatadi. Yetuk qimmatli qog'ozlar bozori mavjud bo'lgan mamlakatlarda shaxsiy investitsiyalarni ko'pgina qismi maxsus investitsiya fondlari tomonidan sarflanadi. Xorijiy investitsiyalarning moliyaviy shakli (portfel investitsiyalar) milliy iqtisodiyotda istiqbolli korxonalarni aniqlash va keng miqyosda investitsiyalashni amalga oshirishga asos bo'la oladi Ikkinchidan, investitsiyada qatnashish xarakteriga ko'ra bevosita va portfel investitsiyalar farqlanadi. Bevosita investitsiyalar investorni o'z moliyaviy mablag'larini joylashtirish obyektini tiklash imkoniyatini beradi. Portfel investitsiyalar tijorat banklari, investitsion kompaniyalar fondlar yordamida amalga oshiriladi. Moliyaviy vositachilar to'plangan mablag'larni samarali, daromad keltiradigan qilib joylashtiradilar. Portfel investitsiyalar boshqa emitentlarning yordamida qimmatli qog'ozlarga joylashtirish shaklida namoyon bo'ladi. Uchinchidan, investitsiyalash davriga qarab investitsiyalar qisqa muddat (bir yilgacha bo'lgan muddatga beriladi) va uzoq muddatli (bir yildan oshiq muddatga beriladi) bo'ladi. Masalan, oddiy aksiyalar umuman biror-bir muddat bilan cheklanmaydi. Masalan, depozit sertifikati olti oy muddatga beriladi bu – qisqa muddatU qo'yilmalar vositasidir, obligatsiyalar 20 yilda qaytarish muddati bilan uzoq muddatli qo'yilmalar vositasidir. Lekin, uzoq muddatli qimmatli qog'ozlar sotib olish va qisqa muddatdan, masalan olti oy o'tgandan so'ng, investor uzoq muddatli quroldan qisqa muddatli maqsadlar uchun foydalanish mumkin. Ko'pincha investorlar ana shunday qurollarni tanlaydilar va o'z pullarini qisqa muddatlarga qo'yishni xohlaydilar. Masalan, yaqin olti oy mobaynida investorga kerak bo'lmaydigan summaga, u olti oylik muddatga ega bo'lgan depozit sertifikati sotib olishi mumkin: qirq yoshga to'lgan investor pensiyaga chiqquncha pul yig'ish uchun biron-bir kompaniyani obligatsiyasini 20 yilga sotib olishi mumkin. Odatda uzoq muddatli investitsiyalar kapital qo'yilmalar shaklida namoyon bo'ladi. To'rtinchidan, mulk shakllaridan kelib chiqib investitsiyalar xususiy, davlat, qo'shma va xorijiy shakllarga

ajratiladi. Xususiy investitsiyalar nodavlat yuridik shaxslarning va fuqarolarning mablag'larini tadbirkorlik faoliyati obyektlariga qo'yilishini anglatadi. Davlat investitsiyalari davlat budjeti va davlat korxonalarining mablag'larini joylashtirish orqali namoyon bo'ladi. Beshinchidan, hududiy joylashtirilish bo'yicha investitsiyalar ichki va tashqi investitsiyalarga bo'linadi. Oltinchidan, investitsiyalar tavakkallik darajasi bo'yicha yuqori tavakkalli va past tavakkalli investitsiyalarga ajratiladi. Moliya sohasida tavakkallik deganda investitsiyalarga mutlaq yoxud nisbiy miqdordagi foyda kutilganidan ancha kam bo'ladi, boshqacha aytganda "tavakkallik" atamasi kutilmagan natija olish imkoniyatini anglatadi. Qo'yilma mablag'lariga foydani mutlaq yoxud nisbiy miqdorlarini yoyilishi qanchalik keng bo'lsa tavakkallik shunchalik katta bo'ladi va aksincha. Yakka investor eng kam tavakkalchilikka ega bo'lgan davlat qimmatli qog'ozlaridan tortib eng yuqori tavakkalli tovarlargacha bo'lgan qurollarni keng tanlash imkoniyatiga ega. Kapital joylashtirishning har bir tipi tavakkal ta'rifidir. Ammo har bir muayyan holatda tavakkallik o'sha vositaning aniq xususiyatlari bilan belgilanadi.

Rivojlangan iqtisodiyotda tijorat banklari o'z faoliyatini doimiy ravishda o'sib boruvchi raqobat sharoitida amalga oshiradilar. Ular o'zaro va boshqa kredit-moliya muassasalari bilan, shu jumladan, oxirgi vaqtda taklif etilayotgan har xil yangi xizmat turlarini amalga oshiruvchi xorijiy banklar bilan raqobatlashadilar. Qattiqqo'l raqobat sharoitida tijorat banklari faoliyatining asosiy yo'nalishlaridan biri investilsion faoliyat hisoblanadi. Investitsiya xususiy, davlat korxonalari va tashkilotlari qimmatli qog'ozlariga uzoq muddatga qo'yilgan mablag'lardir.

Tijorat banklari krediti investitsiyadan quyidagi xususiyatlari bilan farq qiladi: birinchidan, bank kredit berganda, bank mablag'larini nisbatan qisqa vaqt ichida foydalanishga beradi va kredit summasi hamda u bo'yicha foiz stavkasini o'z vaqtida qaytarishni talab qiladi. Investitsiyada esa qo'yilgan mablag'lar (qo'yilmalar) hali o'z egasiga qaytib kelishidan oldin uzoq davr mobaynida bankka daromad olib kelishini bildiradi; ikkinchidan, bank kreditida kredit munosabatlarini yuzaga keltirish bo'yicha

tashabbus qarz oluvchi tomonidan o'rtaga tashlanadigan bo'lsa, investitsiyada esa qimmatli qog'ozlar bozorida aktivlarni sotib olishga intiluvchi tijorat banki tashabbus ko'rsatadi; uchinchidan, bankning kredit shartnomasida bank kam miqdordagi kreditorlar orasida asosiydir. Investitsion shartnomalarda esa tijorat banki ko'plab kreditorlardan biridir; to'rtinchidan, bank kreditida bank va qarz oluvchi bevosita kredit shartnoma orqali bog'langan bo'lib, ularning faoliyatiga hech kim aralashmaydi. Investitsiyada esa turli xil qimmatli qog'ozlar orqali korxona, tashkilotlarning faoliyati bilan bankning faoliyati bog'lanib ketadi. Tijorat banklari tomonidan investitsion faoliyat olib borishdan asosiy maqsad ularning daromadliligi va likvidliligini (bankning faoliyati bo'yicha majburiyatlarini o'z vaqtida bajara olish qobiliyati)ni ta'minlashdan iborat.

Rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida tijorat banklarining investitsiya siyosati bank faoliyatining asosiy yo'nalishlaridan biri hisoblanadi va banklaming likvidliligini ta'minlaydi. Banklarning investitsion faoliyati turli xil qimmatbaho qog'ozlar: oddiy va imtiyozli aksiyalar, davlat qarzdorlik majburiyatlari, depozit sertifikatlari, veksel va boshqalarga mablag'larini qo'yish orqali amalga oshiriladi. Alohida olingan davlatlarda bank tizimining rivojlanishi va banklar o'tkazadigan operatsiyalarning turlari va ko'lamiga qarab ularning investitsion faoliyati turli yo'nalishlarga qaratilgan bo'lishi va shu operatsiyalar turlari bo'yicha olinadigan daromad salmog'i ham turli xil bo'lishi mumkin. Masalan, Amerika banklari amalyotida davlatning qisqa muddatli qarz majburiyatlarini ifodalovchi qimmatli qog'ozlariga investitsiya qilish, odatda kam daromad keltiradi, ammo ular yuqori likvidlilikka ega va ular bo'yicha to'lanmaslik riski nolga teng bo'lib, bozor stavkasining o'zgarish riski ham kichik bo'lgan qimmatli qog'ozlar hisoblanadi.

Uzoq muddatli qimmatli qog'ozlar yuqori daromad keltiradi, shuning uchun banklar ularni muddati tugaguncha saqlashadi. Banklar o'z mablag'larini munitsipalitetlarning qimmatbaho qog'ozlariga ham qo'yishadi, chunki ular bo'yicha to'lanadigan foiz soliqqa tortilmaydi. O'z likvidliligini ta'minlash maqsadida banklar uncha katta bo'lmagan summani boshqa qimmatli qog'ozlar: bank akseptlari, qimmatli qog'ozlar bozoridagi tijorat qog'ozlari, brokerlik ssudalar va tovar-kredit korporatsiyalari sertifikatlariga qo'yishadi.

Daromadlilikni ta'minlash maqsadida, lekin likvidliligini xavf ostiga qo'ygan holda banklar o'z mablag'larini ba'zi bir hukumat muassasalari obligatsiyalari va korporatsiyalarning birinchi darajali obligatsiyalariga investitsiya qiladilar. Rivojlangan mamlakatlarda tijorat banklarining investitsion faolyati daromad keltirishi nuqtai nazaridan bank daromadi tarkibida kredit foizidan keyingi ikkinchi manba hisoblanadi. Tijorat banklari investitsion faoliyatining daromadlilik darajasiga bir qator iqtisodiy va tashkiliy omillar ta'sir ko'rsatadi.

Bu omillar orasida asosiylari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

– davlatning barqaror rivojlanuvchi iqtisodiyoti;

– tovar ishlab chiqarish va xizmat sohasidagi turU mulkchilik shakllarining mavjudligi, shu jumladan, bank faoliyatida xususiy va aksioner mulk shakllarining ustuvorhgi;

– kredit-moliya tizimining bir me'yorda va aniq faoliyat yurituvchi strukturasining mavjudligi;

– qimmatli qog'ozlar bozorining zamonaviy va rivojlangan muassasalarining mavjudligi;

– qimmatli qog'ozlarni muomalaga chiqarish va qimmatli qog'ozlar bozori qatnashchilari faoliyatini nazorat qiluvchi qonuniy aktlar va tartiblarning mavjudligi;

– tijorat banklarining xalqaro investitsion faoliyatini yuritish amaliyotida bo'lgan yuqori sifatli qimmatli qog'ozlar muomalasining amal qilishi;

– investitsion faoliyat sohasi va qimmatli qog'ozlar bozori uchun mo'ljallangan yuqori malakali mutaxassislar va tadbirkorlaming mavjudligi, ularni tayyorlash va boshqalar.

9.2. Xalqaro biznesda investitsiyalar texnologiyalarini boshqarish jarayonlari

Investitsiyalarni jalb etish va sarflash sohalariga asoslanib, investitsiya faoliyati obyektlarining turkumini tuzish mumkin. Investitsiya faoliyati sohalardan birini yoki bir nechtasini tanlab olish huquqiga investorlarning o'zlari ega bo'ladilar. Ularni hech kim soha yoki investitsiya obyektlarini tanlashga majbur eta olmaydi

yoki bu sohani tanlashda va investitsiyalarni ma'lum bir sohaga sarflashdagi qarorlarni investorlaming o'zlari qabul qiladilar. Investitsiya faoliyati subyektlari bir investor, bir nechta tadbirkorlik va boshqa faoliyat bilan shug'ullanuvchi ishtirokchi investorlar bo'lishi mumkin. Investitsiya faoliyatidagi subyektlar investorlar bo'lib, mahalliy va chet ellik fuqarolar, huquqiy shaxslar yoki davlat hisoblanadi. Investitsiyalarni amalga oshirishni esa qabul qilingan buyurtmalarni bajaruvchisi sifatida, investorni topshirig'i asosida investitsiya faoliyatini ishtirokchilari ta'minlaydilar. Investitsiya faoliyatini amalga oshirish uchun ular fuqarolarni va huquqiy shaxslarni o'z xohishlari bilan shartnomalar asosida jalb qiladilar.

Investitsiya jarayoni – pul taklif qiluvchilar (vaqtincha bo'sh mablag'larga ega bo'lganlar)ni pul talab qilayotganlar (ularga ehtiyoj sezayotganlar) bilan uchrashtirish mexanizmidir. Ikkala tomon, odatda, moliyaviy institutlarda yoki moliyaviy bozorda uchrashadilar. Ayrim vaqtda, xususan mulkiy qiymatlar (masalan, ko'chmas mulk) bilan bitim imzolanganda sotuvchi va xaridorlar bevosita muomalaga kirishadilar. Moliyaviy institutlar, masalan, banklar va ssuda omonat assotsiatsiyalari odatda omonatlarni qabul qiladilar va keyin pulni kreditga beradilar yoki boshqa pul bilan mablag'larni investitsiyalaydilar.

Moliyaviy bozorlar – moliyaviy resurslarni taklif qiluvchilarni va ularga ehtiyoj sezayotganlar, odatda, fond birjalariga o'xshash vositachilar yordamida bitim tuzish uchun birlashtirish mexanizmi hisoblanadi. Aksiyalar bozori, obligatsiyalar bozori, auksionlar bozori kabi moliyaviy bozorlarning qator turlari bor. Ularning umumiy xususiyati moliyaviy vositani bahosi turli holatlarda talab va taklifni muvozanat nuqtasini topishlikdadir. Daromadlilik, tavakkalchilik, inflatsiyalar, dunyodagi turli vaziyatlar haqida yangi axborotlarni e'lon qilinishi tufayli talab va taklif nisbatining o'zgarishi yangi muvozanatni yoki yangi bozor bahosini o'rnatilishiga olib keladi.

Ikki turdagi investorlar guruhini ajratish mumkin: ular institutsional va yakka investorlar.

1.Institutsional investorlar – mutaxassislar bo'lib, ularga sarmoyadorlar pulini boshqargani uchun haq tolaydilar. Ularni

moliyaviy muassasalar, masalan, banklar, sug'urta kompaniyalari, o'zaro va pensiya fondlari hamda yirik nomoliyaviy korporatsiyalar, ayrim hollarda xususiy shaxslar yollaydilar. Moliyaviy institutlar o'z omonatchilariga yaxshigina daromadni ta'minlashga harakat qilib, katta summani investiTsiyalaydilar. Masalan, bankning trast bo'limi unga ishonib topshirilgan mablag'ga yetarli daromad to'lashi lozim; hayotni sug'urtalash kompaniyasi mijozlarga hamda mijoz vafot etgan holatlarda ularning merosxo'rlariga va oluvchilariga sug'urta mukofoti to'laydigan daromadni to'lashga sug'urta badallarini investitsiyalash lozim. Sanoat yoki savdoga o'xshash nomoliyaviy kompaniyalar ham ko'pincha ortiqcha pul mablag'lariga ega bo'ladilar, bo'sh pullar daromad keltirishi yoki joriy operatsiyalarga va istiqbolga kapital qo'yilmalari talabini qoplashga yordam berish uchun omonatga qo'yadilar.

Yakka investorlar o'z moliyaviy manfaatlari uchun shaxsiy mablag'larini tasarruf etadilar. Yakka investor ko'pincha nafaqaga chiqqanda yoki uning oilasini moliyaviy barqarorligini ta'minlashda daromad manbayi bo'lishligi uchun bo'sh turgan pullari foyda keltirishidan manfaatdordir. Yakka investorlarning ko'pchiligi faqat shaxsiy qimmatli qog'ozlar portfelini nima bilan to'ldirish yoki shaxsiy pensiya fondini qanday ta'minlashga izlanish bilan band bo'ladilar. Katta summadagi pullarni qo'yishi mumkin bo'lganlar investitsiya sohasida kasbiy tayyorgarlikka ega bo'lmaganliklari tufayli o'z mablag'larini boshqarishni institutsional investorlarga, masalan, banklarni trast bolimlariga yoki investitsiyalar bo'yicha malakali maslahatchilarga topshiradilar. Institutsional va yakka investorlar uchun asosiy ish tamoyillari yagonadir: to'g'ri institutsional investorlar, odatda, pul egalari nomidan anchagina yirik summalar bilan ish qiladilar, shuning uchun ular yuqori malakaga ega bo'ladilar, murakkab va nozik usullarni qo'llaydilar.

Investitsiyalash. Maxsus tanlangan moliyaviy qurollarga pulni qiymatini ko'paytirish yoki ijobiy daromad olish maqsadida joylashtirish jarayonini investitsiyalash deb ataladi. Ushbu faoliyat katta iqtisodiy ahamiyatga ega, u mantiqiy ketma-ket xarajatlar sifatida bajarilishi mumkin, uning natijasi esa daromad olish hisoblanadi. Keyingi vaqtlarda bir qator yangiliklar kiritildiki, ular

investitsiyalashni rag‘batlantiradi va ushbu jarayonni anchagina maqbullantiradi Investitsiyalashni ijodiy ahamiyati iqtisodiyotni amal qilishi, o‘sishi davlatni va kompaniyalarni, shuningdek, xususiy shaxslarning o‘sib borayotgan talablarini moliyalash uchun qanchalik pul mablag‘larini yengil jalb qilishga bog‘liq. Masalan, agar ipoteka zayomlari ishonchli bo‘lmasa ko‘pchilik uy sotib olisli imkoniyatiga ega bo‘lmas edi, zayom mablag‘larisiz uylar qurilishi va qurilish ashyolari ishlab chiqarishda juda kam ishchi band bo‘lar edi. Shuning uchun, agar ko‘chmas mulkning kafolatsiz kreditlash hajmi kamaysa, pirovardida bu mamlakatda umumiy iqtisodiy faollikni pasayishiga olib kelgan bo‘lar edi: bu tushunarli, chunki aynan pullarni maqbul tasarruf qila olishi mumkin bo‘lganlarga ularni olish yengil bo‘lsa, unda iqtisodiy o‘sishning zarur sharoitini ta’minlagan bo‘lar edi.

Xususiy shaxslar pullarni yetkazib beruvchilar bo‘lib hisoblanar ekan, davlat va kompaniyalar ularni sof xaridorlari hisoblanadilar, investitsiyalash jarayoni juda salmoqli natijalarga ega bo‘ldi.

Investitsiya mukofoti. Investitsiyalarga daromad yoki foyda, joriy daromad yoki qo‘yilgan mablag‘larni qiymatining o‘sishi sifatida olinishi mumkin. Masalan, bankning omonat hisobiga joylashtirilgan pullari muntazam hisoblanadigan foizlar shaklida joriy daromad beradi, shu bilan bir paytda bo‘sh turgan yer maydonini sotib olishga qo‘yilgan pullar, uni sotib olish va sotish oralig‘idagi vaqt mobaynida yer maydoni qiymatining ortishi ko‘rinishida daromad keltiradi. Mablag‘lar muhtoj bo‘layotganlar kimda ular ortiqcha bo‘lsa, jalb qilishlari mumkin, daromad yoki foyda pul yetkazib beruvchilarning tavakkalini qoplashi lozim. Soddaroq qilib aytganda, investitsiyalash jarayoni bir tekis ketishi uchun pul yetkazib beruvchilar mukofot olishi lozim, pul xaridorlari esa ushbu mukofotni ta’minlashlari lozim. Mukofot miqyosi va shakli qimmatli qog‘ozlar bilan bitishuvlar xilma-xilligiga bog‘liq. Investitsiyalashda xarajatlar ketma-ketligi. Amalda investitsiyalashga xilma-xil yondashuvlardan foydalaniladi. Ulardan biri aniq maqsadlarga erishishga yo‘naltirilgan xarajatlarni chuqur rejalashtirishdan iborat. Boshqasi, qarama-qarshi yondashuv bo‘lib,

harakatlar tasodifdan iborat, bunda qarorlar intuitsiya asosida qabul qilinadi Tajribaning ko'rsatishicha, maqbul yondashganda natijalar, odatda, yuqori bo'ladi. Shuning uchun investor dastlab reja tuzishi, keyin umumiy moliyaviy maqsadlarga muvofiq investitsiya dasturini bajarishi kerak. Unday dasturni amalga oshirish natijasi tavakkallikni qoniqarli darajasida mo'ljallangan daromadni beruvchi investitsiya portfelini shakllantirishi lozim. Investitsiyalashda asosiy bosqichlarni qisqacha ifodalab ko'ramiz, chunki u bizga konsepsiyalarni va ushbu jarayonni alohida texnik usullarini ko'rib chiqishga yordam beradi.

Investitsiyalashni dastlabki shartlari. Pulni qo'yishdan oldin, siz o'zingizni hayotiy ehtiyojlaringiz bir maromda ta'minlanganligiga ishonch hosil qilishingiz lozim. Pul mablag'lari joriy ehtiyojlarni ta'minlash uchun qo'yilishi kerak emas, investitsiyalarni maqsadi joriy pul mablag'larini bo'lajak ehtiyojlarini qondirish uchun foydalanishdir. Undan tashqari, siz omonat hisobiga naqd pullarga ko'zda tutilmagan holatlar paydo bo'lishini oldini olib uncha katta bo'lmagan pul summasini qo'yasiz. Boshqa sharoit esa vafot etganda, kasal bo'lganda, mehnat qobiliyatini yo'qotganda, mulkiga ziyon yetkazilganda yo'qolishlardan muhofaza qilish bo'lib hisoblanadi. Bunday tavakkallikdan hayotni, salomatlikni, mulkni va majburiyatlami sug'urtalash muholaza qiladi. Undan tashqari, pensiyaga chiqqandan keyingi yetarli daromadni rejalashtirish ham investitsiya dastlabki shartlaridan biri hisoblanadi, chunki pulni bunday qo'yishning natijasi investitsiyalash dasturini qay darajada muvaffaqiyatli tuzilganligiga bog'liq. O'z oldiga aniq maqsadlar qo'yishdan oldin yakka omonatchi pensiyaga chiqish paytiga eng kamida qanday natijaga erishishini xohlashini belgilab olishi lozim.

Investitsiyalash maqsadlarini belgilash. Investor dastlabki shartlarni bajarish va moliyaviy vazifalarni aniq belgilagan zahoti, u investitsiyalash maqsadlarini daromadlilikning xohlagan darajasi bilan bog'liq vaqti miqyoslarini, shakllarini va tavakkallikning aniq darajasini belgilashi lozim. Masalan, ma'lum yilda, uy sotib olishi uchun, sotib olishda birinchi badal uchun 15000 dollar yoki pensiyaga chiqish muddatiga pensiya jamg'armasi sifatida 250000 dollar jamg'arish maqsadini qo'yish mumkin. Ushbu maqsadlar

faqatgina umumiy moliyaviy vazifalarga muvofiq kelishilgan emas, balki bajariladigan bo'lishi lozim. Qo'yish uchun dastlabki summaga ega bo'lish va qo'yilgan maqsadlarga erishishni qanday daromadlilik me'yori ta'minlashi mumkinligi haqida tushunchaga ega bo'lishi kerak.

Moliyaviy qurollarni baholash. Moliyaviy qurolni baholashdan oldin, uni qo'yish maqsadi nuqtai nazaridan baholash zarur. Unda har bir moliyaviy qurollar bo'lishi mumkin bo'ladigan daromadliligi va tavakkalligi haqida tushunchani shakllantirish kerak, chunki ularning barchasi baholashni, ya'ni ko'zda tutilgan qiymatni aniqlashni talab qiladi.

Investitsiyalashni aniq variantini tanlash. Pul qo'yish variantini tanlash juda muhim, chunki investorning keyingi xarajatlari borishini ana shu belgilaydi va rejalashtirilayotgan maqsadlarga erishish muvaffaqiyati ko'p jihatdan shunga bog'liq. Eng yuqori daromadlilikni shunchaki ta'minlaydigan variantni o'zi yaxshi bo'lishi shart emas; tavakkal va sohqqa tortish kabi boshqa darajalar ham muhim rol o'ynashi mumkin. Masalan, yuqori yillik dividendlar olishga, eng yuqori kutilayotgan foyda berishi mumkin bo'lgan kompaniyani oddiy aksiyasini sotib olishga intilayotgan investor. Agarda shu aksiyani chiqargan firma inqirozga uchrasa, unda aksioner qo'yilgan pullarini yo'qotadi. Qo'yilmalarni muvaffaqiyatli boshqarish uchun moliyaviy qurollarni e'tibor bilan tanlash juda muhim hisoblanadi, chunki ular qo'yilgan maqsadlarga muvofiq kelishi va daromadlilik, tavakkal va bahoning maqbul darajalari bilan ta'riflanishi lozim.

Investitsiya portfeli – bir yoki bir qancha maqsadlarga erishishni mo'ljallab tanlanadigan moliyaviy qarorlar yig'indisidir. Muayyan usullar yig'indisidan foydalanib, investor o'z qo'yilmasini shunday kombinatsiya qilishi mumkinki, u holda investor daromadlilikni, tavakkalni va narxni maqbul darajasida qo'yilgan maqsadga erishadi. Qulay portfelni shakllantirish uchun turli tarifga ega bo'lgan bir qancha moliyaviy instrumentlar yig'indisini kiritish ko'zda tutiladi. Xilma-xil qurollarni qo'llab, investor oxir-oqibatda qo'yilmalami yuqori daromadliligiga erishishi mumkin yoxud moliyaviy qurollar sonini kuchaytirish hisobiga tavakkalni kamaytirishi mumkin.

Portfelni boshqarish. Portfel shaklanib bo'lishi bilanoq, investor kutilayotgan natijalarga muvofiq portfel ko'rsatkichlari dinamikasini aniqlashi va baholashi lozim. Masalan, agar daromadlilik, tavakkal va qo'yilmalar qiymati investorning maqsadlari yoki mo'ljallariga muvofiq kelmasa, portfel o'zgartirilishi mumkin. Odatda, bu bir moliyaviy qurolni sotib va tushgan pulga boshqa moliyaviy qurolni olishni anglatadi. Shunday qilib, portfelni boshqarish faqatgina moliyaviy qurollarni maqbul yig'indisini yaratish emas, balki uning orqasidan u yoki bu qarorlarni haqiqiy dinamikasiga muvofiq portfel tarkibini o'zgartirish hamdir.

9.3. Investitsion muhit va investitsion samaradorlikni oshirish maqsadlari va vazifalari tahlili

Investitsiya strategiyasining asosi moliyaviy institutlar faoliyatining maqsadi va cheklovlari hisoblanadi. Samarali investitsiyalarni tanlash maqsadini oldindan aniq shakllantirmasdan hal qilib bo'lmaydi. Ushbu holat har qanday investitsiya boshqaruvchisi uchun o'ta muhim hisoblanadi. "Qaysi qimmatli qog'oz eng foydali?" yoki "Qanday portfel eng samarali?" degan savollarga aniq javob mavjud bo'lmaydi. Vazifani to'g'ri qo'yishni quyidagicha shakllantirish mumkin: maqsadlardan kelib chiqqan holda, rejali istiqbolda, ushbu tashkilot uchun mijozlar oldidagi majburiyatlar nisbati, qonuniy va boshqa cheklovlarga qarab investitsiya qarori yaxshi bo'ladi. Investitsiya institutlarining (investitsiya fondi, investitsiya kompaniyalari) strategiyasi, odatda, investitsiya deklaratsiyasi deb nomlanadigan maxsus hujjat bilan shakllantiriladi. Aslida investitsiya deklaratsiyasi investitsiya fondining yoki investitsiya kompaniyasi nizom fondining bir qismi hisoblanib, matbuotda e'lon qilinishi, uni asosiy mazmuni esa aniq tartiblanishi lozim. Ammo investorlar mablag'lariga raqobat uchun obyektiv sharoit yo'qligi ko'pchilik investitsiya fondlari va kompaniyalari deklaratsiyalari ularni nomigagina ishlashiga sababchi bo'ladi va faqatgina me'yoriy talablarni qondirish maqsadida tuziladi.

1. Tashkilot maqsadi. Strategik maqsadlar inflatsiyadan ma'lum foiz ortiq bo'ladigan kafolatlangan eng kam daromadni ta'minlashdan iborat bo'lishi kerak. Deklaratsiya ba'zi andoza portfelining (ma'lum fond indekslari asosida shakllantirish) daromadliligidan ortadigan majburiyatlarni aks ettirishi mumkin.

2. Rejali istiqbol. Deklaratsiya qUinadigan rejaU istiqbol bu joriy investitsiya strategiyasi mo'ljallangan vaqt oralig'idir. Rejali istiqbol investitsiya qarorlarini maqbullashtirish uchun asos bo'Ub hisoblanadi.

3. Portfel tarkibi va investitsiya faoliyatini cheklash. Investitsiya deklaratsiyasi ko'pincha portfel tarkibiga umumiy cheklovlarni aks ettiradi: masalan, investitsiyalash majburiyati yuqori sifatli daromadli majburiyatlarga eng kam foizini belgilaydi (eng yuqori reytingga ega bo'lgan davlat qog'ozlari yoki korporatsiya obligatsiyalari). Shu bilan bir vaqtda bozorning boshqa segmentlarida investitsiyalar bo'yicha cheklovlar belgilanadi hamda bir emmitentning qimmatli qog'ozlariga investitsiyalar bo'yicha cheklovlar qo'yiladi.

4. Bozorni asosiy segmentlarini daromadliligi haqida taxminlar. Bozorni asosiy segmentlarini tavakkalligi va daromadliligi haqida tashkilot taxminlarini deklaratsiya qilish hamda investitsiyalar samaradorligini baholash va qarorlar qabul qilish uchun asos bo'lib xizmat qiladigan inflatsiyani bo'lajak darajasi keng tarqalgan hisoblanadi.

5. Hisobot, samaradorligini baholash, daromadlar to'lash muddatlari va tarkibi. Investitsiya deklaratsiyasida investitsiya faoliyatining samaradorligini baholash birinchi navbatda, qo'yilgan maqsadlarga erishishga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan har qanday holat haqida ildam axborot to'g'risidagi majburiyatlar bo'lishi mumkin. Investitsiya institutlari uchun mustaqil taslikilot tomonidan o'tkaziladigan davriy audit majburiydir. Investorlar tomonidan bo'ladigan ishonch omiliga investitsiya vositachiligi muhiti juda ham sezgir, shuning uchun deklaratsiyalangan faoliyatni haqiqiy natijasiga muvofiq nazorat imkoniyatlarini mavjudligi raqobat doirasida bo'lgan va bozor uchun ham, har qanday moliyaviy institut uchun ham muhim hisoblanadi. Sarmoya qarorlarini qabul qilish

tamoyillarini ta'kidlab o'tilganidek, ikki asosiy toifaga bo'lish mumkin, ular aktiv va passiv. Passiv yondashuv moliya bozorini samaradorligini o'rtacha bozor darajasidan past bo'lmagan darajasini ta'minlashi, shu bilan birga tavakkalchilikning turli-tuman omillaridan investitsiyalarni xavfsizlantirishdir. Passiv yondashuvning asosi inveslitsiyalami diversifikatsiyalashdir.

Diversifikatsiyalash yoki investitsiyalarning turlicha segmentlari, qimmatli qog'ozlar bo'yicha taqsimlash har bir muayyan turi bilan bog'liq, yakka xavfdan xalos bo'lishga imkoniyat yaratadi. Bir yo'la diversifikatsiya bozor yoki tizimli tavakkalchilikni o'rtachalashtiradi. Passiv yondashuvga ergashadigan investor, ma'lum ma'noda bozorga ergashadl Har qanday moliyaviy institut uchun tavakkalchilikning bosh manbayi foiz tavakkali hisoblanadi.

Tashkilotlar investorlari muvozanatini tashkil qiluvchi moliyaviy aktivlar va majburiyatlar qiymati, bevosita bozor stavkalari ta'siri ostida bo'ladi. Ideal holatda tashkilotning barcha aktivlari muddatlari bo'yicha moliyalashtirilgan majburiyatlari mos kelsa, foiz stavkalarining ta'siri muammolari bo'lmaydi. Aktivlarni vaqtincha tarkibi va majburiyatlarining muvofiq kelish muammosi hal qilinishining samarali usuli muddatli tahlil qilishdir. Muddatlilik ko'rsatkichi faqatgina obligatsiyalarga emas, balki har qanday vaqtda joylashgan pul oqimlari tarkibiga ham qo'llanishi mumkin. Investitsiya laoliyatini tartibga solish, huquqiy nuqtai nazardan turli miqdorlar o'rtasida moddiy va nomoddiy aktivlarni takror ishlab chiqarish xususidagi o'ziga xos, murakkab, zarur ijtimoiy-iqtisodiy (investitsiya) munosabatlarini shakllantirish me'yorlarini nazarda tutadi. Investitsiya jarayonining barcha subyektlari chet ellik investorlardan boshlab, davlat, yuridik va jismoniy, shu jumladan, chet ellik shaxslar (rezidentlar va norezidentlar)gacha bu munosabatlarning ishtirokchilariga aylanadilar. Huquq nuqtai nazaridan chet el investitsiyalari boshqa davlat hududida kapitalga egalik qilish, undan foydalanish va tasarruf etish bilan bog'liq. Iqtisodiy nuqtai nazardan esa ularning hududiy, zamon va makondagi harakati shakllari foyda olish maqsadida ko'pdan ko'p qo'shimcha risklar bilan to'qnashish ehtimoliga ega bo'ladi. Investitsiya munosabatlarining mohiyati bu faoliyat ishtirokchilari

doirasida va darajasida o‘z ifodasini topadi. Investitsiya faoliyati rivojlanishining obyektiv sharoitlarini aks ettiradigan alohida investitsiya munosabatlarining mavjudligi tartibga solishning mustaqil predmeti bo‘lishini taqozo qiladi. Huquq nuqtai nazaridan investitsiya faoliyatini tartibga solish umumiy huquqiy va xususiy huquqiy tartibga solish me’yorlarini qamrab oladi. Bu me’yorlarning birligi ijtimoiy va alohida investitsiya munosabatlarining xarakteri va mohiyatini ifoda etadi hamda ularni tartibga solish usuliga aylanadi. Tartibga solish usullari huquq me’yorlarining ham alohida, ham ijtimoiy zarar investitsiya munosabatlari xarakteriga o‘ziga xos tarzda ta’sir ko‘rsatish yo‘llaridan iborat. Investitsiya faoliyati predmetining ko‘p ukladli iqtisodiyotni barpo etish davridagi ahamiyati bu faoliyatni huquqiy jihatdan tartibga solish to‘g‘risida qonunlar qabul qilinishini talab etadi. O‘zbekiston investitsiya faoliyatini tartibga solishda O‘zbekiston Respublikasining “Chet el investitsiyalari to‘g‘risida”, “Chet ellik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari”, “Investitsiya faoliyati to‘g‘risida”gi qonunlari va boshqa qonun hujjatlari huquqiy asos bo‘lib xizmat qiladi.

1. Respublikada investitsiya faoliyatini davlat tomonidan tartibga solish birinchi navbatda davlatning iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy va ijtimoiy siyosatini amalga oshirish maqsadlarini ko‘zlaydi.

2. Kapitalning mamlakatlararo ko‘chib yurishi kengaygan sharoitlarda investitsiya faoliyati, bir tomondan, milliy, ikkinchi tomondan, xalqaro investitsiya munosabatlarini milliy va xalqaro huquq tizimi asosida tartibga solish yo‘li bilan amalga oshirilishini talab etadi. Investitsiya faoliyatini tartibga solishdagi xalqaro tajribalami hisobga olish, chet el investorlariga investitsiyalashning barcha turlari va shakllarida milliy tartibotni berish yanada qulay investitsiya muhitini yaratadi va chet el investitsiyalarining kirib kelishini tezlashtiradi.

Mavzu bo‘yicha xulosa

Iqtisodiyotni erkinlashtirish va chet el investitsiyalarini jalb etishning kengayib borishi darajasiga qarab investitsiya faoliyatini

davlat tomonidan tartibga solish bevosita chet el investitsiyalarini yangi loyihalarga hamda qo'shma koixonalarga jalb etishga qaratilishi lozim. Shuningdek, tartibga solish xususiy tadbirkorlik subyektlarining katta qismini investitsiya faoliyatiga jalb qilishni ham nazarga tutishi lozim. Bunda, chet el investitsiyalarining oqib kirishini rag'batlantirish, shuningdek, milliy iqtisodiyot subyektlarining bu faoliyatda ishtirok etishini taqdirlash muhim o'rin tutadi. Shunday qilib, tartibga solishning vazifasi bir tomondan, bevosita chet el investitsiyalari oqimini oshirishdan, ikkinchi tomondan, milliy iqtisodiyotdagi xususiy mulkchilik subyektlarining qo'yilmalarini kengaytirishdan iborat bo'ladi. Ma'lumki, investitsiya faoliyati kapital, tadbirkorlik, moliya, innovatsiya, ijtimoiy, iste'mol va boshqa investitsiyalarning hamma turlari bilan bog'liq bo'lib, odatda, soliqlaming fiskal (xazinani to'ldirish) va tartibga solish funksiyalaridan foydalanish yo'li bilan amalga oshiriladi. Bu faoliyat shuningdek, amortizatsiya siyosatini, dotatsiyalar, subsidiyalar tizimini, kredit, narx siyosatini, davlat kafolatlari tizimini, imtiyozlar yaratishni, chet el investorlarining huquqlarini himoya qilishni va boshqalarni ham qamrab oladi. Davlat xarajatlarini moliyalashtirish uchun turli darajadagi budjetlarga zarur mablag'lar tushumlarini ta'minlashga qaratilgan fiskal vazifaning bajarilishi, milliy iqtisodiyotning rivojlanish darajasiga bog'liq. Tartibga solish funksiyasining ishlatilishi davlatning takror ishlab chiqarish jarayonida ayrim tarmoqlarga investitsiyalar oqimlarini boshqarishi bilan amalga oshiriladi. Shu bilan biiga, iqtisodiyotning turli sohalarida kapital jamg'arilishi jarayonlarini kuchaytirish yoki susaytirish, aholining to'lovga qobil talabini kengaytirish yoki qisqartirish yo'llari bilan tartibga solish funksiyasi bilan foydalaniladi. Soliqlarni tartibga solish makroiqtisodiy jarayon va proporsiyalarga ta'sir etishga qaratiladi Soliqqa tortishda imtiyozlar asosan mikroiqlisodiyotga qaratilgan va iqtisodiy subyektlar manfaatlarini hisobga oladi. Biz yuqorida ko'rib o'tgan funksiyalar soliq stavkalari miqdorini o'zgartirish, imtiyozlar va sanksiyalar (jazo choralari) qo'llash, soliq kreditlari berish, to'lov muddatlarini kechiktirish va boshqa yo'llar bilan amalga oshiriladi.

Asosiy tushunchalar

Investitsiya muhiti – bu obyekt kategoriyasi bo'lib, har bir alohida olingan vaqt doirasida investorlar uchun haqiqatda mavjud bo'lgan shart-sharoitlar majmuasini aks ettiradi.

Banklar va moliya – mamlakatda jahon savdosi va investitsiya sohasida foydalaniladigan barcha moliyaviy instrumentlar mavjudligi ushbu sohadagi xizmatlar sifatini anglatadi.

Bevosita investitsiyalar – kapitalning to'g'ridan to'g'ri eksporti bo'lib, investitsiya kirituvchiga shu korxona ustidan nazorat qilish huquqini beradi.

Portfel investitsiyalar (portfolio investments) – shunday investitsiyalarki, bunda kapitalni daromad olish maqsadida korxonalarning aksiyalari, obligatsiyalari va boshqa qimmatli qog'oziarini sotib olish uchun sarflanadi.

Aksioner qimmatbaho qog'ozlari – bozor muomalasidagi pul hujjati bo'lib, hujjat egasining ushbu hu-ijatni chiqargan shaxsga nisbatan mulkiy huquqqa egaligini tasdiqlaydi.

Obligatsiya (bond) – pulli dastak bo'lib, uning sohibiga kafolatlangan va qat'iy belgilangan pul daromadi yoki shartnoma asosida belgilangan o'zgaruvchan pul daromadini olish huquqini beradi.

Pul bozori dastaklari – pulli dastak bo'lib, uning sohibiga ma'lum bir davr ichida kafolatlangan va qat'iy belgilangan pul daromadi olish huquqini beradi.

Moliyaviy derivatlar (financial derivatives) – bozor narxiga ega bo'lgan pulli dastak bo'lib, uning sohibiga birlamchi qimmatbaho qog'ozlarni sotish yoki sotib olish huquqini beradi. Bularga opsionlar, fyucherslar, varrantlar, svoplar kiradi.

Nazorat savollari

1. Investitsiyaning mohiyati va mazmuni nimalardan iborat?
2. Investitsiyalar kapital qo'yilmalardan qanday farqlanadi?
3. Investitsiyalami klassifikatsiyalash deganda nimani tushunasiz?

4. Investitsiya jarayoni tushunchasi nima?
5. O'zbekistonda investitsiya siyosati maqsadini tushuntiring.
6. Investitsiya faoliyatining mazmunini tushuntiring.
7. Investitsiyalarni turlarga ajrating.
8. Investitsiyalami tijorat banklari kreditidan farqi nimada?

X BOB. XORIJIY BOZOR SIG'IMINI BAHOLASH VA MAHSULOTLARNI XALQARO BOZORLARGA OLIB KIRISH

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro menejmentda xorijiy bozorga chiqish jarayonlari tahlili.
- Xorijiy bozor konyunkturasi hamda bozor sig'imini baholashni asosiy vositalari va yo'nalishlari.
- Xorijiy mahsulotlar uchun xalqaro bozor talablarini aniqlash va o'rganish.
- Mahsulotlar eksportini amalga oshirish tartiblari.
- Xalqaro bozor sig'imini tahlil qilishda xalqaro marketing tadqiqotlaridan foydalanish.

10.1. Xorijiy bozorning tuzilishi, sig'imi va muhim xususiyatlarini tahlil qilishning ahamiyati

Xalqaro marketingda tovar taqsimlash kanallari alohida o'ringa ega.

Taqsimlash kanali – bu tovar ishlab chiqaruvchidan iste'molchilarga etib borguncha bosib o'tadigan yo'ldir. U tufayli tovar va xizmatlar hamda ulardan foydalanish istagida bo'lganlarni vaqt, joy va egalik huquqiga oid uzilishlar bartaraf etiladi.

Ularning quyidagi turlarini ko'rsatish mumkin:

✓tovarlarni o‘z mamlakatidagi tovarni sotib olgandan so‘ng uni chet ellik iste’molchilarga qayta sotuvchi vositachilarga sotish (bilvosita eksport);

✓tovarlarni chet eldagi vositachi yoki yakuniy iste’molchi bo‘lishi mumkin bo‘lgan iste’molchilarga sotish (bevosita eksport);

✓tovarlarni integrasiya va qo‘shma faoliyat asosida yoki mustaqil ravishda chet elda ishlab chiqarish va sotish.

Ishlab chiqaruvchilarning katta qismi bozorga o‘z tovarlarini vositachilar orqali taklif qiladi. Vositachilar orqali harakat qilganda foydaning bir qismi yo‘qotilishiga qaramay, vositachilardan foydalanish tovarning ochiqligini ta’minlash va uni maqsadli bozorga yetkazib berish samaradorligining yuqoriligi bilan izohlanadi. O‘z aloqalari, tajribalari, ixtisoslashuvi va faoliyat miqyosining kengligi bilan vositachilar firmalarga ularning bir o‘zi erishishi mumkin bo‘lgandan ko‘proq foyda olish imkonini beradi. Masalan, bir nechta ishlab chiqaruvchining bitta distribyutor orqali ishlashi sarflanuvchi vaqt va xarajatlarining tejalishi hamda bajariluvchi ishlarning qisqarishiga xizmat qiladi. Shu sababli har bir ishlab chiqaruvchi o‘zining taqsimot kanalini shakllantirishdan manfaatdor bo‘ladi.

Statistika ma’lumotlaridan ma’lum bo‘lishicha, bugungi kunda vositachilar oziq-ovqat bozorining 65-67%, kiyim-kechak bozorining 75-80%, videotexnika bozorining 40%ini nazorat qiladi. Shunday qilib, bozorda nazorat funksiyalarining katta qismi tijorat-vositachi tashkilotlar zimmasiga to‘g‘ri keladi.

Taqsimot kanallari bir qator juda muhim funksiyalarni bajaradi:

✓ marketing tadqiqotlarini o‘tkazadi;

✓ ayirboshlashni rejalashtirish va yengillashtirish uchun zarur bo‘lgan axborot to‘plashni amalga oshiradi;

✓ mahsulotni xarid qilish va sotish shartlarini (fakt bo‘yicha, pulini oldindan to‘lash, konsignasiya) belgilab beradi;

✓ sotuvni rag‘batlantiradi;

✓ doimiy xaridorlar bilan aloqa o‘rnatadi va qo‘llab-quvvatlaydi;

✓ narxlarni muvofiqlashtiradi.

Boshqa mamlakatlarda tovar taqsimlash kanallarni tanlashda korxona maqsadlari va uning sotuvni nazorat qilishi, faoliyat miqyosi va tovar xarakteriga bog'liq bo'ladi. Shuningdek, kanallar soni, kutilayotgan sotuv hajmi, tovarni harakatlanishini tashkil etish xarajatlari, maxsus tayyorlangan xodimlar va boshqa shart-sharoitlar ham hisobga olinadi.

Xalqaro bozorda faoliyat ko'rsatuvchi firma o'z tovarlarini yakuniy iste'molchiga yetkazib berish muammosini kompleks ravishda ko'rib chiqishi lozim.

Birinchi bo'g'in – sotuvchi tashkilotning shtab-kvartirasi bo'lib, taqsimlash kanallari ishini nazorat qiladi va shu bilan bir paytda o'zi ham kanalning bir qismi hisoblanadi.

Ikkinchi bo'g'in – davlatlararo kanallar tovarni chet el mamlakatlari chegarasigacha yetkazib berishni ta'minlaydi.

Uchinchi bo'g'in – davlatdagi ichki kanallar tovarning mamlakat chegarasidan olib kirilgandan so'ng yakuniy iste'molchilarga yetkazib berilishini ta'minlaydi. Turli mamlakatlarning ichki kanallari bir-biridan ko'p jihatlari bilan farqlanadi. Har bir mamlakatga xizmat ko'rsatuvchi vositachilar turi va sonida katta farqlar mavjud.

Taqsimot kanalni a'zolari bir qator juda muhim vazifalarni bajaradi.

Tadqiqot ishi – ayirboshlashni rejalashtirish va yengillashtirish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni to'plash.

O'tkazuvni rag'batlantirish – tovar to'g'risida nasihatomuz kommunikatsiyalarni yaratish va tarqatish.

Aloqalarni o'rnatish – potensial xaridorlar bilan aloqalarni yo'lga qo'yish va qo'llab-quvvatlash.

Tovarni moslashtirish – tovarni xaridorlar talabiga mos holga keltirish. Bu faoliyatning ishlab chiqarish, navlarga ajratish, montaj qilish va o'rash-qadoqlashga taalluqlidir.

Muzokaralarni o'tkazish – narx va boshqa shartlarni kelishib olishga harakat qilishni bildiradi.

Xalqaro bozordagi raqboat muhiti haqida o'rganish, bozordagi ishtirokchilar faoliyati, ularning afzal jihatlari haiqda yetarlicha ma'lumotga ega bo'lish doim aktual vazifa hisoblangan. Raqobat

muhit haqida yetarli ma'lumotga ega bo'lmagan kompaniyalar odatda, kuchli murakkablikka duch kelishi kuzatiladi. Bozorning doimiy ishtirokchilar tomonidan bo'ladigan bosimlar yoki yangi qadamlar haqida bilish, doim bozordagi faoliyatni saqlash va rivojlantirishda ahamiyat kasb etadi. Tovarlarni yo'naltirishda oraliq faoliyat ishtirokchilarining faoliyatini inobatga olish muhimdir. Masalan chakana savdo bo'limlariga odatda to'g'ridan to'g'ri yetib borish imkonsiz yoki bu ko'p xarajat talab qiladigan jarayon. Shunday ekan o'rtada turgan retailer kompaniyalari bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish muhim hisoblanadi. Aynan shu o'rtadagi sherikchilik kompaniyalari faoliyatidan unumli foydalanissh tashqi bozordagi muvaffaqiyatli faoiliyatni ta'minlashga xizmat qiladi.

Xalqaro marketingning asosiy vazifasi va maqsadlari umumiy qilib xalqaro bozorni o'rganish deyish mumkin. Xalqaro bozorni o'rganishdan maqsad biznes faoliyatni kengaytirishga erishish va pirovardida foydani maksimallashtirish. Tashqi bozorga chiqishda esa muayyan reja, dastur va strategiya bo'lishi talab qilinadi. Reja deganda qisqa operatsiyalar, boshlang'ich asosiy qilinadigan ishlarni qisqacha ro'yxati, ketma-ketligi va bajarish vaqtini belgilash va jamlash tushuniladi. Dastur esa, to'liq bir jarayonni amalga oshirish uchun qilinishi lozim bo'lgan ishlarni majmuyi hisoblanadi. Dastur o'z ichiga bor qancha rejalarni olishi mumkin yoki dasturni amalga oshirishda yangi rejalar tuzib borilishi mumkin.

Reja tuzish bu kunlik, haftalik yoki oylik qilinadigan ishlarni ro'yxatga tushirib, ketma-ketlikda bajarishni belgilash. Rejada albatta ishlarni bajarish vaqtlari aniq belgilanadi. Bajarilgan ishlar rejani bajarilganligini, bajarilmay qolganlari esa yangi rejalar tuzishni taqozo etadi.

Bozor konyunkturasi ayrim tovar ishlab chiqaruvchilar miqyosiga va sotib oluvchilarning xarid qobiliyatiga bog'liqdir, narx-navoga, moddaning o'zgarishiga qarab har xil bo'ladi. Bozorning kelajakdagi holatini ishlab chiqarishning texnikaviy ahvoli, unga sarflangan qo'shimcha resurslar, ularning qaytarib berish muddatlari, tovar zaxiralari dinamikasi, eksport va import, shuningdek narx - navodagi o'zgarishlar yo'nalishiga qarab aniqlash mumkin. Bu bilan tovar taklifi o'rganiladi.

Investisiya summasi va tuzilishiga, mehnat predmetiga bo‘lgan talab va korxona, tashkilotlar pul sarfining yo‘nalishiga qarab, shuningdek aholi xarid qobiliyatining, uning tovarlar bilan ta’minlanishini darajasini hisobga olib talab o‘rganiladi.

Uzoq muddatli o‘sish imkoniyalarini aniqlash va konyunktura tahlili bir-biri bilan bog‘liq va u bir-birini to‘ldira boradi.

Sifatli tahlil qilish uchun to‘plangan ma’lumotlarni 3 ta guruhga bo‘linadi:

– o‘tgan davr kon’yunktura ma’lumotlari;

– tadqiq qilinayotgan davr kon’yunktura ma’lumotlari;

– kelgusidagi kon’yunkturaga ta’sir etuvchi ma’lumotlar.

Konyunkturani tahlil qilish shakli bo‘lib, konyunktura sharhi bo‘lib hisoblanadi.

Konyunkturani tahlil qilish savollariga o‘tishdan avval konyunkturani ko‘rsatkichlar tizimini ko‘rib chiqish darkor.

Ko‘rsatkichlar shartli ravishda makro va mikro ko‘rsatkichlarga bo‘linadi. Makro ko‘rsatkichlarga umumxo‘jalik konyunkturasini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar: yalpi milliy mahsulot, yalpi milliy daromad, ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari, tovar oborot ko‘rsatkichlari, pul muomalasi ko‘rsatkichlari, iste’mol ko‘rsatkichlar kiradi. Mikro ko‘rsatkichlarga esa alohida tovarlar bozorini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar kiradi: ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari, mahsulot sotilishi va iste’moli, narx dinamikasi va h.k.

Umumxo‘jalik konyunkturaning tahlilini izlanishning maqsadiga ko‘ra ikkita yo‘l bilan borish mumkin:

Agar ma’lum bir vaqtning ichida konyunkturaning rivojlanish tendensiyalari va sur’atlarini bilib olish masalasi qo‘yilgan bo‘lsa, u holda konyunktura tahlili shu vaqtning ichida uning dinamikasini o‘rganish yo‘li bilan olib boriladi.

Agar eng oxirgi sanaga konyunktura holatini aniqlash masalasi qo‘yilgan bo‘lsa, u holda iqtisodiy siklning fazasini va faza ichidagi misol tariqasidagi joyini aniqlash yo‘li bilan olib boriladi. Shuni e’tiborga olish kerakki, konyunktura tahlili va uzoq tendensiyalarning rivojlanishini aniqlash o‘zaro bog‘liq va bir-birini to‘ldiradi.

Konyunktura tahlili jamiyatning xo'jalik hayotining qiyinligini hisobga olmagan holda u yoki bu qarashlarni tasdiqlaydigan o'zboshimchalik bilan tanlangan omillar va statistiktik ma'lumotlarga yondashib . emas, balki bir-biriga qarama-qarshi hodisalarning yig'indisiga yondashish kerak. Konyunktura tahlilining shakli bu konyunktura sharhi va ma'lumotnomasidir.

Mahsulotni ishlab chiqarishni belgilanganligiga qarab, mahsulotni absolyut birligi o'lchovlarida ishlab chiqarib, ishlab chiqarish davrini davomiyligi, iste'molchilar doirasi tezroq yoki sekinroq konyunkturani o'zgarishini aks ettiradi.

Ba'zi tarmoqlar, masalan metallurgiya, havo va suv transporti, qurilishi belgilangan iste'molchilar uchun oldindan buyurtma qilish tizimi bo'yicha ishlaydilar. Boshqalar esa, ya'ni avtomobil, radioelektron va shu kabilar qisqa muddat ichida ishlab chiqariladi va bozorda noma'lum iste'molchilarga sotiladi. Uzoq muddatii tovarlarni ishlab chiqarishni qisqarishi yoki o'z ishi natijasida ishlab chiqarish konyunkturasini yaxshilash yoki yomonlash aniq ko'rsatkichi bo'lib hisoblanmaydi. Chunki katta buyurtma portfelining kattaligi yoki shunday tarmoqlarda uning yo'qligi mahsulot ishlab chiqarish dinamikasining iqtisodiy siklning dinamikasidan rad etadi.

Harakatlar rejasini ishlab chiqish tadqiqot natijalarini to'g'ri va o'z vaqtida olib borishga imkoniyat yaratadi. O'z navbatida reja bu dasturga olib boruvchi ishlar majmuyi hisoblanib, dastur esa uzoq yillik bozorda faoliyat olib borish strategiyasini ishlab chiqishga bevosita ta'sir o'tkazadi. Demak strategiya bu tadqiqot natijasida tuzilgan, uzoq muddatli kompaniyaning jami faoliyatlari va qiladigan ishlari majmuyi bo'lgan dastur yoki reja deyish mumkin. Aynan ushbu rejada kompaniyaning marketing siyosatida o'z aksini topadi. Marketing siyosati esa, kompaniyaning keyingi bozor faoliyatini belgilab beruvchi muhim omil sifatida e'tiborga olinishi lozim.

10.2. Tovar va xizmatlarni xalqaro bozorga olib kirishning asosiy vositalari va usullari

Tovar harakatlanishini tashkil etish – tovarni transportirovka qilish va omborlarga joylashtirish.

Moliyalashtirish – kanalning faoliyat ko'rsatishi uchun sarflanuvchi xarajatlarni qoplash uchun mablag'larni topish va ulardan foydalanish.

Tavakkalchilikni qabul qilish – kanalning faoliyat ko'rsatishi uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olish.

Birinchi beshta funksiyani amalga oshirish bitimni imzolashga, qolgan uchtasi esa imzolangan bitimlarni yakunlashga xizmat qiladi. Ushbu funksiyalarning barchasiga quyidagi xususiyatlar xos bo'ladi:

- taqchil resurslarni yutib yuboradi, ko'p hollarda ixtisoslashuv tufayli yaxshiroq bajarilishi, kanalning turli a'zolari tomonidan bajarilishi mumkin;
- agar ularning bir qismini ishlab chiqaruvchi bajaradigan bo'lsa, uning xarajatlari o'sadi, demak mahsulot narxi ham yuqoriroq bo'ladi. Funksiyalarning bir qismi vositachilarga berilganda ishlab chiqaruvchining xarajatlari va mahsulot narxi pastroq bo'ladi. Bu holda vositachilar o'z xarajatlarini qoplash uchun qo'shimcha to'lov joriy etadilar;
- kanalga xos bo'lgan funkiyalarni kim bajarishi lozimligi to'g'risidagi masala o'z mohiyatiga ko'ra nisbiy natijaviylik va samaradorlik masalasidir. Agar o'z funksiyalarini yanada samarali bajarish imkoni yuzaga keladigan bo'lsa, kanal mos ravishda qayta qurilishi mumkin.

Bundan ham ko'p darajali kanallar uchrab tursa-da, ularning soni juda kam. Ishlab chiqaruvchilar nuqtai nazaridan taqsimot kanalni qanchalik ko'p darajaga ega bo'lsa, uni nazorat qilish shunchalik qiyinlashadi.

Bitta kanal ishtirokchilari, shuningdek, turli kanallar o'rtasida turli darajada hamkorlik, ziddiyatlar va raqobatchilik kuzatilishi mumkin.

Odatda hamkorlik bitta kanal tarkibiga kiruvchi a'zolar o'rtasida ko'proq kuzatiladi. Tovar ishlab chiqaruvchilar, ulgurji va chakana savdogarlar bir-biriga ko'maklashadi, ularning hamkorligi esa har biri alohida olishi mumkin bo'lgan foydaga qaraganda ancha ko'p foyda keltiradi. Hamkorlik tufayli ular maqsadli bozorni yaxshiroq his etish, unga yaxshiroq xizmat ko'rsatish va to'laroq qondirish imkoniyatga ega bo'ladilar.

Raqobatchilik bitta maqsadli bozorga xizmat ko'rsatishga intilayotgan firma va tizimlar o'rtasida yuzaga keladi. Masalan, universal magazinlar, narxi pasaytirilgan magazinlar va kataloglar bo'yicha savdo qiluvchi chakana savdo korxonalari elektr uskunalari xaridorlarining puli uchun kurashda raqobat qiladilar. Bunday raqobat natijasida iste'molchi tovar va xizmatlarni, ularning narxini tanlashda ko'proq imkoniyatga ega bo'ladi.

Tanlov davomida ishlab chiqaruvchilar bir-biridan malakali vositachilarni jalb qila olish xususiyati bilan ajralib turadi. Ba'zi ishlab chiqaruvchilarda bu sohada hech qanday muammolar yuzaga kelmaydi.

Kanal ishtirokchilarini motivlashda taqsimotni rejalashtirish eng ilg'or usullardan hisoblanadi. Makkamonning ta'riflashicha, bu rejali asosda mahoratli boshqariluvchi marketing tizimi bo'lib, ishlab chiqaruvchining ham, distribyuterning ham ehtiyojlarini hisobga oladi. Marketing xizmati doirasida ishlab chiqaruvchi maxsus bo'lim tuzadi. Bu bo'lim distribyuterlar bilan ishlashni rejalashtirish deb nomlanib, distribyuterlarning ehtiyojlarini aniqlash, shuningdek, har bir distibyuterga o'z imkoniyatlaridan iloji boricha to'laroq foydalanish imkoniyatini beruvchi savdo sohasini rag'batlantirish dasturlarini ishlab chiqish bilan shug'ullanadi.

Ishlab chiqaruvchi kanal ishtirokchilari faoliyatini vaqti-vaqti bilan baholab turishi lozim. Bunda distribyuterning faoliyati sotuv normasini bajarish, tovar zaxiralarining o'rtacha darajasini ta'minlash, tovarni iste'molchilarga tezkorlik bilan yetkazib berish, zararlangan va yo'qolgan tovarlarga munosabati, sotuvni rag'batlantirish va o'quv dasturlarini amalga oshirishda firma bilan hamkorlik qilish, shuningdek, vositachi iste'molchilarga taqdim

etishi lozim bo‘lgan xizmatlar to‘plami kabi ko‘rsatkichlari hisobga olinadi.

Odatda ishlab chiqaruvchi vositachilarga ma’lum bir sotuv normalarini belgilab beradi. Navbatdagi reja muddati tugagandan so‘ng u barcha vositachilarga ulardan har birining savdo faoliyati ko‘rsatkichlari ma’lumotlarini yuborishi mumkin. Bu ma’lumotlar ortda qolayotganlarni yaxshiroq ishlashga, yetakchilarni esa erishilgan muvaffaqiyatlarini saqlab qolishga undaydi. Vositachilar savdo faoliyati ko‘rsatkichlarini ularning avvalgi davrdagi ko‘rsatkichlari bilan solishtirish ham mumkin.

Ishlab chiqaruvchilar o‘z dilerlariga e’tiborli munosabatda bo‘lishlari lozim. Vositachilarga yetarli darajada e’tibor qaratmagan tadbirkor ularning qo‘llab-quvvatlashidan mahrum bo‘lishi va qonun bilan kelishmovchiliklarga uchrash ehtimoli ortadi.

An’anaviy taqsimlash kanallari mustaqil ishlab chiqaruvchi, bitta yoki bir nechta ulgurji savdogar va bitta yoki bir nechta chakana savdogardan iborat bo‘ladi. Taqsimlash kanalining har bir a’zosi alohida korxona bo‘lib, butun tizimning oluvchi foydasiga zarar yetkazilsa-da, o‘zining maksimal darajada foyda olishiga intiladi. Taqsimlash kanali a’zolaridan hech biri boshqa a’zolar faoliyatini to‘liq nazorat qila olmaydi.

Ichki kanallarni ularning darajasi bo‘yicha tavsiflash mumkin.

Taqsimlash kanali darajasi bu tovar va unga egalik huquqini yakuniy xaridorga yetkazish bilan shug‘ullanishda u yoki bu ishni bajaruvchi istalgan vositachidir. Ishlab chiqaruvchining o‘zi ham ma’lum bir ishlarni bajarishi tufayli u ham, yakuniy iste’molchi ham taqsimlash kanaliga kiritiladi. Kanalning uzunligi undagi oraliq darajalar soni bilan belgilanadi.

Xalqaro bozor subyekti bozorni tanlash, baholash va ranglarga ajratishni amalga oshiradi. Bu marketing tadqiqotlarining barinchi bosqichi bo‘lib, eksportchining vazifasi tanlashga, ya’ni potensial bozorlar sonini har tomonlama va chuqur tahlil o‘tkazishga imkon beruvchi optimal songa yetkazishga borib taqaladi. Baholash solishtirma tasniflash jadvallari yordamida amalga oshirilib, tanlangan tavsifnomalar bo’yicha, tanlangan mamlakatlar bo‘yicha bozor talablari darajasi va o‘ziga xosliklarini taqqoslash mumkin.

Bunda ko'rsatilgan talablarni baholash uchun ball tizimidan foydalanish mumkin.

Saralash kutilayotgan eksport bozorlari soni kamaytirilgandan so'ng amalga oshiriladi. Ularni tijorat muvaffaqiyatiga (ustivorlik qatorida) erishish imkoniyati darajasi bo'yicha yoki ma'lum bir ko'rsatkichlarga (hajm, talab dinamikasi, import, mazkur bozorga kirib borishning qiyinligi, raqobat darajasi va boshqalar) asosan joylashtirish lozim.

Bozorlarni ranglarga ajratishda eng ahamiyatli ko'rsatkichlar tovar va muayyan eksportchiga bog'liq bo'ladi. Eksport bozorlarini to'plash, baholash va ranglarga ajratish tahliliy baholash ishlarining keyingi bosqichiga o'tish imkonini beradi. U tanlangan tovar bozorlarining asosiy ko'rsatkichlarini chuqur o'rganishga borib taqaladi. Bu qatorga quyidagilarni kiritish mumkin: bozorni segmentlash, tovar va uning bozor salohiyatining solishtirma tavsifnomalari, iste'molchilar turlari va ularning xohish-istaklari, raqobatchilarning xususiyatlari va bozorning firma tuzilmasi, tanlangan bozorda ishlash usul va shakllari.

Bozor subyektlarining asosiy qismi xorijiy bozorlarni ketma-ketlikda, kaskad usulida egallab olish taktikasiga amal qiladi. Bunda quyidagi sxemalarga rioya qilinadi:

- eng qulay mamlakat yoki mintaqani tanlash;
- ushbu bozorda bo'lish usulini aniqlash;
- bozorga moslashtirilgan tovar va xizmatlar, ularning narxi bo'yicha tijorat takliflarini aniqlash;
- tijorat siyosati, sotuv siyosati, kommunikatsiyalarni aniqlash va savdo xodimlarini tanlash.

Xalqaro marketingda umumiy (jahon tovar bozori konyunkturasining ahvoli, dunyodagi siyosiy vaziyat) va o'ziga xos (bojxona qoidalari, raqobat darajasi, talabning o'ziga xosliklari, qonunchilikning tovar tavsifnomasiga qo'yuvchi talablari) xarakterga ega bo'lgan, eksportchining tashqi bozordagi muvaffaqiyatini belgilab berishi mumkin bo'lgan asosiy omillar yig'indisini kompleks hisobga olish zarur.

Jahon iqtisodiyoti globallashib borgan sari universal tovarlarga talabni yaratish imkoniyatlari o'sib boradi. Bu esa xalqaro bozorni

segmentlash zaruratini tug‘diradi. Undan maqsad turli mamlakatlar yoki mintaqalarda milliy va madaniy farqlarga qaramay, tovarga talablari bir xil bo‘lgan xaridorlar guruhini aniqlashdan iborat. Bu segmentlar har bir mamlakatda juda ham kichik bo‘lsada, umuman xalqaro firma uchun jalb qiluvchan imkoniyatlarni ifodalashi mumkin.

Tashqi bozorni ikki yo‘nalish bo‘yicha segmentlash mumkin:
– makrodarajada – mamlakat yoki mintaqaning geografik joylashuvi, iqlimi, davlat tuzilishi, aholining zichligi, yosh va jinsiy tarkibi, ta’lim tizimi, madaniy qadriyatlar kabi ko‘rsatkichlardan foydalaniladi;
– mikrodarajada – daromadni taqsimlash, mulkiy holat, xaridorlik odatlari kabi ko‘rsatkichlar qo‘llanadi.

Xalqaro bozorni mamlakatlar guruhlari bo‘yicha segmentlash:

Xalqaro segmentlashning birinchi va eng sodda varianti bu iqtisodiy va madaniy jihatdan bir turdagi mamlakatlar guruhiga yo‘nalganligidir. Xalqaro segmentlashning ikkinchi varianti bu xalqaro marketing tovar siyosatining tovarlarni tashqi bozor talablariga maksimal darajada moslashtirishga yo‘naltirishdir. Bu asosiy mahsulotning texnik va iste’mol ko‘rsatkichlarini modifikatsiyalash, mahsulotning tashqi ko‘rinishi talab darajasida bo‘lishini ta’minlash hamda tovarlarga xizmat ko‘rsatish tizimini taqdim etish zaruratini yuzaga keltiradi.

Xalqaro bozor uchun tovarlarni modifikatsiyalash zaruratini xaridorlarning xohish-istak va ehtiyojlari, ularning to‘lov layoqati, ta’mirlash va xizmat ko‘rsatish tashkilotlarining mavjudligi bilan asoslash mumkin.

10.3. Xalqaro bozor sig‘imini tadqiq etishning marketing tadqiqotlari

Marketing sharoitini va bozorni tekshirish iqtisodiy, demografik, ijtimoiy, tabiiy, siyosiy va boshqa shart-sharoitlarni tahlil va bashoratni taxmin qiladi. Hozirgi kunda deyarli hamma yirik firmalar xususiy konyunktura xizmatlariga egadirlar, ular o‘zining faoliyat doirasida jahon va milliy masshtabda konyunkturani rivojlanishini kuzatishadi. Iqtisodiy konyunktura bu omillar va qayta ishlash sharoitlarining rivojlanishi va o‘zaro aloqadorlikda talab, taklif, narx omillari asosida bozordagi bir ko‘rinishdir. Bu

ko‘rsatilgan aniqlik o‘z ichida konyunktura tushunchasining barcha amaliy sifatlarini o‘zida mujassamlashtiradi.



10.1-rasm. Xalqaro menejment tizimida marketing tadqiqotlarining tizimli tashkil etilishi jarayoni.

Umumiy ko‘rinishda eksportning turli xil tashkiliy shakllarini tanlashni quyidagi shartlar bilan ifodalash mumkin:

- bozor shartlari – erkinlashtirilgan va markazlashmagan iqtisodiyot sharoitlarida faoliyat ko‘rsatuvchi ilg‘or yoki qoloq savdo tuzilmasiga ega bo‘lgan ochiq yoki yopiq bozor;
- tovar bilan bog‘liq shartlar – firma mahsuloti yoki oddiy tovar, texnik xizmat ko‘rsatish bilan yoki usiz, oson va qiyin eksport qilinadigan;
- korxona faoliyati bilan bog‘liq shartlar – cheklangan yoki kengaytirilgan maqsadlar, xalqaro bozor sharoitlarida ishlash tajribasining bor yoki yo‘qligi, rivojlangan yoki yaxshi

rivojlanmagan resurslar salohiyati (moliya, kadrlar tarkibi, ishlab chiqarish quvvatlari va hokazo).

	Ijobiy ta'sir	Salbiy ta'sir
Ichki tahlil	**Strengths** Kompaniyaning kuchli taraflari, bozordagi ustunligi	**Weaknesses** Kompaniyaning zaif taraflari, raqobatchilarga nisbatan kamchiliklari
Tashqi tahlil	**Opportunities** Kompaniya uchun mavjud imkoniyatlar, mavjud potensial	**Threats** Kompaniya uchun mavjud tahdidlar, mavjud xavflar

10.2-rasm. Xalqaro bozor sig'imini baholash va o'rganishda SWOT tadqiqot metodi.

Bozor tadqiqotlarini o'tkazish va mijozlar to'g'risidagi ma'lumotlarni to'plashning turli xil usullari mavjud, ammo o'zingizni faqat bitta tadqiqot usuli bilan cheklashingiz shart emas. Bozorni tadqiq qilishning to'rtta keng tarqalgan turiga so'rovlar, intervyular, fokus-guruhlar va mijozlarni kuzatish kiradi.

1. So'rovnma anketalar: eng ko'p ishlatiladigan usullardan biri hisoblanadi.

Anketalar foydalanuvchilarga ochiq yoki yopiq savollarning ekrandagi anketasi yoki elektron pochta orqali yuborilishi mumkin bo'lgan qisqa seriyalarini berish bilan amalga oshiriladi.

Mijozlarning tajribasi (Customer Experience) va ekspertlar fikriga ko'ra, o'tkazilgan tadqiqotda 2000 ta mutaxassisdan ularning kompaniyalari tadqiqotiga qanday yondashishi haqida so'rashganida,

so‘rovnomalar eng ko‘p ishlatiladigan bozorni tadqiq qilish usuli ekanligi tasdiqlandi.

Onlayn so‘rovnomalar bugun eng ommaviy ko‘rinishdagi tadqiqot usuliga aylanib bormoqda. Ularni bajarish oson va arzon, shuning uchun siz ko‘p ma’lumot to‘plashni tezda amalga oshirishingiz mumkin. Bundan tashqari, ma’lumotlarni tahlil qilish juda oddiy, hatto siz javoblarni dastlab tasniflash qiyin bo‘lgan ochiq savollarni tahlil qilishingiz imkoni mavjud.

2. Suhbatlar – intervyu: maxsus tadqiqotlar uchun chuqur ma’lumotlar to‘plash maqsadiga mo‘ljallangan usullardan biri.

Intervyu – bundan asosiy maqsad bozor a’zolari bilan yakka-yakka suhbat o‘tkazish hisoblanadi.

Ma’lumotlarni chuqur o‘rganish uchun (va og‘zaki bo‘lmagan so‘zlarni o‘qish uchun) yuzma-yuz suhbatni tashkil qilish shart hisoblanmaydi, ammo agar shaxsan uchrashuvni amalga oshirish imkoni bo‘lmasa, videokonferensiyalar bu ikkinchi muhim tanlov bo‘lishi mumkin.

Qaysi maqsadda o‘tkazilishidan qat’i nazar har qanday chuqur intervyu sizning maqsadli bozoringiz va mijozlaringizni tushunishda katta foyda keltiradi.

Intervyuning afzal tominidan biri bu jonli muloqot qilish imkoni mavjudligi, bunda ko‘p narsa intervyu oluvchi mutaxassisga bog‘liq bo‘ladi. Mutaxassis oldin intervyu uchun alohida tayyorgarlik ko‘rishi, yetarli malakani o‘zlashtirishi talab qilinadi.

3. Fokus guruhlari: eng qaltis va nozik tadqiqot usuli. Bu usulda haqiqiy ekspertlarning fikrini inobatga olgan holda qimmatli ma’lumotlar.

Fokus guruhlari kompaniyaning maqsadli bozoriga mos keladigan sinchkovlik bilan tanlangan kishilarni birlashtiradi. O‘qitilgan moderator chuqurroq ma’lumotga ega bo‘lish uchun mahsulot foydalanuvchi tajribasi va marketing xabari atrofida suhbatni olib boradi.

Fokus guruhlarni nima uchun nozik tadqiqot hisoblanadi? Buning asosiy sababi, bunda ekspertlar guruhining qatnashishi va har qanday noto‘g‘ri yondashuv aks ta’sirga sabab bo‘luvchi xulosa keltirishi mumkin.

Agar tadqiqotchi bozorni o'rganishda yangi bo'ladigan bo'lsa, focus guruhlardan boshlamaslikni maslahat beriladi. Buni to'g'ri bajarish juda qimmat va murakkab hisoblanadi va agar tadqiqotchi burchaklarni kesib qo'ysangiz, tadqiqotingiz barcha turdagi xatolar qurboni bo'lishi mumkin. Hokimiyat tarafkashligi (agar kuchli ishtirokchi guruhga ta'sir qilsa) va moderator uslubi tarafkashligi (har xil moderator shaxslari bir xil tadqiqotda turli xil natijalarga olib kelganda) – bu sizning e'tiboringizni guruh ma'lumotlarining buzilishiga olib keladigan ko'plab usullardir.

4. Kuzatish: eng keng tarqalgan va fundamental usul.

Mijozlarni kuzatish sessiyasida kompaniyadan kimdir ideal foydalanuvchi o'z mahsulotlari (yoki raqibning shunga o'xshash mahsuloti) bilan shug'ullanishini tomosha qilganda yozib oladi.

Nima uchun kuzatuv shunchalik aqlli va kuchli?

"Devor bo'ylab" kuzatuvi focus guruhlar uchun ajoyib alternativadir. Bu nafaqat arzon, balki odamlar sizning mahsulotingiz bilan tabiiy muhitda bir-biriga ta'sir qilmasdan o'zaro ta'sirlashishini ko'rasiz.

Yagona salbiy tomoni shundaki, siz ularning boshlariga kira olmaysiz, shuning uchun kuzatuvlar mijozlarning so'rovlari va intervyularining o'rnini bosa olmaydi

Shaxsiy foydalanuvchi – bu o'zingizning o'xshash veb-saytlar va mahsulotlardan foydalanadigan odamlarning psixografik va demografik ma'lumotlariga asoslangan belgilarga ega hisoblanadi.

Ma'lumotni qanday olish mumkin: foydalanuvchilarni tushunish uchun sahifada yoki elektron pochta orqali anketalar va intervyulardan foydalanish orqali. Buni qanday to'g'ri bajarish kerak: so'rovnoma/intervyu savollaridan qat'i nazar mijoz haqidagi quyidagi savollarga javob berishlari kerak:

Bu uchun bugun eng qulay usullardan bu onlayn resurslardan foydalanish, masalan survey monkey, pollfish, Smallsurvey kabi ko'plab elektron platformalar ishni osonlashtiradi va katta iste'molchilar auditoriyasini qamrab olishga imkon yaratadi. Qulayliklar shundan iboratki, bir necha kun yoki bir necha haftada millionga yaqin insonlarga yetib borish mumkin. Qolaversa, asosiy

nuqta shuki, barcha turdagi iste'molchilar kategoriyasini qamrab olish va tasniflashga imkoniyat mavjud ekanligida.

Mavzu bo'yicha xulosa

Xalqaro bozorga tovarlarni yo'naltirish jarayoni murakkab va ko'p tarmoqli jarayon hisoblanadi. Tovarlarni yo'naltirish bevosita ishlab chiqaruvchilar, marketing tadqiqotlari asosidagi qarorlar hamda iste'molchi tomon bilan tuziladigan bitimlar hamda xalqaro logistika masalalari bilan bevosita bog'liqdir. Tovarlarni ishlab chiqaruvchi tegishli magazin orqali sotish, posilka qilish yo'li bilan sotish tovarni olib yurib sotish bevosita sotuvning uch asosiy turi hisoblanadi. Bitta darajali kanal o'z ichiga bitta vositachini kiritadi. Iste'mol bozorlarida odatda bunday vositachi vazifasini chakana savdogar bajarsa, sanoat yo'nalishidagi tovarlar bozorida bu vazifani sotuv bo'yicha agentlar yoki brokerlar bajaradi.

Ikki darajali kanal ikkita vositachidan iborat bo'ladi. Iste'mol bozorlarida odatda bunday vositachi vazifasini ulgurji va chakana savdogarlar bajarsa, sanoat yo'nalishidagi tovarlar bozorida bu vazifani sanoat distribyuteri va dilerlar bajaradi.

Uch darajali kanal uchta vositachidan iborat bo'ladi. Masalan, go'shtni qayta ishlash sanoatida ulgurji va chakana savdogar o'rtasida odatda mayda ulgurji savdogarlar faoliyat ko'rsatadi. Mayda ulgurji savdogarlar yirik ulgurji savdogarlardan tovarni sotib oladilar va odatda yirik ulgurji savdogarlar xizmat ko'rsatmaydigan chakana savdo korxonalariga qayta sotadilar.

Vertikal marketing tizimi esa aksincha, yagona tizim sifatida harakat qiluvchi ishlab chiqaruvchi, bitta yoki bir nechta ulgurji savdogarlar va bitta yoki bir nechta chakana savdogarlardan iborat bo'ladi. Bu holda taqsimlash kanali a'zolaridan biri qolganlarining egasi bo'lib, ularga savdo imtiyozlari taqdim etadi yoki ularning to'liq hamkorlik qilishlari uchun yetarli kuchga ega bo'ladi.

Asosiy tushunchalar

Raqamli marketing – zamonaviy axborot texnologiyalari asosida, internet tizimidan foydalanib bozorni tadqiq etish, tahlil olib borish, axborotlarni jamlash va tahlil etish jarayonlari hisoblanadi.

Milliy bozor – mamlakat ichida, asosan mamlakat rezidentlari tomonidan tashkil qilingan kompaniyalar, savdo aloqalari va ishlab chiqarish jarayonlarining majmuyi hisoblanadi.

Xalqaro integratsiya – jahon hamjamiyati bilan, xalqaro iqtisodiy va savdo tashkilotlari bilan hamkorlik qilish maqsadida birlashish, birga ma'lum tashkilot tarkibida faoliyat yuritish.

Innovatsion tovarlar – eny yangi texnologik vositalar yordamida intensiv ishlab chiqarish jarayonida ishlab chiqiladigan tovar turlari.

Outsorsing – yirik kompaniyalarda ma'lum xizmat turlarini tashqi xizmat ko'rsatuvchi subyektlar orqali amalga oshirish jarayoni.

Xalqaro logistika – xalqaro bozorlarda tovarlarni tashish, yetkazib berishning samarali yo'llari va usullarini o'rganuvchi va tatbiq etuvchi faoliyat turi.

Xalqaro bozor muhiti – bu xalqaro bozordagi ishtirokchilar, mavjud iqtisodiy, ijtimoiy hamda siyosiy holatni aks ettiruvchi ma'lumotlar majmuyi hisoblanadi.

Marketing miks elementlari – mahsulot, uni ishlab chiqarishni rag'batlantirish, uning narxi va uning iste'molchilarini va ularga tegishli ma'lumotlarni o'zida jamlovchi marketingning asosiy tushunchalari, konsepsiyalari.

SWOT tahlili – kompaniyaning ichki va tashqi imkoniyatlari, mavjud xavf-xatarlar hamda kuchli va zaif tomonlarini tahlil qilishga qaratilgan tadqiqot metodi.

PEST tahlili – tashqi bozorni o'rganishda ta'sir etuvchi asosiy omillarni o'rganishga qaratilgan tadqiqot usuli.

Nazorat savollari

1. Xalqaro marketingda tovarlarni yo'naltirish haqida tushuncha bering.
2. Xalqaro bozorga tovarlar kiritsh amaliyoti, usullari va vositalari haqida tushuntiring.
3. Xalqaro marketingda tovar yoki xizmatlar harakatini boshqarish va nazorat qilish haqida ma'lumot keltiring.
4. Tovarlar harakati bo'yicha mustaqil o'rganing va xalqaro tajribadan misollar keltiring.
5. TMKlar tajribasida tovarlarni yo'naltirish amaliyoti qanday amalga oshirirlishini o'rganing.
6. Tovarlarni yo'naltirishda xalqaro hamkorlik, logistika masalalarini tushuntiring.
7. Xalqaro marketing tahlilida transport koridorlarining ahamiyatini sharhlang.

XI BOB. XALQARO MARKETING ELEMENTLARI

Ushbu bobda o‘rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro menejment tizimida xalqaro marketing bilan o‘zaro aloqadorlik.
- Xalqaro biznes boshqaruvida marketing elementlaridan foydalanishning ahamiyati va shartlari.
- Xalqaro marketing elementlari tushunchasi, ulardan foydalanish va biznes faoliyatini taTbiq etishdagi o‘rni.
- Xalqaro biznesda marketing tadbirlarini va faoliyatini boshqarish masalasi.
- Xalqaro bozor tahlili maqsadlarida boshqaruv qarorlarini shakllantirish va biznesni kengaytirish jarayonlari.

11.1. Xalqaro menejmentda marketing tadqiqotlari, marketing elementlarining taTbiq etish yo‘nalishlari

Jahon iqtisodiyoti tuzilishining evolyutsiyasi turli mamlakatlarning milliy iqtisodiyotlarini yaqinroq integratsiyalashuvida sodir bo‘lmoqda. Shu bilan birga, xalqaro mehnat taqsimotida chuqur o‘zgarishlar ro‘y bermoqda. Bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlardagi

kompaniyalar o'rtasida bozorlar uchun qattiq raqobat avj olmoqda. Ushbu tanlovga ko'proq davlatlar qo'shilishini kuzatish mumkin.

Bunday sharoitda xalqaro marketing tushunchasi marketing faoliyatining bir turi sifatida rivojlanmoqda va kompaniyalar xalqaro miqyosda bozor faoliyatini qayta qurish tamoyillarini ishlab chiqmoqdalar.

Ushbu jarayonlarning ba'zilari ilgari milliy bozorlarda kompaniyalarning raqobat kurashida samarali bo'lgan marketingdan olingan, boshqalari esa jahon bozorlaridagi faoliyatdan kelib chiqqan holda sodir bo'lib boradi.

Shunday qilib, iqtisodiy liberalizm va hamkorlik asosida vujudga kelgan va xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi o'zgarishlarni keltirib chiqargan xalqaro iqtisodiy tartib xalqaro marketingning paydo bo'lishi va rivojlanishining obYektiv sababi sifatida qaralishi mumkin.

Xalqaro marketingni rivojlantirish jarayonida bozorlar tahlili bo'yicha uchta tushuncha paydo bo'ldi:

1) kengaytirilgan milliy bozor tushunchasi;

2) ko'p millatli bozor tushunchasi;

3) global bozor tushunchasi.

Kompaniyalarning marketing faoliyatidagi tafovutlar xalqaro faoliyatda qaysi tushuncha asos bo'lishiga bog'liq. Har bir konsepsiyada aks ettirilgan g'oyalar kompaniyaning xalqaro faoliyati rivojlanish bosqichlarini aks ettiradi.

Kengaytirilgan milliy bozor tushunchasi. Birlamchi bozor – bu milliy bozor, ikkilamchi – tashqi bozor, milliy bozorga samarali qo'shimcha sifatida qaraladi. Shu bilan birga, kompaniyalar marketingni tashqi bozor sharoitlariga moslashtirish uchun minimal harakatlarni amalga oshirmoqdalar va xorijiy xaridorlarga nisbatan yondashuv milliy bozorda xaridorlarga to'g'ri keladi. Bundan tashqari, milliy bozorni kengaytirish strategiyasi foyda keltirishi mumkin.

Mintaqaviy bozor tushunchasi. Kompaniya bozorni global iqtisodiyotning mintaqasi deb biladi, masalan Yevropa Ittifoqi bozori, Janubi-Sharqiy Osiyo bozorlari, Janubiy Amerika Bozori.

Ko'p millatli bozor tushunchasi. Kompaniyalar turli mamlakatlarning bozorlari juda farq qilishini tushunadilar, shuning uchun ham milliy, ham har bir tashqi bozor uchun ular ozgina ta'sir ko'rsatadigan mustaqil marketing tizimlarini ishlab chiqadilar.

Mahsulotlar (xizmatlar) har bir bozorda turli mamlakatlar bozorlarini muvofiqlashtirmasdan moslashtiriladi. Reklama kampaniyalari va narx har bir bozor uchun alohida holda shakllanadi. Nazorat markazlashtirilmagan holatdaa bo'ladi.

Global bozor tushunchasi. Kompaniya butun dunyoni bozor, o'zi va uning marketing faoliyati global deb biladi. Jahon bozoriga keng miqyosda kirishni ta'minlash uchun kompaniya ishonchli sifat standart mahsulotini ishlab chiqadi va unga kirishda ma'lum strategiyalarni qo'llashni maqsad qiladi.

Marketingda ehtiyojlarni qondirish uchun iste'mol qilish yoki sotib olish mumkin bo'lgan barcha narsa tovar deb ataladi. Tovar birligi – boshqalardan ajralib turuvchi bir butunlik, yaxlitlik bo'lib, narxi, tashqi ko'rinishi va hajmi kabi ko'rsatkichlar bilan tavsiflanadi. Tovarlarning besh xil darajasi mavjud:

1) mo'ljaldagi tovar – tovar tushunchasining asosi, ya'ni tovarning mohiyati, undan olinadigan foyda;

2) tovar tabiati – sifat darajasi, xislatlar yig'indisi, o'ziga xos bezaklar, marka nomi va o'ziga xos o'ram;

3) kutilayotgan tovar – xaridor xarid qilgan tovardan topishni niyat qiluvchi tavsifnomalar;

4) mustahkamlangan tovar – qo'shimcha xizmatlar taqdim etish – tovarni xaridorning uyiga yetkazib berish, o'rnatib berish, shikastlangan tovarlarni bepul almashtirib berish va hokazo;

5) potensial tovar – yangi, boshlang'ich materiallar yoki kutilmagan, ekskluziv, dizaynerlik qarorlari.

Xalqaro bozorda tovarga hamrohlik qiluvchi asosiy marketing tavsifnomalari tovar sifati, assortimenti, o'rovi va dizayni, markasi va servis siyosatidan iborat. Tovar tavsifnomasi ikki yo'nalishda – tovarning texnik tavsifnomalari (to'xtovsiz ishlashi, xavfsizligi, ekologiya ko'rsatkichlari) bo'yicha va iste'molchi ehtiyojlarini qondirish qobiliyati bo'yicha aniqlanadi. Shu sababli tovar sifati

tavsifnomalari obyektiv (texnik) va subyektiv (qulaylik, moda va foydalanish usullariga nisbatan) turlarga taqsimlanadi.

11.1- jadval

Xalqaro marketingning funksiyasi va vazifalari

Xalqaro Marketingning funksiyalari	Xalqaro Marketing faoliyati turlari
Xalqaro Marketingda tadqiqotlar o'tkazish (International marketing research)	Bozorni o'rganish, savdo, taqsimot, yetkazib berish, reklama qilish, sotish
Xalqaro marketing rejasi va dasturlarini ishlab chiqish	Ilmiy tadqiqotlar yangi tovarlarni ishlab chiqarishga qaratilgan. Yangi tovarning texnik xarakteristikasi, sifat darajalari, ko'rinishi va narxini ishlab chiqish
Sotish va taqsimlash	Savdo kanallari orqali tovarlarni yetkazib berish va sotish. Omborlarda saqlash, transportga yuklash va yetkazish.
Reklama qilish va savdoni rag'batlatirish	Reklama qilish, e'lon berish, ma'lumot tarqatish usullarini tanlash, amalga oshirish.

Tovar assortimenti. Tovar assortimenti deganda o'zaro o'xshash xislatlari, bir xil iste'molchilar guruhlariga sotilishi, bozor tomon harakatalntirishning marketing uslubi hamda bitta yoki bir xil narx diapazonida ekanligi bilan bog'liq bo'lgan tovar guruhlari tushuniladi. Tovar assortimentiga taalluqli bo'lgan qarorlar tovar assortimenti bo'yicha menejer tomonidan qabul qilinadi va quyidagi yo'nalishlarni qamrab oladi: tovar assortimentining kengligi haqidagi qaror, tovar assortimentini yuqoriga yoki pastga

kengaytirish, assortimentni ikki tomonlama kengaytirish, tovar assortimentini boyitish va yangilash.

Tovar assortimenti kengligi bevosita kompaniya maqsadlariga bog'liq bo'ladi. Bozorda o'ziga munosib o'rin egallash, bozordagi o'z ulushini kengaytirish va bozorning o'sishiga erishishga harakat qiluvchi kompaniyalar yanada kengroq tovar assortimenti tomon intiladilar. Qisqa muddatli yuqori daromad olishdan manfaatdor kompaniyalar esa, aksincha, ayrim tovarlardan iborat bo'lgan tor tovarlar assortimentiga ega bo'ladi.

Tovar assortimentini kengaytirishda chiqariluvchi tovarlar nomini ko'paytirish tushuniladi. Assortimentni kengaytirish, yuqoriga, pastga yoki ikkala tomonga qaratilishi mumkin.

Tovar assortimentini pastga qarab kengaytirish yuqori segmentda joylashgan kompaniya asta-sekinlik bilan quyi segmentlarda o'z assortimentini kengaytirgan (o'z faoliyatini bozorning quyi segmentida tarqatgan) hollarda ro'y beradi. Kompaniyalarni tovar assortimentini pastga qarab kengaytirishga undovchi sabablar quyidagilardan iborat: quyi segmentda o'z ta'sirini kengaytirish; bozorning quyi sektorida raqobatchilar egallab olishi mumkin bo'lgan o'rinlarni egallash; kompaniyaning yanada tezroq o'sishini ta'minlash. Tovar assortimentini pastga qarab kengaytirishda yuzaga keluvchi muammolar qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin: bozoring quyi segmentida tovarlar taklifi raqobatchilarni o'z tovarlarni yuqori tomon harakatlantirishiga sabab bo'lishi mumkin; kompaniya dilerlari past sifatli tovarlar bilan ishlashni istamasliklari mumkin; bozorning quyi segmenti uchun yangi tovar yuqori sifatli tovarlarni sotishdan o'zib ketishi va kompaniyani jiddiy ahvolda qoldirishi mumkin.

Masalan, Xerox, Canon, Sharp va boshqa kompaniyalar nusxa ko'chirish texnikasi bozorining quyi segmentlariga bostirib kirdilar va u yerda yetakchi o'rinlarni egallab oldilar.

Tovar assortimentini yuqoriga qarab kengaytirish bozorning quyi segmentida faoliyat ko'rsatuvchi kompaniya yuqori segmentdan o'rin egallashga intilgan (o'z faoliyatini bozorning yuqori segmentlarida tarqatgan) hollarda ro'y beradi. Bunga asosiy sabab qilib quyidagilarni ko'rsatish mumkin: o'sish sur'atining

yuqoriligi; bozorning ushbu qismida foydaning kattaligi; o'zini yangi tovar liniyasini ishlab chiqaruvchi sifatida ko'rsatish; mavjud tovarlar nufuzini oshirish imkoniyati.

Tovar assortimentini ikki tomonlama kengaytirish bir vaqtning o'zida tovar assortimentini ham yuqoriga, ham pastga qarab, ya'ni ikkala yo'nalishda kengaytirishni nazarda tutadi. Bunga misol qilib Sony kompaniyasi faoliyatini ko'rsatish mumkin.

Tovar assortimentini boyitish va yangilash yangi tovarlarni qo'shish hisobiga ro'y beradi. Tovar assortimentini boyitishga bir qator sabablar mavjud: qo'shimcha foyda olishga intilish; ortiqcha ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish; assortimentga boy yetakchi kompaniyaga aylanishga harakat qilib ko'rish; raqobatchilar hujumlarini qaytarish maqsadida tovar assortimentidagi kamchiliklar o'rnini to'ldirish. Shu bilan birga, tovar assortimentini to'yintirish bir tovarlarning boshqa tovarlar tomonidan «yeb qo'yilishi» va xaridorni xijolatga qo'yishi mumkin. Bundan kelib chiqadiki, kompaniya yangi tovar mavjud tovardan yetarli darajada farq qilishiga ishonch hosil qilmog'i lozim bo'ladi. Ayrim hollarda mavjud tovarlar sifatini bir oz modernizatsiyalash, masalan, tovarlar dizaynini qayta ko'rib chiqish yetarli bo'ladi. Shuningdek, tovarlar harakati va aylaanmasining tezligi, kompaniya faoliyatining barqarorligida muhim ahamiyatga egadir.

11.2. Xalqaro marketing tadqiqotlarining boshqaruv jarayoniga ta'siri, boshqaruv qarorlaridagi ahamiyati

Xalqaro marketingning asosiy tamoyili ishlab chiqarishning yakuniy natijalarini chet ellik iste'molchilarning haqiqiy talab va istaklariga yo'naltirishdir. Bu tamoyildan bir qator talablar kelib chiqadi:

✓ xalqaro bozorni bilish, mazkur tovar (xizmat)ga talab dinamikasi va holatini har tomonlama o'rganish, ilmiy-texnik, ishlab chiqarish va xo'jalik qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayonida olingan ma'lumotlardan foydalanish;

✓ korxona faoliyati samaradorligini oshirish uchun ishlab chiqarishni bozor talablariga maksimal darajada moslashtirish,

iste'molchilar kutayotgan tovarlarni, ya'ni sotilayotgan narsani ishlab chiqarish;

✓ bozor va iste'molchilar talabiga uni korxona uchun zarur yo'nalishda shakllantirish maqsadida barcha mumkin bo'lgan vositalar bilan ta'sir ko'rsatish;

✓ korxonada marketing tadqiqotlari natijasida yuzaga kelgan texnik va xo'jalik muammolarini, birinchi navbatda mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish va takomillashtirishga oid muammolarni hal qilishda ijodiy yondashuvni rivojlantirish hamda rag'batlantirish;

✓ tovarni yakuniy iste'molchini qondiradigan darajada kerakli joyga kerakli miqdorda kerakli vaqtda yetkazib berishni ta'minlash;

✓ ilmiy loyihalar, ishlab chiqarish, sotish, xizmat ko'rsatish – barcha jarayonlarni maqsadli boshqarishni ta'minlash;

✓ yangi, ayniqsa, o'z sohasida ilk bor ishlab chiqarilgan mahsulotlar bilan bozorga chiqishda kechikmaslik;

✓ xalqaro bozorni iste'molchilarning nisbatan bir xil guruhlariga taqsimlash (bozorni segmentlash) hamda asosiy e'tiborni korxonaning potensial imkoniyatlari yuqori bo'lgan va bozor segmentining o'ziga xosliklarini hisobga olgan holda mahsulot ishlab chiqarish imkoniyatiga ega bo'lgan segmentlarga qaratish;

✓ bozorni eng yuqori sifatli va ishonchli tovarlar bilan egallab olish.

Xalqaro marketing konsepsiyasini tayyorlash va amalga oshirish jarayoni bir qator ketma-ket bosqichlarni o'z ichiga oladi. Xalqaro marketingni rejalashtirish va amalga oshirish jarayoni:

Dastlabki bosqich – dastlabki ma'lumotlarni to'plash va muhim bo'lishi kutilayotgan xorijiy bozorlar orasidan eng ustuvorlarini tanlab olish uchun taxminiy tahlilni amalga oshirish.

Ko'plab xorijiy ishbilarmonlar kompaniyaning muvaffaqiyati uning mijozlari doirasi qanchalik kengligiga va mijozlar sonini ko'paytirish imkoniyatlariga ega bo'lishiga bog'liq deb hisoblashadi. Yangi bozorlar va yalpi ehtiyojlar tadbirkorlik faoliyatida yuqori natijalarga erishish uchun shartdir. Bundan tashqari, yirik ishlab chiqarish korxonalarini avtomatlashtirish darajasi obyektiv ravishda o'z mahsulotlarini ichki bozorlarda sotish muammolarini

kuchaytiradi. Bunga import savdosi hajmini oshirish hisobiga raqobatning kuchayishi ham yordam beradi.

Mahsulotlar eksporti ichki bozorda mahsulotlarni sotish bilan bir xil maqsadni ko'zlaydi, ya'ni kompaniyalarning sotishi va foydasini oshirish. Shu bilan birga, eksport faoliyatini tashkil etish ichki bozorda ishbilarmonlik munosabatlarining odatiy amaliyotidan sezilarli farqlarga ega. Har bir bozor faqat bitta madaniy muhitga, o'z rivojlanish darajasiga, o'ziga xos milliy, siyosiy va iqtisodiy ustuvorliklarga ega. Eksport qiluvchi kompaniya shuni bilishi kerakki, uning tashqi savdo operatsiyalarini muvaffaqiyatli olib borish ehtimoli uning strategiyasi tashqi milliy bozorlardagi mavjud sharoitlarga qanchalik moslashtirilganligiga bog'liq.



11.1-rasm. Kompaniyaning global bozor muhitiga nisbatan sezvchanligi darajasi.

Tashqi iqtisodiy faoliyatning belgilangan maqsadlariga erishishning asosiy vositalari xalqaro marketing konsepsiyasi bir nechta tashqi maqsadli bozorlarning ehtiyojlarini qondirish orqali

kompaniya maqsadlariga erishishga qaratilgan zamonaviy biznes falsafasi asosiga olingan ko'p millatli bozor tushunchasi.

Ko'p millatli bozor konsepsiyasi mahsulotning raqobatbardoshligi va xalqaro bozorlarda muvaffaqiyatli amalga oshirilishiga ta'sir ko'rsatadigan kompaniya faoliyatining barcha jihatlarini o'z ichiga oladi, jumladan: tovarlar va bozorlarni o'rganish, xom ashyo sotib olish, ishlab chiqarish, yangi mahsulotlarni ishlab chiqish, qadoqlash, tashish, sheriklarni izlash, tashkil etish tarqatish tarmog'i, mijozlarga xizmat ko'rsatish, xizmat ko'rsatish, ehtiyot qismlarni yetkazib berish, reklama, moliyalashtirishni ta'minlash.

Ushbu konsepsiyaning asosiy tarkibiy qismi muntazam ravishda tashqi marketing bo'lib, u kompaniya yoki uning mahsulotlari tashqi bozorlarda muvaffaqiyatlarga erishish xususiyatlari bilan bog'liq. Ushbu turdagi marketingning asosiy vazifasi kompaniyaning ixtisoslashishi uchun mos bo'lgan tashqi bozorlarni baholash asosida tanlashdir.

11.3. Biznes boshqaruvida xalqaro bozor uchun marketing elementlarini shakllantirish jarayonlari tahlili

Xalqaro bozorga kirib borishning jahon tajribasi mavjud va bunda kompaniyalar o'z faoliyati turidan va maqsadlaridan kelib chiqib, o'z metodlarini tanlaydilar. Barcha kompaniyalar, biznes subyektlar uchun pirovard maqsad bu bozorda o'z o'rniga ega bo'lish va foydani oshirishdir.

Adabiyotlarda va biznes tajribalarida quyidagi bozorga kirish usullar va vositalarini keltirish mumkin:

Eksport qilish orqali. Kompaniya tovar yoki xizmatlarni eksport qilishi orqali tashqi bozorga kirib boradi va bunda asosiy faoliyat turi tovarlarni bozorga yo'naltirish va moslashtirish hisoblanadi. Eksport qilish usuli bu xalqaro savdoning asosi bo'lib, eng keng tarqalgan va foydalaniladigan usul hisoblanadi.

Qo'shma Korxonalar tuzish orqali. Qo'shma korxonalarning afzal tomoni, hukumatlar buni qo'llab quvvatlashidir. Ya'ni biror kompaniyada mablag' va texnologiya mavjud bo'lsa nisbatan kam rivojlangan davlatga, undagi biznes subyektlari bilan hamkorlik

asosida qo'shma korxona tuzishlari mumkin. Bu usul rivojlangan davlatlarning rivojlanayotgan davlatlarga nisbatan siyosati mahsuli, shuningdek nisbatan kichik biznes kompaniyalari yirik kompaniyalar tajribasidan foydalanishi mumkin.

Litsenziyalash. Tashqi bozorga chiqishning yana bir usuli litsenziyalash hisoblanadi. Bunda kompaniya o'ziga tegishli biror soha uchun mavjud bo'lgan litsenziyani yoki o'sha faoliyat turi bo'yicha sifat va texnologik jihatdan xavfsizlikni bildiruvchi kafolat berishi orqali litsenziyalashi mumkin. Bu aynan litsenziya talab qilinadigan biznes sohalari uchun muhim usuldir.

Franchayzing. Bu usulda kompaniya boshqa davlatdagi bozor uchun kompaniya nomini, savdo belgisi (trademark) yoki brendini (brand name) sotishi yoki ijaraga berishi mumkin. Bunda ushbu nomdan foydalanuvchi kompaniya, asosiy kompaniyaga ulush to'laydi. Yoki kompaniya o'z faoliytini boshlashdan oldin, o'sha mashhur kompaniya nomidan foydalanish uchun boshlang'ich to'lovni amalga oshiradi. Bu usulni afzal tomoni, kompaniya yangi brend yaratishi kabi murakkablikdan qutuladi va bozorda tezroq mashhurlikka erishadi. Masalan Toshkent shahriga ilk kirib kelgan KFC brendi aynan o'z nomini berishi orqali bozorda tez xaridorlarga ega bo'ldi.

Iqtisodiy birlashmalar. Kompaniyalar yiriklashgani sari bozorni ko'proq egallash va nazorat olib borish uchun turli iqtisodiy, biznes uyushmalar, tashkilotlar tuzishadi. Bunda ko'pincha strategik alyanslar tuzish jahon tajribasida mashhur. Jumladan, OPEK tashkiloti shular jumlasidan. Shuningdek, Yevroosiyo Iqtisodiy Ittifoqi kabi mintaqaviy birlashmalar, ittifoqlar mavjud.

Xalqaro bozorda tovar siyosati chora-tadbirlar majmuasini rejalashtirish va amalga oshirishga qaratilgan bo'lib, ular o'z ichiga innovatsiya, bozorda mavjud tovar modernizatsiyasi, xalqaro bozor uchun ishlayotgan firmaning ishlab chiqarish dasturidan tovar eliminatsiyasini kiritadi.

11.2-jadval.

Kompaniyalarning turli maketing muhitini taqqoslash.

Taqqoslash elementi	Yetakchi tashqi marketing bosqichi	Global marketing bosqichi
Tovarning iste'molgacha davomiyligi	Mahalliy bozorda tovarning iste'molchigacha bo'lgan davomiyligi turlicha bo'ladi	Tovarning hayoti davomiyligi global bozordagi talablarga ko'ra aniqlanadi
Tovar ishlab chiqarishni loyihalashtirish	Aniq bir bozor uchun ishlab chiqariladi	Bunda xalqaro standartlar asosida ishlab chiqariladi
Tovarning yangi muhitga moslashuvi	Moslashuv uchun milliy bozordagi omillar rol o'ynaydi	Tovar global ehtiyojlar va talab asosida moslashadi
Bozorni segmentlarga ajratish	Bozor segmentlari muayyan turlarga ajratiladi, aynan kirib brogan bozorga ko'ra segmentlar belgilanadi.	Bunda segmentlash guruhlarga, yirik segmentlarga ajratiladi.

Kompaniyalarning xalqaro marketing tadqiqotlari o'tkazishida quyidagi bosqichlarini ko'rib chiqishi lozim bo'lib, ular xalqaro marketingning muayyan kontseptsiyalarini o'zida aks ettiradi:

- **noaniq xorijiy marketing;**
- **noyob xorijiy marketing;**
- **doimiy xorijiy marketing;**
- **dominant tashqi marketing;**
- **global marketing.**

Birinchi bosqich: ***noaniq xorijiy marketing*** – bu milliy chegaralardan tashqarida xatti-harakatlar yo'qligi bilan tavsiflanadi, ammo bu kompaniya tovarlari yoki xizmatlari chet ellik xaridorga yetib bormaydi degani emas. Kompaniyaga qo'shimcha ravishda, tovarlar chet elga savdo kompaniyalari tomonidan yetkazib berilishi

mumkin, chet elliklar kompaniyaning yashash joyiga tashrif buyurib, tovar yoki xizmatlarni sotib olishlari mumkin.

Ikkinchi bosqich: ***kamyob tashqi marketing*** – ortiqcha tovarlarning paydo bo'lishi yoki milliy bozorda xizmatlarni ko'rsatishda qiyinchiliklar paydo bo'lishi. Bunday ortiqcha narsalar, masalan, ichki bozorda talabning pasayishi yoki kompaniyada mehnat unumdorligining oshishi bilan paydo bo'ladi, bu esa tovarlar yoki xizmatlarning katta hajmini ishlab chiqarishga olib keladi. Bunday holda, kompaniya tashqi bozorlarga e'tibor beradi.

Mamlakatdan tovarlar va xizmatlar eksportining sabablaridan biri ichki bozorda to'lovga qodir bo'lmagan talabdir. Ammo ichki bozorda talab ortishi bilan firmalar tashqi marketing bilan shug'ullanishni to'xtatadilar. Odatda, bu holatda kompaniya boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi o'zgarishlarga duch kelmaydi.

Uchinchi bosqich: ***doimiy tashqi marketing*** – doimiy ravishda tashqi bozorlarga mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish to'g'risida qaror qabul qilishdan boshlanadi. Bunday holda, kompaniya milliy yoki xorijiy vositachilarni topadi, tashqi bozorlarga chiqish uchun o'z bo'linmalarini tashkil qiladi. Shu bilan birga, ichki bozorda talabni qondirish asosiy strategiya bo'lib qolmoqda. Bundan tashqari, kompaniya tashqi marketingga kapital qo'yadi (chet elda filiallar yaratadi, tashqi bozorga nisbatan tovarlar va xizmatlarni rivojlantiradi, tashqi bozorda narx siyosatini deyarli tenglashtiradi).

Bevosita egalik qilish boshqa mamlakatlar hududida hech qanday vositachilarsiz joylashish, mahsulot ishlab chiqarish va sotishni, ya'ni tashqi iqtisodiy faoliyatni mustaqil amalga oshirish va nazorat qilishni nazarda tutadi.

To'rtinchi bosqich: ***yetakchi tashqi marketing*** – kompaniya xalqaro iqtisodiy faoliyatda to'liq ishtirok etadi. U butun dunyo bo'ylab tovarlarni sotadi va xizmatlarni ko'rsatadi, ammo bu milliy bozorda ortiqcha narsalarga ega bo'lgani uchun emas, balki kompaniyaning yondashuvi va shu sababli xalqaro marketingni rejalashtirishni amalga oshiradi.

Beshinchi bosqich: ***global marketing*** – kompaniya dunyoni yagona bozor, shu jumladan milliy bozor sifatida ko'rib chiqadi.

Kompaniya global standartlashtirishdan foydalangan holda daromadlarni ko‘paytirish uchun ko‘plab mamlakatlarning umumiy bozor ehtiyojlarini aks ettiradigan strategiyani ishlab chiqishni boshlaydi.

Mavzu bo‘yicha xulosa

Xalqaro Bozorda marketing muhitini o‘rganish, marketing tadqiqotlarini boshlashdan avval o‘tkaziladigan muhim tadbirlardan hisoblanadi. Bozordagi mavjud marketing muhitini o‘rganish orqali, kompaniyalar o‘zlari uchun strategiyalar, dasturlar va harakatlar rejasini ishlab chiqishda muhim ma’lumotlar sifatida foydalanadi. Marketing muhitida, shubhasiz bozorga kirish va unda faoliyat yuritishga ta’sir qiluvchi bir qancha omillarni inobatga olish lozim bo‘ladi. Ushbu omillarni qisqa shaklda quyidagicha keltirish mumkin:

- bozor hajmi, ko‘lami, ichki xususiyatlari;
- bozordagi raqobat muhiti, bozor ishtirokchilari;
- bozorga kirishdagi tartib-qoidalar, mavjud mexanizmlar;
- mavjud texnik, innovatsion, texnologik va sifat darajasi bo‘yicha talablar;
- iste’molchilar xatti-harakati va ehtiyojlar diversifikatsiyasi;
- savdo va xizmat ko‘rsatish tizimlari darajasi.

Xalqaro bozorda korxonaning marketing faoliyati markazida quyidagi vazifalarni hal qilishga imkon beruvchi boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish turadi: Xalqaro bozorga chiqish kerakmi? Bunda qanday maqsadlarni belgilash lozim? Korxona oldida qanday istiqbollar ochilishi va qanday xavf-xatarlar yuzaga kelishi mumkin? Mamlakatning qaysi bozoriga chiqish lozim? Bu bozorda iste’molchilarga ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni taklif qilish lozimmi yoki yangi tovarlarnimi? Tanlangan bozorga qanday kirib borish, iste’molchilarni qanday topish va ularga o‘z mahsulotini qay tariqa taklif qilish kerak? Bozorga importchi yoki eksportchi sifatida mustaqil chiqish kerakmi yoki boshqa tajribali hamkor bilan

birgalikdami? Tanlangan bozorga tayyor mahsulot etkazish kerakmi yoki yarim tayyor mahsulotlarmi? Tanlangan bozorda qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qanday marketing chora-tadbirlari majmuasi dasturini ishlab chiqish zarur? Mazkur savollarning javobini izlash mobaynida korporatsiyalarning xalqaro marketing elementlarini qo'llash orqali xalqaro bozorlarni tahlil qilishi va muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi imkoni mavjud bo'ladi.

Asosiy tushunchalar

Xalqaro savdo – xalqaro biznes aloqalarining muhim turlaridan biri hisoblanib, o'zaro tovar va xizmatlar ayirboshlashi jarayoni bilan amalga oshadigan faoliyat turi.

Global marketing – xalqaro bozorlarni o'rganish, tadqiq etish, bozor ishtirokchilarini aniqlash hamda bozorga chiqish amaliyotini ishlab chiqish bilan bog'liq jarayonlar majmuyi hisobanadi.

Xalqaro marketing – xalqaro bozorlarga chiqish, biznes faoliyatini kengaytirish hamda xalqaro hamkorlik aloqalarini chuqurlashtirish maqsadida o'rganiladigan ilmiy va amaliy soha. Marketingning xalqaro amaliyotini o'rganuvchi faoliyat.

Marketing – bozor bilan bog'liq barcha faoliyatlarni o'rganuvchi, bozorni tahlil qilishni maqsad qiluvchi faoliyat turi.

Xalqaro bozor – milliy bozorlarning xalqaro formatda va masshtabda hamkorlik qilishi jarayonlari hamda savdo aloqalarini tashkil qiliuvchi ishtirokchilar majmuyidan iborat tizim.

Jahon bozori – xalqaro bozorlarni jamlagan, butun dunyodagi bozorlarni yaxlit bozor shaklida o'rganadigan murakkab tizim.

Xalqaro bitimlar – kompaniyalar tomonidan xalqaro bozorda faoliyat yuritishni tartibga soluvchi, hamkorlikni aks ettiruvchi hujjatlar to'plami, o'zaro hamkorlik aloqalari.

Xalqaro biznes marketingi – zamonaviy biznes sohalarini o'rganuvchi, chuqur tahlili va amaliy ma'lumotlar asosida tadqiqot olib borishga qaratilgan bozorni o'rganish faoliyati hisoblanadi.

Nazorat savollari

1. Xalqaro menejment tizimida xalqaro marketing tushunchasini ta'riflang.
2. Xalqaro marketingga berilgan konsepsiyalar bo'yicha adabiyotlarni tahlil qiling.
3. Xalqaro marketingning vujudga kelish davri va sabablarini izohlang.
4. Xalqaro marketingning asosiy funksiyalari, vazifalari va tamoyillarini sanab o'ting.
5. Bugungi xalqaro bozorlar tuzilishi va ularning faoliyati haqida nimalarni bilasiz?
6. Mavjud xalqaro bozorlar bo'yicha umumiy ma'lumot bering.
7. Marketing muhiti va unda tadqiqotlar olib borish amaliyoti bo'yicha fikrlaringizni bildiring.
8. TMK larda marketing muhiti haqida tushuntiring.

XII BOB. RESURSLARNI REJALASHTIRISH VA MEHNAT RESURSLARI BOZORI TRANDENSIYALARI

Ushbu bobda o'rganiladigan mavzular va asosiy tushunchalarning qisqacha bayoni quyidagilardan iborat:

- Xalqaro menejmentda inson resurslarini boshqarishning ilmiy-nazariy usullari va vositalari.
- Xalqaro ishchi kuchi bozori tuzilishi, uning shakllanishi.
- Malakali ishchi kuchi yollash va izlash masalalari.
- Xalqaro biznesda global menejerlar hamda global ishchi kuchi tahlili jarayonlari.
- Xalqaro mehnat bozorida ishchi kuchiga bo'lgan talabning o'zgarib borishi va mavjud yangi ehtiyojlar masalasi.
- Xalqaro menejmentda ishchi kuchi va ishchi yollash bilan bog'liq murakkabliklarni hal etish yo'nalishlari.

12.1. Xalqaro menejmentda resurslarni rejalashtirish va resurslar taqsimotini boshqarish

Xalqaro menejmentning muhim tarkibiy qismi hamda asosiy vazifalaridan hisoblanadigan inson resurslarini boshqarish, malakali kadrlarni jalb qilish, ularni tayyorlash, malaka oshirish hamda korporativ madaniyatni hosil qilish kabi vazifalar doimiy ravishda dolzarb ahamiyat kasb etadi. Xususan xalqaro bozorda faoliyat yuritish ko'p madaniyatli murakkab jamiyatlar bilan kelishish hamda ular bilan bilim va malaka almashish lozim bo'ladi. Ushbu jarayonda gobal menejerlarga ehtivoj paydo bo'ladi hamda ushbu mutaxassislar

odatiy menejerlardan farqli ravishda murakkab bilim va malakalarni hosil qilishlari talab qilinadi.

Bundan tashqari, global menejerlar yuqori martabali hukumat a'zolari bilan muloqotlar olib borish va demak, siyosatchilar va diplomatlarga zarur bo'lgan qobiliyatlarga ega bo'lishi kerak.

U o'z xorijiy faoliyati va xususan qaror qabul qilish jarayonida ikkita asosiy savolga: 1) ishni tashkil qilishda kimlarni ishtirok etishi masalasi; 2) xorijiy hamkordan qanday natijalar kutishi mumkinligi masalasi, degan savollarga javob topish uchun chet ellik sheriklar to'g'risida to'la axborotga ega bo'lishi zarur. Bunda sheriklar bilan to'g'ridan to'g'ri vositachilarsiz ishbilarmonlik munosabatlari o'rnatishga harakat qilishi lozim. Shu bilan birga sheriklar, raqobatchilar va istemolchilarni ularning millatidan qat'i nazar jiddiy o'rganish va ular bilan muloqot qilishda ularning balki boshqa madaniyat an'analarida tarbiya topganligini nazarda tutishi kerak bo'ladi.

Xalqaro menejer vazifalarini muvaffaqiyatli bajarishni ta'minlovchi qobiliyatlarga quyidagilar kiradi:

- xorijiy davlat sharoitlariga tez moslasha olish;
- xalqaro tafovutlarni e'tiborga olib, fikrlay olish va ish manfaati yo'lida ularni yengish;
- yaratuvchan tashabbuskorlik;
- oldindan ko'zlangan reja bo'yicha harakat qilish;
- chet ellik sheriklar bilan muloqotda egiluvchanlik va kompaniya manfaatlarini himoya qilishdagi qat'iyat;
- sof vijdonlilik;
- to'g'ri qarorlarni qabul qilish;
- kutilmagan vaziyatlarga hozirlik;
- berilgan imkoniyatlardan eng yaxshi variantini tanlash imkoniyati;
- tadbirkorlik va maqsadga intiluvchanlik;
- hamkorlikka intilish, muloqotga oson kirishish;
- uzoq muddatli loyihalarni amalga oshirishga moyillik;
- chet tilini bilish;
- jamoada ishlash va uni ishontira olish;
- chet elliklarning urf-odatlari va madaniyatiga sabrli bo'lish;

- ruhiyat va salomatlikning mustahkamligi;
- yaxshi oilaviy munosabatlar;
- fikrni tez jamlay olish va harakatlarga tayyor bo'lish;
- turli boshqaruv tizimlari sharoitlarida ishlay olish;
- chet elda ishlash istagi.

Global menejerga xalqaro iqtisodiy munosabatlarni amalga oshirish ikkita asosiy omillar, birinchidan tashqi iqtisodiy aloqalarning obyektiv zaruriyati, ikkinchidan turli mamlakatlardan sheriklar uchun bu aloqalarning o'zaro manfaatdorligi va iqtisodiy samarasi bilan aniqlanishini bilish muhim. Bunda barcha vaziyatlarda sheriklar o'rtasidagi munosabatlar teng huquqlilik prinsipiga asoslanishi kerak.

Chet elda jamoani boshqarishda menejer uchun korxona faoliyatiga mahalliy xodimlarning malakasi va uzoq muddatli strategiyani hisobga olgan holda firmaning eng ratsional tuzilmasini, faoliyat yuritish tizimini, mehnat uslubini, shtat jadvalini tatbiq qilish navbatini aniqlab olish muhim.

Global menejer qabul qiluvchi mamlakatlarda inson resurslarini boshqarishda quyidagi farqlarga duch keladi:

1. Mehnat bozorlaridagi sifat tafovuti – rivojlanayotgan mamlakatlarda past malakali ishchilar va indrustrial mamlakatlarda yuqori malakali xodimlar mavjud. Yuqori darajadagi ishsizlikka ega qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyaning xorijiy filiali shtatini butlash odatda osonroq.

2. Ishchi kuchi ko'chishining muammolari - huquqiy, iqtisodiy, jismoniy va madaniy to'siqlar.

3. Boshqaruv usuli va amaliyoti – ishchilar va ma'muriyat o'rtasida o'zaro munosabatlarning ijtimoiy me'yorlari. Irqi, jinsi, dini, kelib chiqishiga qarab kamsitilishiga yo'l qo'yib bo'lmaslik. Shu bilan bir vaqtda qabul qiluvchi mamlakatda joriy qilingan bajarilgan ish sifati va miqdoriga ko'ra haq to'lash va rag'batlantirish prinsiplarini hisobga olish maqsadga muvofiq.

4. Baynalmilal yo'nalganlik, ya'ni tor milliy yo'nalishli personal tafakkurini global ko'lamda kompaniya faoliyati yuqori samaradorligiga erishishga qaratgan holda shakllantirish.

5. Nazorat - qabul qiluvchi mamlakat hududiy yiroqligi va sharoitlar xususiyatlari bosh kompaniyaning xorijiy filial personalini nazorat qilishni qiyinlashtiradi.

6. Kasaba uyushmalar bilan munosabatlar. Barcha davlatlarda standartlarni unifikatsiyalash tendensiyasi tobora yaqqol namoyon bo'lib borayotganligiga qaramay turli mamlakatlarda mehnat xavfsizligi me'yorlari bir-biridan farq qiladi. TMK xorijiy filiallari bilan jamoaviy shartnomalar muhokamasida kasaba soyuzlar o'rni zaiflashgan, negaki TMK bo'ysunish mexanizmlarining murakkab tizimini, ishlab chiqarishning xalqaro diversifikatsiyasi va korxonalarni ish joylari bilan birga chet elga olib chiqish xavfini qo'llaydi. Shu bilan bir vaqtda TMK korxonalarida mehnat sharoitlari mahalliy kasaba soyuzlar qoidalari nazarda tutgan darajadan ko'pincha yuqori bo'ladi. Turli mamlakatlarda inson resurslarini boshqarishning barcha tafovutlarida asosiy prinsipga, ishchi va xizmatchilar ongida kompaniyaning samarali faoliyatidan manfaatdorlikni tarbiyalashga rioya qilish zarur.

Tashkilot shtatini to'ldirish jarayonida malakali mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojni hisobga olmaslik aslo mumkin emas. Har bir firma o'z ishini yuqori darajada bajarishi 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 Shvetsariyadagi 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 ko'pincha kompaniyalarda kadrlarni tanlash va tayyorlash, mehnat haqi to'lash va xodimlarni rag'batlantirish, ularni bir joydan ikkinchi joyga ko'chirish bo'yicha o'z uslubiyatlarini ishlab chiqishga to'g'ri keladi.

3. Boshqarish uslubi va tajribasi. Boshqarish uslubiga turli mamlakatlarda turlicha yondashadilar. Buning tasdig'i tariqasida ishchilar va ma'muriyat o'rtasidagi munosabatlarning amaldagi ijtimoiy me'yorlarini ko'rsatish mumkin. Shunga o'xshash tafovutlar bosh firma va uning filiallari xodimlari o'rtasidagi munosabatlarda keskinlik tug'dirishi yoki boshqaruvchi ishining o'z 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 o'tishiga imkon beradi.

4. Milliy yo'nalganlik. Garchan kompaniyalar maqsadlari qatorida global masshtabda yuqori samara va raqobatga erishish vazifasi ko'rsatib o'tilgan bo'lsa-da, aslida uning xodimlari (ishchilar ham, boshqaruvchilar ham) global emas, balki milliy manfaatlarga ko'proq urg'u berishlari mumkin. Xodimlar bilan ishlashning ayrim usullari tor milliy orientatsiyani chetlab o'tishga yordam berishi mumkin.

5. Nazorat. Hududiy jihatdan olislik va xorijiy faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari kabi omillar nazorat olib borishda qiyinchilik tug'diradi. Shu bois xorijiy ishlab chiqarish boshqaruvini ta'minlash uchun kompaniyalar tomonidan ayrim hollarda kadrlar siyosatining aniq belgilangan tamoyillariga rioya qilish talab qilinadi. Lekin masofaviy olislik va mamlakat xususiyatlari kompaniya ma'qul topgan kadrlar siyosatini olib borishni

murakkablashtirishi mumkin va bu o'z navbatida turli xil siyosat olib borishga majbur qiladi.

12.2. Xalqaro biznes boshqaruvida mehnat resurslarining samaradorligi va mehnat bozori tahlili

Mehnat bozori yoki ishchi kuchi bozori bu ishga layoqatli rezident yoki norezidentlarning ishga joylashishi va ish beruvchilar o'rtasida bo'ladigan munosabatlarning tizimi hisoblanadi. Xalqaro biznes tahlilini olib borganda xalqaro mehnat bozori haqida hamda xalqaro korporatsiyalardagi ishchi kuchi resurslari bilan ishlash amaliyoti haqida mulohaza qilinadi.

Har bir xalqaro kompaniya qabul qiluvchi mamlakatda TMK filiallarida ishlash uchun mahalliy personalni o'qitish bo'yicha o'z dasturlari va usullariga ega. Xalqaro kompaniya ixtisoslashuviga ko'ra bu dasturlar va usullar quyidagilardan iborat.

Mehnat jarayonida ish joyida o'qitish. Ta'lim oluvchi mutaxassis o'z mamlakatida korxona faoliyati sharoitlarida menejment uslubini o'zlashtirish uchun xalqaro kompaniyaning tajribali menejeri bilan birga mehnat qiladi.

Chet elda o'qitish. Xalqaro kompaniya xorijiy filialining mahalliy mutaxassislari bosh kompaniya joylashgan mamlakatga yoki boshqa xorijiy filiallar joylashgan qabul qiluvchi mamlakatlarga o'qitishga yuboriladi. Masalan, "IBM" (AQSH) korporatsiyasi qabul qiluvchi mamlakatlar mutaxassislarining har birini o'z yo'nalishi bo'yicha tayyorlashni ta'minlash uchunYevropada uchta markaz tashkil qilgan. Turkiyada "IBM" markazida marketing bo'yicha mutaxassislar, Belgiyada – kompaniya ishlab chiqarish bo'linmalari menejerlari, Buyuk Britaniyada - yuqori boshqaruv daraja menejerlari tayyorlanadi.

Menejment markazlarida o'qitish. TMK MVA to'liq dasturi bo'yicha o'z menejerlarini tayyorlash uchun o'quv yurtlariga mablag' ajratadi.

O'z dasturlari bo'yicha o'qitish. TMK o'z kurslarida o'z dasturlari bo'yicha o'qitishni tashkil qiladi. "IBM" korporatsiyasida, masalan, marketing bo'yicha mutaxassis yoki elektron-hisoblash

tizimlariga kafolatli xizmat ko‘rsatish bo‘yicha muhandislarni o‘z dasturlari bo‘yicha o‘qitishga bir yil ketadi. Bundan tashqari “IBM”da korporatsiya dasturlari bo‘yicha doimo malaka oshirib borish qabul qilingan. Malaka oshirishga ish vaqtining 5%i ajratiladi, korporatsiya xorijiy filiallarida sotish bo‘yicha mahalliy mutaxassislar esa mahsulot assortimentini muntazam kengaytirish va zamonaviylashtirishga bog‘liq holda yilda bir oy mobaynida malaka oshirishdan o‘tadi.

Ishdan so‘ng kechki o‘qitish. Ko‘p TMKlar qabul qiluvchi mamlakatda mahalliy xodimlarni xalqaro kompaniya menejment uslubiga kechqurun ishdan tashqari soatlarda o‘qitishni ta’minlaydi.

TMK xorijiy filiallar xodimlarining samarali faoliyatini rag‘batlantirish maqsadida menejerning chet elda xodimlarga ta’sir o‘tkazishning muhim qurollari sifatida quyidagilar hisoblanadi:

1. Liderlik. Qabul qiluvchi mamlakatda menejerning o‘z bo‘ysunuvchilarining mehnat va turmush sharoitlari, ularning ish haqi, yashash sharoitlari, ishlab chiqarish va oilaviy munosabatlarni hisobga olishini nazarda tutadi. Bu qabul qiluvchi mamlakatda turmush darajasi, madaniyat darajasi va dinga bog‘liq. Turli vaziyatlarda menejer uchun bu mamlakat tarixi va madaniyatini bilish, unga qiziqish bildirish va tilini o‘rganish, urf-odatlar, qonunlarni hurmat qilish va o‘z qo‘l ostidagilari haqida qayg‘urish foydalidir.

Ayrim xalqaro kompaniyalar o‘z xorijiy filiallari xodimlari bilan ijtimoiy fikr so‘rovlari ko‘rinishidagi “teskari aloqa kanallari”dan foydalanadi. So‘rovlar yilda 1-2 marta javoblarning yashirinligi kafolatlangan holda o‘tkaziladi.

Filial xodimlariga beriladigan anketada xalqaro kompaniya va uning xorijiy filiali faoliyatining barcha tomonlariga, kompaniyaning umumiy ahvolidan tortib, konkret xodimning ish haqi darajasi va ish joyida mehnat sharoitlaridan qoniqishigacha tegishli savollar beriladi. Oxirgi savollar guruhi o‘zining bevosita boshlig‘ini baholashni taklif qiladi. Menejer uchun so‘rov natijalari bo‘yicha ishonchsizlikdan ko‘ra faqat yillik mahsulot sotish rejasi bajarilmasligi yomon bo‘lishi mumkin. So‘rov natijalari tahlilidan

so‘ng yuzaga chiqqan muammolarni bartaraf qilish bo‘yicha choralar ishlab chiqiladi.

2. Motivatsiya. Ko‘p darajada bo‘ysunuvchilarning psixologiyasi va fikrlashiga bog‘liq. Rivojlangan davlatlarda motivatsiya manbalari bo‘lib ko‘pincha xodimlarni hurmat qilish, ularning yuqori malakasini tan olish, ularning tashabbus ko‘rsatishi uchun sharoitlar yaratish hisoblanadi. Masalan, Germaniyada bir necha yuz firmalarda so‘rov o‘tkazish natijalari xodimlarni motivatsiyalashning asosiy omillari bo‘lib, ularga yuqori malakali mutaxassislarga hurmat ko‘rsatishning namoyon bo‘lish shakllari xizmat qilishini aniqladi. Ish haqi omili bor-yo‘g‘i oltinchi o‘rinni egalladi. Rivojlanayotgan davlatlarda ko‘pincha motivatsiyaning dastlabki vositalar bir tomondan moddiy rag‘batlantirish, ikkinchi tomondan – intizomiy choralar ta’siri kuzatiladi.

3. Kommunikatsiya xodimlar jamoasida axborot, goyaviy mazmun, ishonch va kayfiyat uzatilishini o‘z ichiga oladi. Bunda til va psixologik to‘siqlarni hisobga olish zarur. Ayniqsa xorijiy filial va bosh kompaniya o‘rtasida ishonchli aloqa va o‘zaro tushunish o‘matilishi muhim. Elektron aloqada zamonaviy ilmiy-texnik yutuqlar xalqaro korporatsiyalar xodimlarining bir-birini tushunishiga tezroq erishishda ulkan masofa va soat farqlarini bosib o‘tish imkoniyatini beradi.

4. Nazorat TMK tizimi amal qilishida barcha xorijiy filiallar xarajatlari kalkulatsiyasida, ishlab chiqarish jarayonlari samaradorligi va tijorat faoliyat natijalarining tahlilida ayniqsa muhim.

Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarida rahbar lavozimlarni tayinlash strategiyasida uch turdagi, ya’ni etnotsentrik, politsentrik va geotsentrik yo‘nalishlar farqlanadi.

Etnotsentrik yo‘nalish xorijiy filiallar faoliyatini boshqarishda bosh kompaniya ustunligini ta’minlashga kuchli intilish mavjud bo‘lgan xalqaro korporatsiyalar uchun xarakterli. Bunday korporatsiyalar qabul qiluvchi mamlakat iqtisodiyotiga chuqur kirib borishning maqsadga muvofiqligiga shubha bilan qaraydigan xodimlar va rahbarlarni xorijiy filialga yuboradi. Ular xorijiy filialga bosh kompaniya menejment uslubi va uning faoliyat yuritish tajribasini ko‘chiradilar.

Politsentrik yo'nalish qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlari xususiyatlarini maksimal darajada hisobga olishga va shu mamlakatda faoliyat ko'rsatish sharoitlariga mahalliy xodimlardan, shu jumladan rahbar lavozimlarda ham keng foydalanish orqali moslashishga intiluvchi korporatsiyalarning strategiyasi uchun xarakterli.

Geotsentrik yo'nalish shunday korporatsiyalarda qo'llaniladiki, ular bir mamlakat manfaatlarini boshqalardan yuqori qo'ymaydilar va muammolarga baynalmilal yondashadilar. Xususan, xorijiy filial yuqori rahbariyati tarkibiga o'z mamlakatidan tashqari ish tajribasiga ega turli millat vakillarini kiritadilar. Korporatsiya xorijiy filiali rahbariga ularning asosiy talabi optimal kasbiy yaroqlilik va boshqarish kompetentligi ko'rsatkichi sifatida umumiy menejmentning yuqori darajasi hisoblanadi.

Bu uchta yo'nalishning hammasi rahbar lavozimlarga tayinlash strategiyasida ierarxiya aspektida qo'shib ishlatilishi mumkin. Masalan, xalqaro korporatsiya xorijiy filialini bosh kompaniyadan yuborilgan menejer boshqaradi, quyi darajalarda esa qabul qiluvchi mamlakatning milliy mutaxassislari ishlaydi. Bunday keng tarqalgan kombinatsiya xorijiy filialni bosh kompaniya bilan mustahkam aloqasini ta'minlaydi va shu bilan birga xorijiy filialning faoliyatida qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlari xususiyatini hisobga olish imkoniyatini beradi.

Ko'p xalqaro kompaniyalarda chet elda ishlash uchun xodimlarni tanlashga katta e'tibor beriladi. Chet elda ishlash uchun nomzodlar va ularning oila a'zolari stresslar, muloqot qilish bo'yicha psixologik testlardan o'tadi, kasbiy bilimlarni baholash o'tkaziladi. Chet elda ishlash uchun barcha oila a'zolarining xohishi va xorijiy madaniyatni oson qabul qila olishi zarur hisoblanadi. TMKlarning ko'pchiligi xalqaro menejerlarni chet elda ishlashga yo'naltirishga katta mablag'lar sarflaydi. Ya'ni ular uchun qabul qiluvchi mamlakatning tarixini, ana'analarni, ishbilarmon sheriklarni baholash, xorijiy korxonalar faoliyatini va ularning tuzilmalarini tashkil qilish masalalarini chuqur o'rganishni tashkil qiladi. Xalqaro kompaniya xorijiy filial menejeri chet elda korxona tashkil qilish loyihasini o'rganishga iloji boricha tezroq kirishishi zarur bo'lib, bu

loyihaning vazifalari, marketing xususiyatlarini yaxshi o'zlashtirish va qabul qiluvchi mamlakatda investitsion iqlim haqida to'plangan axborotni baholashga imkon beradi.

Global menejerning qabul qiluvchi mamlakatda sheriklar bilan yaxshi shaxsiy munosabatlar rivojlanishi uchun doimiylik zarur, yaxshi munosabatlar esa o'z navbatida mustahkam ishga doir aloqalarga olib keladi. Xalqaro kompaniyaning xorijiy filialida xodimlarni, ayniqsa mahalliy sheriklar bilan bevosita bog'langan xodimlarni almashtirishdan yiroq bo'lish zarur. Bu prinsipning ahamiyatini geografik uzoqlik va madaniyatlar farqlanishi kuchaytiradi.

Xorijiy filial menejerini tayinlashda uning qabul qiluvchi mamlakatda sheriklar bilan uzoq muddatli hamkorligini hisobga olish tavsiya qilinadi. bunday yo'nalishga xarajatlar o'zini oqlaydi, chunki chet elda ishlashga xodimlarni tanlashda xato qilish korporatsiyaga qimmatga tushadi.

Xorijiy filial menejeri lavozimiga nomzodlarni tanlashda xalqaro tashkilotlar kadrlar departamentlari ba'zan bu lavozimga da'vogarlarning kasbiy malakasini baholash, raqobat kartalarini tuzish usulidan foydalanadi. Raqobat kartasining har bir punkti ballarda baholanadi, bunda eng ko'p ball to'plagan nomzod g'olib hisoblanadi.

12.3. Xalqaro inson resurslarini boshqarish nazariyalari hamda tajribalarining xalqaro menejment tizimidagi rivojlanish tendensiyalari

Bosh kompaniya u yoki bu konsepsiyaga xayrixohligiga bog'liq holda o'z xorijiy filiallari shtatini faqat qabul qiluvchi mamlakat mahalliy fuqarolari yoki ko'p miqdordagi muhojirlar bosh kompnaiya joylashgan davlat millati yoki uchinchi davlatlar millatiga mansub kishilarni hisobga olgan holda shakllantiradi. 90-yillarda xalqaro korporatsiyalar xorijiy filial shtatiga va hatto rahbariyatiga asosan qabul qiluvchi mamlakat fuqarolarini jalb qilish tendensiyasi namoyon bo'ldi.

Xalqaro korporatsiyalar xorijiy filiallari rahbariyatini qabul qiluvchi mamlakatlarning mahalliy fuqarolaridan shakllantirish afzalliklar bilan birga kamchiliklarga ham ega. Birinchidan, mahalliy fuqarolar xizmati xalqaro korporatsiyalarga muhojirlar xizmatidan ko'ra arzonroq va ularni komandirovka qilish bilan bog'liq byurokratik tadbirlar va xarajatlarni cheklab o'tishga imkon beradi. Bundan tashqari ko'pgina qabul qiluvchi mamlakatlarda chet elda kasbiy tayyorgarlikdan o'tgan buxgalterlar va huquqshunoslar xizmatidan foydalanishga imkon bermaydigan huquqiy talablar mavjud.

Xalqaro korporatsiyaga mahalliy imidjni tashkil qilish uchun (xorijiy kompaniyalarga yomon munosabatlar o'rnatilganda yoki "mahalliy mahsulotlarni xarid qiling" fikrini tarqatish va shu kabi) foydali bo'lgan vaziyatlar mavjud. Bundan tashqari mahalliy rahbarlar uzoq muddatli loyihalarga yo'nalgan bo'ladi, muhojirlar esa ko'pincha korporatsiyaning uzoq muddatli loyihalariga zid ravishda qisqa muddatli maqsadlarni ko'zlaydi.

Mahalliy kadrlar mintaqaviy ishlab chiqarish sharoitlari, milliy iste'molchilar talabi xususiyatlarini yaxshiroq biladi va ba'zan hukumat doiralari bevosita aloqalarga ega bo'ladilar. Mahalliy mutaxassislardan foydalanish qabul qiluvchi mamlakat fuqarolariga ularning davlat manfaatlariga xizmat qiluvchi xorijiy korporatsiyalar bilan hamkorlik qilish imkoniyati mavjudligini ko'rsatadi. Bundan tashqari mahalliy fuqarolarni yollash qabul qiluvchi mamlakat hukumati tomonidan qo'llab-quvvatlanadi va rag'batlantiriladi.

Muhojirlarning xizmatidan foydalanish ularning texnik bilimi, boshqaruv tajribasini mahalliy xodimlarga o'rgatish qobiliyati va bosh kompaniya tomonidan xorijiy filial faoliyatini qat'iy nazorat qilishga asoslanadi. Shu bilan bir vaqtda ulardan foydalanish kompaniyaga qimmatga tushadi.

Kolumbiya universiteti olimlari o'tkazgan tadqiqot natijalari ham shuni ko'rsatdi, chunki mahalliy mutaxassislarning ish xaqi, ularning uy-joy xarajatlari, ular ma'muriy xonalar va transport xarajatlari bosh kompaniya mutaxassislariga nisbatan kamroq. Masalan, Malayziyada xorijiy filialni AQSHdan yuborilgan boshqaruvchisini ta'minlash qiymati amerika TMKsi uchun yiliga

200 ming dollarga teng, mahalliy boshqaruvchi yollanganda esa 20 ming dollarga teng bo'ladi.

Xalqaro korporatsiyalarda inson resurslarini boshqarish bo'yicha turli xil yondashuvlarning mavjud bo'lishiga qaramay, ularning aksariyat qismi belgilangan maqsadlarga erishish hamda chet elda 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 Shvetsariyadagi 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 ko'pincha kompaniyalarda kadrlarni tanlash va tayyorlash, mehnat haqi to'lash va xodimlarni rag'batlantirish, ularni bir joydan ikkinchi joyga ko'chirish bo'yicha o'z uslubiyatlarini ishlab chiqishga to'g'ri keladi.

3. Boshqarish uslubi va tajribasi. Boshqarish uslubiga turli mamlakatlarda turlicha yondashadilar. Buning tasdig'i tariqasida ishchilar va ma'muriyat o'rtasidagi munosabatlarning amaldagi ijtimoiy me'yorlarini ko'rsatish mumkin. Shunga o'xshash tafovutlar bosh firma va uning filiallari xodimlari o'rtasidagi munosabatlarda keskinlik tug'dirishi yoki boshqaruvchi ishining o'z 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 o'tishiga imkon beradi.

4. Milliy yo'nalganlik. Garchan kompaniyalar maqsadlari qatorida global masshtabda yuqori samara va raqobatga erishish vazifasi ko'rsatib o'tilgan bo'lsa-da, aslida uning xodimlari (ishchilar ham, boshqaruvchilar ham) global emas, balki milliy manfaatlarga ko'proq urg'u berishlari mumkin. Xodimlar bilan ishlashning ayrim usullari tor milliy oriyentatsiyani chetlab o'tishga yordam berishi mumkin.

5. Nazorat. Hududiy jihatdan olislik va xorijiy faoliyatning o'ziga xos xususiyatlari kabi omillar nazorat olib borishda qiyinchilik tug'diradi. Shu bois xorijiy ishlab chiqarish boshqaruvini ta'minlash uchun kompaniyalar tomonidan ayrim hollarda kadrlar siyosatining aniq belgilangan tamoyillariga rioya qilish talab qilinadi. Lekin masofaviy olislik va mamlakat xususiyatlari kompaniya ma'qul topgan kadrlar siyosatini olib borishni murakkablashtirishi mumkin va bu o'z navbatida turli xil siyosat olib borishga majbur qiladi.

Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari

Ingliz tilida so'zlashadigan inson xalqaro biznesda muvaffaqiyat qozonmoqchi bo'lsa, qaysi xorijiy tilni o'rganishi lozim? Bu ko'proq ish beruvchining qaysi mamlakatda biznes bilan shug'ullanayotganligi hamda inson qayerda faoliyat olib bormoqchi ekanligiga bog'liqdir. Shunga qaramasdan, 1990- va 2010-yillar orasida qaysi xorijiy til eng muhim bo'lishi to'g'risida amerika firmalari xodimlarining fikri o'rganilganda, 44% respondentlar ispan tili, 33% esa yapon tili eng asosiy til bo'ladi 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 chet eldagi 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.

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'i 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 kadrlardan foydalanish shunchalik samarali bo‘ladi, negaki ular mahalliy sharoitlarni yaxshiroq tushunadilar. Bu zaruratning kelib chiqishiga atrof-muhitning noyob xarakteri, bojxona to‘siqlari, kuchli mahalliy raqobatchilar yoki manfaatli buyurtmachilarning mavjudligi sabab bo‘lishi mumkin.

Mahalliy imidj. 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 kadrlarni yollash tarafdorlari mahalliy kadrlarning xizmat pog‘onalaridan tez ko‘tarilish imkoniyatlarini samarali mehnatni rag‘batlantiruvchi omil deb hisoblaydilar. Bu kadrlar yetarlicha rag‘batlantirilmasa, boshqa firmalarga murojaat qilishlari mumkin deb hisoblashadi. Qarshi bo‘lganlarning fikricha, yuqori malakali kadrlarning 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 kadrlar kerak bo'ladi.

Mavzu bo'yicha xulosa

1. Xalqaro menejer bosh kompaniya joylashgan mamlakatda o'z darajasidagi rahbardan ko'ra odatda kengroq doiradagi majburiyatlarni bajaradi.

2. Xalqaro menejer o'z vazifalarini muvaffaqiyatli bajarishi uchun xorijiy davlat sharoitlariga tez moslasha olishi, ish manfaati yo'lida xalqaro tafovutlarni yenga olishi, xorijiy sheriklar bilan muloqotda egiluvchanlik va o'z kompaniyasi qiziqishlarini himoya qilishda qat'iyatlikni ko'rsata olishi va shu kabi bir qator boshqa zaruriy qobiliyatlarga ega bo'lishi kerak.

3. Global menejerning qabul qiluvchi mamlakatda inson resurslarini boshqarishi bosh kompaniya joylashgan mamlakatdagiga qaraganda bir qator farqlarga ega.

4. Har bir xalqaro kompaniya qabul qiluvchi mamlakatda mahalliy personalni TMK filiallarida ishlash uchun o'z o'qitish dasturlari va usullariga ega.

5. Ko'pgina xalqaro kompaniyalar chet elda ishlash uchun xodimlarni tanlashga katta e'tibor beradilar. Buning uchun nomzodlar va ularning oila a'zolari stresslar, muloqot qilish bo'yicha psixologik testlardan o'tadi, kasbiy bilimlarni baholash o'tkaziladi.

6. Xalqaro kompaniyalar xorijiy filiallar rahbariyatini qabul qiluvchi mamlakat fuqarolaridan shakllantirish quyidagi afzalliklarga ega:

– mahalliy xodimlarning xizmati xalqaro kompaniyaga arzonroq tushadi;

– ayrim qabul qiluvchi mamlakatlarda xizmat qilayotgan mamlakat chegarasidan tashqarida kasbiy ma'lumot olgan buxgalterlar va huquqshunoslar xizmatidan foydalanish imkonini bermaydigan talablar mavjud;

– mahalliy kadrlar ishlab chiqarish munosabatlari, milliy iste'molchilar talabi xususiyatlarini yaxshiroq biladi va ba'zan hukumat doiralari bilan bevosita aloqalarga ega bo'ladi.

Asosiy tushunchalar

Kadrlar tizimi – tashkilotning markaziy va eng murakkab tashkiliy kichik tizimi bo'lib, uning mehnat salohiyatini (uning miqdoriy, sifat va tarkibiy ko'rsatkichlari), uning turli qismlari – kadrlarni, shuningdek, maqsadlar, qoidalar, ularni 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.

Motivatsiya – 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 yo'llanma ishchining shaxsiy muzokaralari natijasida mehnat mazmuni va sharoiti, shuningdek ish haqi va ularning boshqa majburiyatlari haqidagi kelishuvi.

Mikrofirma – kichik biznes korxonasining bir turi. Mamlakatimizda sanoat 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.

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.

Nazorat savollari

1. Xalqaro menejerning majburiyatlari doirasiga nimalar kiradi?
2. Xalqaro menejer qanday qobiliyatlarga ega bo'lishi kerak?
3. Qabul qiluvchi mamlakatda mahalliy xodimlarni o'qitishda qanday usullar mavjud?
4. Xorijda xodimlarga ta'sir ko'rsatish xususiyatlari nimadan iborat?
5. Xalqaro kompaniyalar kadrlarni chet elda ishlash uchun qanday tayyorlaydilar?
6. Global menejer tushunchasi hamda ulardan talab qilinadigan xususiyatlar, malaka va bilimlar nimalardan iborat bo'ladi?
7. Xodimlar chet elda ishlash uchun qanday rag'batlantiriladi?
8. Xalqaro kompaniya chet el filiali shtatini qabul qiluvchi mamlakat mahalliy fuqarolaridan shakllantirishning afzalliklari va kamchiliklari nimada?

GLOSSARIY

Xalqaro menejment – milliy darajadan xalqaro darajaga chiqayotgan, ikkidan ortiq mamlakatda ishlab chiqarish faoliyati yoki boshqa biznes faoliyati turi bilan shug'ullanadigan tashkilot, kompaniya yoki korporatsiyani boshqarish sohasi, amalaiy va nazariy bilimlar majmuyi.

Xalqaro biznes boshqaruvi – xalqaro menejment nazariyalari, bilimi hamda ko'nikmalari asosida xalqaro bozorda faoliyat yuritadigan biznes faoliyatini boshqarish jarayoni.

Xalqaro gorizontal integratsiya darajasi – TMK filiallarining boshqa undan mustaqil firmalarga eksport hajmi.

Xorijda atrof-muhitga moslashishning obyektiv omillari – firma ta'sir eta olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo'luvchi tashqi muhit omillari.

Xalqaro valyuta fondi (XVF) – BMTning ixtisoslashtirilgan muassasasi, yirik hukumatlararo valuta-moliya tashkiloti.

Xalqaro iqtisodiy munosabatlar – mamlakatlar va hududlar o'rtasidagi xalqaro tashkilotlar va korporatsiyalar ishtirokidagi xo'jalik aloqalari tizimi.

Xalqaro ishlab chiqarish korporatsiyasi – ishlab chiqarish bosqichlarining o'zaro bir-birini to'ldirishi va ularni muvofiqlashtirish maqsadida milliy iqtisodiy komplekslarning hamkorlik qilishi.

Xalqaro ishlab chiqarishning ixtisoslashuvi – mamlakatlar o'rtasidagi mexnat taqsimoti ko'rinishi bo'lib, unda o'zlarining ichki ehtiyojlaridan ortiqcha bir turdagi mahsulotlar tayyorlash bilan shug'ullanuvchi milliy ishlab chiqarishlarning tabaqalanishi yuz beradi.

Biznes boshqaruvi – biznes faoliyatini tashkil qilishdan boshlab, uni rejalashtirish, nazorat qilish hamda qayta baholash tadbirlarini amalga oshirish bilan ko'riladigan amaliyotlar.

Biznes qarorlari – biznes boshqaruvida rejalashtirish va tashkil etish masalalarida fikr va takliflar asosida qilinadigan ishlarni belgilash.

Diversifikatsiya – ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, mahsulot va xizmatlarni sotish bozorlarini kengaytirish maqsadida tarmoq va korxonalar faoliyat sohalarini kengaytirish, mahsulot va xizmatlar assortimentlarini ko‘paytirish.

Integratsiyalashuv – kompaniyalarning qo‘shilishlar va qo‘shib olishlar hisobiga birlashuvi.

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.

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.

Optimal qarorlar – bir nechta tanlovlar orasidan iqtisodiy va ijtimoiy foydasi ko‘proq, nisbatan samaraliroq, kamroq xarajatlar evaziga yuzaga chiqarish mumkin bo‘lgan qarorlar turlari.

Ziddiyat – bu aniq shaxslar yoki guruhlardan iborat bo‘lgan ikki va undan ortiq tomonlar o‘rtasidagi kelishmovchiliklardir.

Tarkibiy o‘zgarishlar – milliy iqtisodiyotning samarali va barqaror tarkibiy tuzilishini ta’minlash maqsadida uning tarmoq va sohalarini izchil ravishda o‘zgartirib borish.

Tashqi savdo – bir mamlakatning boshqa mamlakatlar bilan savdosi.

Transmilliylashuv jarayoni – korporatsiyalarning milliy chegaralardan tashqarida faoliyat yuritishi

Transmilliy korporatsiyalar (TMK) – bosh kompaniya va uning chet el 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.

Rejalashtirish – rejani amalga oshirishning kelajakdagi ehtimoliy shartlari haqidagi taxminlar asosida maqsadlarni, strategiyalarni, shuningdek ularga ma'lum vaqt davomida erishish choralarini belgilash jarayoni.

Strategik rejalashtirish – bu tashkilotning maqsadlarini va ularga erishish yo'llarini tanlash jarayoni bo'lgan boshqaruv funktsiyalaridan biridir. Strategik rejalashtirish barcha boshqaruv qarorlari uchun asos yaratadi, tashkiliy funktsiyalar, motivatsiya va nazorat strategik rejalarni ishlab chiqishga qaratilgan.

Tashkiliy maqsadlar (korporativ) – bu maqsadga qaratilgan tashkilot missiyasining bayonotining so'nggi nuqtalari.

Iqtisodiy omillar – iqtisodiy muhitdagi ayrim omillarga doimiy ravishda tashxis qo'yish va baho berish kerak. Chunki iqtisodiyotning holati firma maqsadlariga ta'sir qiladi. Bu inflatsiya darajasi, xalqaro to'lov balansi, bandlik darajasi va boshqalar. Ularning har biri korxona uchun xavf yoki yangi imkoniyat yaratishi mumkin.

Siyosiy omillar – siyosiy jarayonda tadbirkorlik firmalarining faol ishtirok etishi davlat siyosatining tashkilot uchun muhimligidan dalolat beradi, shu sababli, davlat mahalliy hokimiyat organlari, shtat subyektlarining vakolatlari va federal hukumatga amal qilishi shart.

Bozor omillari – bozor muhiti firma uchun doimiy tahdiddir. Tashkilotning muvaffaqiyati va muvaffaqiyatsizligiga ta'sir qiluvchi omillar qatoriga daromadlarni taqsimlash, sanoat raqobati, o'zgaruvchan demografik sharoitlar va bozorga kirish qulayligi kiradi.

Texnologik omillar – texnologik muhitni tahlil qilishda hech bo'lmaganda ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi, tovar va xizmatlarni loyihalash hamda taqdim etishda kompyuterlardan foydalanish yoki aloqa texnologiyalari yutuqlari hisobga olinishi mumkin. Har qanday firmaning rahbari tashkilotni yo'q qiladigan "kelajak zarbasi"ga duch kelmaslik uchun ehtiyot bo'lishi kerak.

Raqobat omillari – har qanday tashkilot o‘z raqobatchilarining harakatlarini tekshirishi kerak: kelajakdagi maqsadlarni tahlil qilish va raqobatchilarning amaldagi strategiyasini baholash, raqobatchilar va ushbu kompaniyalar qaysi sohada faoliyat olib borishi bilan bog‘liq binolarning umumiy ko‘rinishi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini chuqur o‘rganish.

Ijtimoiy xulq-atvor omillari – ushbu omillarga jamiyatning o‘zgaruvchan munosabati, umidlari va xulq-atvori kiradi (tadbirkorlikning o‘rni, ayollar va etnik ozchiliklarning jamiyatdagi o‘rni, iste’molchilar manfaatlarini himoya qilish harakati).

Vertikal integratsiya – xalqaro kompaniyaning turli mamlakatlarda ishlab chiqarish jarayonining ayrim bosqichlarini joriy etishi.

Globallashuv – kompaniyaning eng yuqori rivojlanish bosqichi bo‘lib, 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.

Iqtisodiy integratsiya – hududiy miqyosda sifat jihatdan yangi iqtisodiy muhitni yaratish yo‘li orqali milliy xo‘jalik komplekslarini o‘zaro yaqinlash va bir-biriga kirib borishi jarayoni.

Ko‘pmilliy strategiya – bunda amal qilish, uning doirasida har bir mamlakat uchun uning iste’molchilari xohish-istaklari va raqobatli afzalliklariga javob beradigan alohida strategiya ishlab chiqiladi. Firmaning bitta mamlakatdagi harakatlari uning boshqa mamlakatdagi faoliyatiga bog‘liq bo‘lmaydi.

Transmilliylashuv jarayoni – korporatsiyalarning milliy chegaralardan tashqarida faoliyat yuritishi.

Transmilliy korporatsiyalar (TMK) – bosh kompaniya va uning chet el filiallaridan iborat yirik iqtisodiy-tashkiliy tuzilma.

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 – 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.

Strategik alyans – bu ikki kompaniya o'rtasida o'zaro manfaatli loyihani amalga oshirish uchun kelishuv bo'lib, ularning har biri o'z mustaqilligini saqlab qolgan holda faoliyat yuritadi.

Qo'shilishlar – odatda ikkita bir xil hajmli kompaniyalarning qo'shilishi orqali bitta yirik kompaniyaning tashkil etilishi, ya'ni kompaniyani tashqi o'sish usullaridan biri.

Qo'shma korxonalar (Joint ventures) – odatda qisqa muddat yoki bir loyiha uchun ikki yoki bir nechta kompaniyalarning birlashuvi.

Qo'shib olish, o'zlashtirish (Acquisition) – bir kompaniyaning jami aksiyalarini boshqa kompaniya tomonidan sotib olinishi. Qo'shib olingan biznes o'zlashtiruvchi kompaniyaning sho'ba korxonasiga aylanadi.

Sinergizm (Synergy) – kompaniyalar yiriklashuvida kuzatiluvchi samaradir. Bunda umumiy natija alohida kompaniyalar natijasidan yuqori bo'ladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

I. O‘zbekiston Respublikasi qonunlari va normativ-huquqiy hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. – T.: O‘zbekiston, 2018. - 40b.

2. O‘zbekiston Respublikasi «Tashqi siyosiy faoliyatining asosiy prinsiplari to‘g’risida»gi Qonuni. 1996-yil 26-dekabr.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasining tashqi iqtisodiy faoliyatini yanada tartibga solish chora-tadbirlari to‘g’risida»gi PQ 2388-sonli Qarori. 2015-yil 13-avgust.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston Respublikasining tashqi iqtisodiy faoliyatini yanada tartibga solish chora-tadbirlari to‘g’risida»gi PQ 2862-sonli qarori. 2017-yil 31-mart.

5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mahalliy eksport qiluvchi tashkilotlarni yanada qo‘llab-quvvatlash va tashqi iqtisodiy faoliyatni takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ 3077-sonli Qarori.

II. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari

1. Sh.M.Mirziyoyev. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. – Toshkent: «O‘zbekiston» NMIU, 2017.- 592b.

2. Sh.M.Mirziyoyev. Buyuk kelajagimizni mard va oliyjanob xalqimiz bilan birga quramiz. – Toshkent: «O‘zbekiston» NMIU, 2017.- 488 b.

3. Sh.M.Mirziyoyev. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash – yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi.
– Toshkent, «O‘zbekiston» 2017-yil, 40-50-betlar.

III. Darslik va o‘quv qo‘llanmalar

1. Phillip R.Cateora, Mary C.Gilly. International Management. McGraw-Hill Higher Education; 18 editions, 2019 - 720 pages.
2. Wes Bush. Product-Led Growth: How to Build a Product That Sells Itself. Product-Led Institute, 2019 - 278 pages.
3. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент: учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2009.
4. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. М., 2004.
5. Назарова Г.Ғ., Салимова Н.М., Мухамеджанова Г.А., Исмаилова Н.С. Халқаро менежмент/проф. Бекмуродов А.Ш. таҳрири остида (дарслик), ТДИУ 2011 й. 191 б.
6. Назарова Г.Г., Салихова Н.М., Исмаилова Н.С., Розметова Н.Б. “Инсон ресурслари менежменти” (ўқув қўлланма), Т.: ТДИУ, 2010 й.
7. Human Resource Management in Public Service. Paradoxes, Processes, and Problems. Fifth Edition, 2016 by SAGE Publications, Inc. 585p.
8. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб: Питер, 2008.
9. Warren J. Keegan. Global marketing management. Pearson publishing. 2018 -480 pages.
10. Fozilchev Sh., Xidirov N., Investitsiya va Lizing asoslari, Toshkent, 2015.
11. Ergashxodjayeva Sh.D., Nazarova F.M., Karimova R.N., Sharipov I.B. Darslik. – T.: IQTISODIYOT, 2019-y. 345 bet.
12. Qoriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. O‘quv qo‘llanma. –T.: «Fan», 2014. – 156 b.
13. Qaxxorov A.J., Zikriyoyev A.S. Tashqi iqtisodiy faoliyatda marketing: O‘quv qo‘llanma. – T.: IQTISODIYOT, 2019. – 111 b.
14. Маркова В.Д. Маркетинг, менеджмент: учеб.пос. – М.: «Омега - Л», 2017. – 204с.
15. Анна Кайдашова. Международный маркетинг. Учебное пособие. ФЛИНТА, 2017-136с.

16. Кревин, Дэвид, В. Стратегический маркетинг, 6-е изд. – М.: «Вильямс», 2018. 512 с.

IV. Foydalanilgan boshqa ilmiy adabiyotlar

1. Phillip R. Cateora, Mary C.Gilly. International Business management. McGraw-Hill Higher Education; 18 edition, 2019- 720 pages

2. Donald L. Brady. Essentials of International Marketing management.Routledge publishing, London 2015-416 pages.

3. Michael R. Czinkota. International Management. Harcourt Brace College Publishers, 2020.

4. Michael R. Czinkota. Global Business Management. Harcourt Brace College Publishers, 2017.

5. Masaaki Kotabe. Global Management, 8th edition. Columbia, MD, USA, 2020.

6. F.Kotler, Keller. Marketing Management. Waterfoot. Lancashire, United Kingdom, 2016.

7. Frank Bradle. International Marketing Strategy, 4th edition, Prentice Hall, 2018.

V. Statistik ma'lumotlar to'plami

1. O'zbekiston Respublikasi Statistika Qo'mitasi hisobotlari. 2017–2019-yillar uchun ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish bo'yicha. – T.: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika ko'mitasi, 2019.

2. Jahon Banki hisobotlari, 2017–2019-yillar. (World Bank Country Report).

3. UNDP hisobotlari. Factbook. 2017–2019-yillar uchun.

4. UNCTAD ma'lumotlari. 2018–2019-yillar uchun.

VI. Elektron resurslar

1. https://my.gov.uz/uz
2. https://mineconomy.uz/uz

3. http://tsue.uz/
4. https://www.coursera.org/
5. https://www.edx.org/
6. http://n.ziyouz.com/books
7. https://uz.unistica.com/marketing-boyicha-eng-yaxshi-kitoblar/
8. https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2017/08/31/11-marketing-books-every-cmo-should-read/
9. https://www.bestmarketingdegrees.org/best-books-on-marketing/
10. https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/create-your-marketing-strategy/

MUNDARIJA

MUQADDIMA.....3
KIRISH.....5
I BOB. XALQARO MENEJMENT VA XALQARO BIZNES TUSHUNCHASI.....8
1.1. Xalqaro menejment sohasining rivojlanishi, uning nazariy asoslari va xalqaro biznes faoliyatidagi ahamiyati.....8

1.2. Xalqaro biznes tushunchasi, uning mohiyati va xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi o'rni.....14

1.3 Globallashuv sharoitida xalqaro biznes boshqaruvining asosiy yo'nalishlari, imkoniyatlar va mavjud muammolar tahlili.....21
Mavzu bo'yicha xulosa.....24
Asosiy tushunchalar.....25
Nazorat savollari.....27

II BOB. XALQARO BIZNESDA BOSHQARUV QARORLARIGA TA'SIR ETUVCHI TASHQI MUHIT.....28
2.1. Xalqaro biznesda qaror qabul qilish jarayonidagi asosiy omillar va bosqichlar tahlili.....28
2.2. Boshqaruv qarorlariga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillari, ularning ta'sirini baholash metodlari.....32
2.3. Biznes qarorlarining samaradorligini belgilash masalasi.....38
Mavzu bo'yicha xulosa.....40
Asosiy tushunchalar.....41
Nazorat savollari.....42
III BOB. XALQARO BIZNESNING TASHKILIY-HUQUQIY SHAKLLARI.....44
3.1. Xalqaro biznesni tashkil qilish shakllari va vositalari.....44
3.2. Xalqaro biznesning tashkiliy va huquqiy jihatdan amalga oshirilishi.....49
3.3. Xalqaro biznesda bozorga kirishning asosiy usullari va yo'nalishlari.....53
Mavzu bo'yicha xulosa.....57
Asosiy tushunchalar.....57
Nazorat savollari.....58

IV BOB. XALQARO KORPORATSIYALARDA STRATEGIK REJALASHTIRISH 60
4.1. Xalqaro korporatsiyalarda strategiyani shakllantirish va biznesni rejalashtirish tajribalari.....60
4.2. Boshqaruv strategiyasi shakllantirishning ahamiyati, uning asosiy bosqichlari.....64
4.3. Biznes strategiyalarining xalqaro bozor uchun amal qilishi jarayonlari.....73
Mavzu bo'yicha xulosa.....78
Asosiy tushunchalar.....79
Nazorat savollari 81
V BOB. XALQARO BIZNESDA INTEGRALLASHGAN TUZILMALAR: KO'P MILLATLI VA TRANSMILLIY KOMPANIYALAR.....82
5.1. Xalqaro biznesda ko'pmillatli va transmilliy korporatsiyalarning o'rni va ahamiyati.....82
5.2. Transmilliy korporatsiyalarning xalqaro biznes boshqaruvini tashkil qilish tajribalari 87
5.3. Ko'p millatli va transmilliy korporatsiyalarning milliy xo'jaliklar va jahon xo'jaligi integratsiyalashuvidagi ishtirokining tahlili.....92
Mavzu bo'yicha xulosalar.....98
Asosiy tushunchalar.....99
Nazorat savollari 100
VI BOB. XALQARO STRATEGIK ALYANSLAR 101
6.1. Strategik alyanslarning tashkil etilishi, ularning maqsadi va vazifalari.....101
6.2. Alyanslar faoliyatining xalqaro biznesga ta'siri, uning zamonaviy shakllari.....106
6.3. Xalqaro strategik alyanslar faoliyatining shaffofligi va erkin raqobat muhitiga ta'sirining nazorat qilinishi.....110
Mavzu bo'yicha xulosa.....113
Asosiy tushunchalar.....114
Nazorat savollari 115
VII BOB. XALQARO MENEJMENTDA MOLIYAVIY MUNOSABATLAR 116
7.1. Xalqaro biznes boshqaruvida moliyaviy munosabatlarning shakllanish jarayonlari.....116
7.2. Xalqaro menejmentda moliyaviy hamkorlikning asosiy yo'nalishlari.....120

7.3. Moliyaviy munosabatlarni tartibga solishning ilmiy va huquqiy asoslari....124
Mavzu bo'yicha xulosalar....128
Asosiy tushunchalar....129
Nazorat savollari....130
VIII BOB. TASHQI SAVDO OPERATSIYALARINI MOLIYALASHTIRISH....131
8.1. Xalqaro biznesda moliyaviy munosabatlarning tashkil etilishi jarayonlari....131
8.2. Tashqi savdo munosabatlarida savdo operatsiyalarini moliyalashtirish yo'nalishlari....135
8.3. Xalqaro biznesda tashqi savdoni moliyalashtirish bilan bog'liq asosiy hamkorlik aloqalari....140
Mavzu bo'yicha xulosa....145
Asosiy tushunchalar....146
Nazorat savollari....147
IX BOB. XALQARO INVESTITSIYALAR TEXNOLOGIYALARI....148
9.1. Xalqaro investitsiyalar tushunchasi, xalqaro investitsiyalar shakllari va yo'nalishlari....148
9.2. Xalqaro biznesda investitsiyalar texnologiyalarini boshqarish jarayonlari....154
9.3. Investitsion muhit va investitsion samaradorlikni oshirish maqsadlari va vazifalari tahlili....160
Mavzu bo'yicha xulosa....163
Asosiy tushunchalar....165
Nazorat savollari....165
X BOB. XORIJIY BOZOR SIG'IMINI BAHOLASH VA MAHSULOTLARNI XALQARO BOZORLARGA OLIB KIRISH....167
10.1. Xorijiy bozorning tuzilishi, sig'imi va muhim xususiyatlarini tahlil qilishning ahamiyati....167
10.2. Tovar va xizmatlarni xalqaro bozorga olib kirishning asosiy vositalari va usullari....173
10.3. Xalqaro bozor sig'imini tatbiq etishda marketing tadqiqotlari....177
Mavzu bo'yicha xulosa....182
Asosiy tushunchalar....183
Nazorat savollari....184

XI BOB. XALQARO MARKETING ELEMENTLARI 185
11.1. Xalqaro menejmentda marketing tadqiqotlari, marketing elementlarining tadbiq etish yo'nalishlari.....185
11.2. Xalqaro marketing tadqiqotlarining boshqaruv jarayoniga ta'siri, boshqaruv qarorlaridagi ahamiyati.....190
11.3. Biznes boshqaruvida xalqaro bozor uchun marketing elementlarini shakllantirish jarayonlari tahlili.....193
Mavzu bo'yicha xulosa.....197
Asosiy tushunchalar.....198
Nazorat savollari 199
XII BOB. RESURSLARNI REJALASHTIRISH VA MEHNAT RESURSLARI BOZORI TENDENSIYALARI 200
12.1. Xalqaro menejmentda resurslarni rejalashtirish va resurslar taqsimotini boshqarish.....200
12.2. Xalqaro biznes boshqaruvida mehnat resurslarining samaradorligi va mehnat bozori tahlili.....205
12.3. Xalqaro inson resurslarini boshqarish nazariyalari va tajribalarining xalqaro menejment tizimidagi rivojlanish tendensiyalari.....209
Mavzu bo'yicha xulosa.....215
Asosiy tushunchalar.....216
Nazorat savollari.....217
GLOSSARIY.....218
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR 223

N.S.ISMAILOVA, Q.A.ISAYEV, I.I.XAMIDOV

XALQARO MENEJMENT

Toshkent – «INNOVATSION RIVOJLANISH
NASHRIYOT-MATBAA UYI» – 2021

Muharrir:	N. Abdullayeva
Tex. muharrir:	A. Moydinov
Musavvir:	A. Shushunov
Musahhih:	L. Ibragimov
Kompyuterda sahifalovchi:	M. Zoyirova

E-mail: nashr2019@inbox.ru Tel: +99899920-90-35
№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2020.
Bosishga ruxsat etildi 08.09.2021.
Bichimi 60x84 1/16. «Timez Uz» garniturasi.
Ofset bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog'i: 15,0. Nashriyot bosma tabog'i 14,5.
Tiraji: 50. Buyurtma № 207

«INNOVATSION RIVOJLANISH NASHRIYOT-MATBAA UYI»

bosmaxonasida chop etildi.
100174, Toshkent sh, Olmazor tumani,
Universitet ko'chasi, 7-uy.