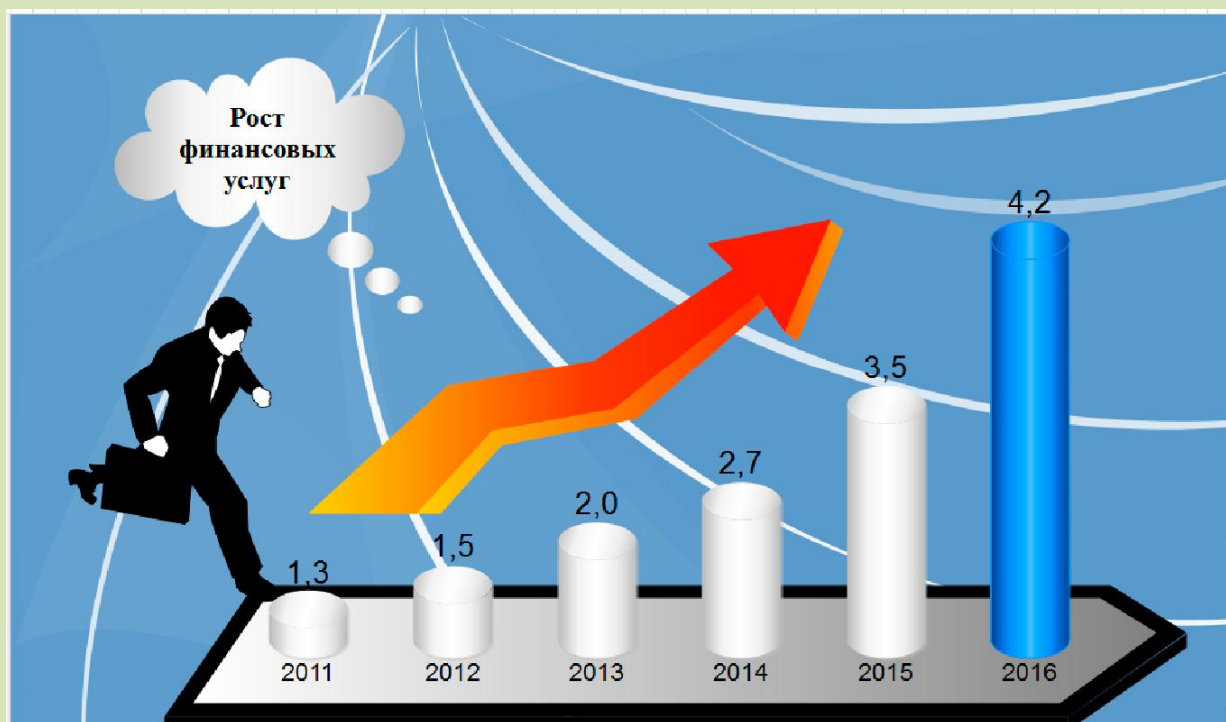


Bo'ranov O.B.

XALQARO MENEJMENT

(o'quv qo'llanma)



SAMARQAND-2020

BO'RANOV O.

**QURILISH INDUSTRIYASI KORXONALARIDA ISHLAB
CHIQRISHI TASHKIL ETISH VA BOSHQARISH
(O'QUV QO'LLANMA)**

Ushbu o'quv qo'llanma institutning ilmiy-uslubiy kengashining 2019 yil “16” 03
dagi 6 -sonli qaroriga asosan tasdiqlangan va institutning barcha yo'nalishlari
talabalari uchun mo'ljallangan

Samarqand-2020

Kirish

Xalqaro menejment bu boshqaruvning maxsus turi. Uning asosiy maqsadlari - bu mamlakatlarning iqtisodiy, ijtimoiy, demografik va boshqa xususiyatlarini bilish va davlatlararo hamkorlik orqali kompaniyaning raqobatdosh ustunliklarini shakllantirish, rivojlantirish va foydalanish. Xalqaro boshqaruvning asosini quyidagi tamoyillar tashkil etadi: 1) nisbiy ustunliklar; 2) mutlaq foyda; 3) mahsulotning xalqaro hayot aylanishi; 4) to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar.

Umuman, Prezidentimizning mamlakatimizda to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni keng jalb etish, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatining samaradorligini tubdan oshirish, bo'lajak investorlar uchun ularning ochiqligi va jozibadorligini ta'minlash, zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy qilish, korxonalarni strategik boshqarishda aksiyadorlar rolini kuchaytirish uchun qulay sharoitlarni yaratishga qaratilgan navbatdagi dasturiy farmoni asosidagi keng qamrovli ishlar bosqichma-bosqich tarzda amalga oshirilmoqda.

Xalqaro menejment tuzilmasi milliy tuzilishga juda o'xshash bo'lib, u korporativ biznesni boshqarishning beshta asosiy yo'nalishlarini qamrab oladigan muammolarni o'z ichiga oladi: 1) korxonaning tashqi muhiti va tashkilotning ichki muhitini o'rganish, tahlil qilish va baholash; 2) aloqa va qarorlarni qabul qilish jarayonlari. Bularga modellar va usullar kiradi; 3) boshqaruvning asosiy funktsiyalari strategik rejalashtirish va strategiyalarni amalga oshirish; 4) guruh dinamikasi va etakchilik masalalari - bu etakchilik, guruhlarda ishlash; 5) korxonada samaradorligi masalalari - bu xodimlarni, ishlab chiqarishni boshqarish, shuningdek, butun unumdorlikni boshqarish. Har bir tarkibiy qism ichida milliy model bilan farqlar mavjud. Qabul qiluvchi mamlakatni tanlashda sarmoyadorlar quyidagi ko'rsatkichlarga e'tibor berishadi: 1) iqtisodiy o'sish sur'ati. Bularga ish haqi darajasi, transport harajatlarning barcha turlari, bank foizlari, yalpi milliy mahsulot (YaMM) va boshqalar kiradi; 2) tovarlar va xizmatlarning ishlab chiqarish xarajatlari; 3) qonunchilik bazasini rivojlantirish; 4) siyosiy va makroiqtisodiy barqarorlik. Bular xalqaro biznesda qarorlar qabul qilishga ta'sir ko'rsatadigan har qanday siyosiy voqealar. Asosiy farq biznesning tashqi muhitining mazmuni, roli va o'ziga xos

xususiyatidir, chunki u milliy chegaradan chiqib ketishi bilan bog'liq. Keng miqyosli xalqaro biznesni boshqarish uchun axborot bazasi, shuningdek, til to'sig'ini engib o'tish va boshqaruv qarorlarini professional qo'llab-quvvatlash talab etiladi.

I Bob. XALQARO MENEJMENT FANINING NAZARIY ASOSLARI.

1-§. Xalqaro menejment fanining mohiyati va vazifalari.

1.1. “Xalqaro (global) menejment” kursining nazariy asoslari

“Xalqaro (global) menejment” kategoriyasiga ta’rif berish uchun tovarlar va xizmatlarning turli mamlakatlarda ishlab chiqarilishi va sotilishiga imkoniyat yaratuvchi tadbirkorlik shakli sifatida xalqaro biznes tushunchasini anglab olish zarur. Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplari bo’lib mutlaq ustunliklar, nisbiy afzalliklar, mahsulotning xalqaro hayotiy tsikli va bevosita xorijiy investitsiyalarning 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. Mutlaq va nisbiy ustunliklarning kombi-natsiyasi har bir mamlakatga tegishli bo’lgan ishlab chiqarishni tashkil qilish va davlat siyosati bilan birga turli mamlakatlarning firmalariga raqobat sharoitlarida yuqori obro’ni ta’minlaydi. Tajribaning ko’rsatishicha, AQSh korporatsiyalarining passajir samoletlarini (“Boing” kompaniyasi), qudratli kompyuterlarni (“IBM”

kompaniyasi), kompyuter dasturlari (“Maykrosoft” kompaniyasi), atrof-muhit muhofazasi uchun uskunalarni, o’g’itlarni ishlab chiqarishdagi raqobatbardoshligi shubhasiz. Jahon bozorlarida Germaniya firmalari avtomobillar, kimyoviy mahsulotlar, qishloq xo’jalik mashinalari, optik asboblari, poligrafiya uskunalari kabi tovarlar bo’yicha yuqori raqobatbardoshligi bilan mashhur. Jahon bozorlarida uglerodli tolalar, telekommunikatsiya uskunalari, dengiz kemalari, avtomobillar, maishiy elektronika ishlab chiqaruvchi yapon kompaniyalari mashhurdir. Italiya firmalari keramik va to’qimachilik mahsulotlarini, sport poyafzali, qadoqlash uskunalari ishlab chiqaruvchilar hisoblanadi.

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

- 1-bosqich – yangilik kiritish. Mahsulotning konstruktiv xususiyatlari va texnik xarakteristikalarini xaridorlar tomonidan xali to’la o’rganilmagan vaqtda talab qat’iy emas, bozor egallanmagan, yangi tovarga talab o’sishi sekinlashgan. Bu bosqichda xaridorlar bozorda yangi molga e’tibor beradilar, va uning afzalliklarini baholab boradilar, xaridlar hajmi sekin o’sadi.

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

- 3-bosqich – bozorni to’ldirish. Xaridorlarning asosiy qismi bu tovarga bo’lgan o’z ehtiyojlarini qondirib bo’ldi. Uning ishlab chiqarilishi raqobatchilar tomonidan o’zlashtirilishi boshlandi. Va raqobat belgilari paydo bo’ladi.

- 4-bosqich – kamayish. Mahsulotning hayotiy tsiklini uzaytirish uchun uni ishlab chiqarish, nisbatan past ishlab chiqarish xarajatlariga ega bo’lgan, ko’pincha rivojlanayotgan mamlakatlarga bevosita investitsiyalar yo’li bilan uzatiladi. Bu

mamlakatlarga mahsulot eksporti, odatda, buyerda ularni ishlab chiqarishdan ilgari boshlangan. Mahalliy ishlab chiqarishni rivojlantirilishi mahsulotni kelib chiqish mamlakatidan import qilish qisqaradi.

Bevosita xorijiy investitsiyalar - bevosita sarmoyador firma va qabul qiluvchi firma o'rtasida uzoq muddatli faoliyatga oid munosabatlarga mo'ljallangan kapital qo'yilmalar. Bu munosabatlarda bevosita investorning maqsadi bo'lib qabul qiluvchi mamlakatda korxonani boshqarishni tashkil qilishga jiddiy ta'sir ko'rsatish va uning faoliyatini nazorat qilish hisoblanadi. Bevosita xorijiy investitsiyalar turli mamlakatlarning firmalari o'rtasida dastlabki bitimning boshlang'ich bosqichi sifatida xizmat qilib, o'z ichiga shuningdek ular o'rtasidagi barcha keyingi kelishuvlarni oladi. Bu bitimlar va kelishuvlarning sub'ektlari sifatida asosiy ishtirokchilardan tashqari ular bilan bog'liq firmalar ham faoliyat ko'rsatishi mumkin. Investorning bevosita xorijiy investitsiyalarni kiritish mamlakatini tanlashda iqtisodiy o'sish sur'atlari, bank foizi va kredit shartlari, tovar va xizmatlar ishlab chiqarish xarajatlari, tashqi qarzdorlik, siyosiy va makroiqtisodiy barqarorlik asosiy ustunliklar hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasining «Chet el investitsiyalari to'g'risida»gi Qonu-nining (30.04.1998 y.) 3-moddasiga binoan chet ellik investorlar asosan daromad (foyda) olish maqsadida tadbirkorlik faoliyati va qonun hujjatlarida ta'qiqlanmagan boshqa turdagi faoliyat ob'ektlariga qo'shadigan barcha turdagi moddiy va nomoddiy boyliklar va ularga doir huquqlar, shu jumladan intellektual mulkka doir huquqlar, shuningdek chet el investitsiyalaridan olingan har qanday daromad O'zbekiston Respublikasi hududida chet el investitsiyalari deb e'tirof etiladi.

1.2. "Xalqaro menejment" kategoriyasi

Xalqaro menejment – bu chet elda tashqi iqtisodiy aloqalarning barcha shakllaridagi (eksport, import, texnologiyalar ayirboshlash, qo'shma korxonalar, xorijda xizmatlarni ishlab chiqarish va ko'rsatish, xorijiy investitsiyalarni amalga

oshirish, transmilliy korporatsiyalar) jamoaviy faoliyat sharoitlarida firmalarni to'g'ri boshqarish nazariyasi va amaliyotidir.

Xalqaro (global) menejment kompaniyalarni ikki va undan ortiq mamlakatlarda faoliyat yuritishini boshqarishni nazarda tutadi, global menejer malakasiga ega mutaxassis esa keng doiradagi masalalar - eksport - import bitimlaridan tortib chet elda mahsulot ishlab chiqarishgacha bog'liq bo'lgan faoliyatni amalga oshirishi lozim. Bunda u turli madaniyatlarga moyil va global menejment nazariyasi, falsafasi va psixologiyasini o'zlashtirib olishi kerak, va har qanday sharoitda eng avvalo mamlakatimiz manfaatlarini ko'zlashi zarur. Prezidentimiz ta'kidlaydi: «Bugun mana shu yuksak minbardan turib aytmoqchiman: davlatimiz tashqi siyosatining ma'no-mazmuni va maqsadi bitta – u ham bo'lsa, O'zbekiston manfaati va yana bir bor O'zbekiston manfaatidir»¹.

Chet elda jamoaviy faoliyat sharoitlarida ishlash o'zbek tadbirkorlari va davlat xizmatchilari orasida tobora keng tarqalishi bir qator sabablarga ega. Birinchidan, sobiq SSSR hududida mustaqil davlatlarning tashkil topishi ko'p hollarda tadbirkorlar uchun xorijiy faoliyatga o'xshash sharoitlarda harakat qilish zaruriyatini yaratadi. Ikkinchidan, davlatimiz tashqi iqtisodiy aloqalarining kengayishi milliy firmalarning nafaqat TMKlar, balki turli xalqaro iqtisodiy tashkilotlar bilan hamkorlik qilishiga olib kelmoqdaki, ularning tashkiliy tuzilishi va strategiyasini o'rganish zarur.

Xalqaro menejmentni o'rganish tinglovchilarning xalqaro toifadagi rahbarlar uchun zaruriy sifatlarga: tashabbus, aniqlangan qaltislikka tayyorlik, o'z kuchlariga ishonch, global ko'lamda fikrlash, xorijiy sheriklar bilan konstruktiv aloqalarni o'rnatish prinsiplarini egallashga erishishga yordam beradi.

Ushbu kurs materiallarini o'rganish tinglovchilarga dunyoda xalqaro menejment rivojlanishining quyidagi asosiy yo'nalishlarini ko'rsatib beradi:

- bo'ysunuvchilarga yuklanadigan javobgarlik ulushining ortishi;
- iste'molchilarning hohish-istaklariga e'tiborni kuchaytirish;
- firmalar faoliyatida marketing rolini oshishi;
- ishlab chiqarish texnologiyasini uzluksiz takomillashtirish hamda mahsulot va xizmatlar assortimentini yangilash;

- qisqa muddatli natijaga va uzoq muddatli maqsadlarga ega tadbirlarni aniq ajratilishi;
- milliy manfaatlarga rioya qilish.

1.3. Xorijiy tadbirkorlik sharoitlarida yuqori qaltislik

“Tadbirkorlik” atamasi keng ma’noda firmani tashkil qiluvchi yoki uni boshqaruvchi shaxslarning qaltislikka tayyorlikning alohida jihatlari majmui sifatida aniqlanadi. “Tadbirkorlik” so’zi inglizcha “entepeneurship” yoki Fransuzcha “entrepandre” so’zidan kelib chiqadi va tarjima qilinganda “imkoniyatlarni amalga oshirish, qo’llash yoki novatorlik faoliyati, yoxud korxonalar tuzish yo’li bilan ehtiyojlar va istaklarni qondirish” ma’nolarini anglatadi. Firma tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish (yoki sotish) funksiyalariga ega xo’jalik birligi sifatida o’z faoliyatini rivojlantiradi va demak ikki yo’nalishda tavakkal qiladi. Ulardan biri firmani joylashtirish o’rnini tanlashni, ishlatiladigan texnologiya, xomashyo, yarimfabrikalar va tayyor mahsulotning harakatlanish logistikasini nazarda tutuvchi vertikal yo’nalish. Firma faoliyatining ikkinchi yo’nalishi - bu o’z menejment uslubi, marketing kontseptsiyasi, ilmiy izlanish va tajriba konstruktorlik ishlari (IITKI) hamda moliyaviy faoliyat asosida ishlab chiqarishni va sotishning tashkil qilinishiga ega gorizontalar yo’nalishdir.

Firma o’z faoliyatini davlat chegarasidan tashqarida olib borsa, tadbirkorlik bilan bog’liq madaniy tafovutlar (huquq, an’analar, ahloq), tovarlar va xizmatlarga talabning xususiyatlari, kishilar o’rtasidagi ishlab chiqarish va maishiy munosabatlarning farqlanishi, valyuta paritetlarining tebranishi, xalqaro terrorizmning yoyilishi kabi sabablarga ko’ra firmaning xorijda faoliyat yuritish sharoitlarida qaltisliklar bir necha barobar oshib ketadi.

Xorijiy tadbirkorlik bilan bog’liq qaltisliklarni kompleks baholash uchun xorijiy biznes bilan shug’ullanuvchi firmalar faoliyatiga ta’sir qiluvchi omillarni turkumlash maqsadga muvofiq. Ushbu omillarga quyidagilar kiradi:

- ijtimoiy-madaniy, urf-odatlar, til, demografiya, hayot tarzi, din, ajnabiylarga munosabat, turmush darajasi, ijtimoiy muassasalar, me'yorlar, savodlilik darajasi. Oxirgi omil o'z firmasida mehnat qilishga mahalliy aholini jalb qilishni ko'zlagan menejer uchun muhim;

- iqtisodiy - 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), valyuta almashinuvi, mehnat haqining darajasi, raqobat muhiti, iqtisodiy birlashmalar va mintaqaviy integratsion tashkilotlarda ishtirok etish. Oxirgi omil mahalliy sheriklarning mustaqil qaror qabul qilishini qiyinlashtiradi, chunki mintaqaviy integratsion guruhlarda ishtirok etish prinsipial qarorlarni integratsion birlashmadagi sheriklar bilan kelishishni taqozo etadi;

- texnologik - texnologiyalarni ayirboshlashning huquqiy me'yorlari, energiya tashuvchilarning mavjudligi va qiymati, tabiiy resurslar, transport tarmog'i, ishchi kuchining malakasi, patent himoyasi, infratuzilma, axborot oqimlari. 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;

- siyosiy-huquqiy - 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. 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.

1.4. Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishda xalqaro menejmentning o'рни

Global menejning asosiy vazifalaridan biri jahon bozorida xalqaro kompaniya xorijiy filiali mahsulotining raqobatbardoshligini ilmiy yondashuvlar va usullardan, marketing tamoyilidan foydalanish hamda inson omilini hisobga olish yordamida ta'minlashdir. Jahon bozorida mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligiga erishishga yondashuvda beshta asosiy yo'nalishni ajratish mumkin:

1. Global menejment tizimining samaradorligi xalqaro kompaniyada tashqi iqtisodiy faoliyatni boshqarish strukturasi optimal tuzilishi, TMK tizimi ichki va tashqi aloqalarining mazmuni va tashkil qilinishi bilan aniqlanadi.

2. Xalqaro kompaniyaning tashqi bozorga yangi tovarlar yoki xizmatlar turi bilan chiqishga tayyorlanganlik darajasi bo'lib, u, muayyan ob'ekt bo'yicha yangiligi, texnik xarakteristikalar va ishonchlilik ko'rsatkichlarining optimalligi, ekologik, texnologik, patent qobiliyati, dizayn, standartlashtirish va unifikatsiyalash me'yorlariga muvofiqligi nuqtai nazardan IITKI natijalarining sifati bilan aniqlanadi.

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

4. Asosiy iste'molchilarning tovarlarni xarid qilish yoki xizmatlardan foydalanish, transportirovka qilish, ekspluatatsiya qilish, tovar xizmatining kafolat muddati davomida ta'mirlash va ishlatishga xarajatlari.

5. Qabul qiluvchi mamlakatning xususiyatlarini hisobga olgan holda xaridorlarning asosiy va qo'shimcha ehtiyojlarini qondirish darajasi, iste'molchilar manfaatlarini huquqiy himoya qilish me'yorlariga rioya etish darajasi, reklamaning mahsulot haqiqiy iste'mol xususiyatlariga mos kelishi, qadoqlashning sifati, saqlash, sotish, etkazib berish, sotuvdan keyingi kafolatli xizmat ko'rsatish shartlari bilan aniqlanadi.

TMK xorijiy filiallari ko'pincha qabul qiluvchi mamlakatlarning bozorlarida milliy firmalarga nisbatan yuqori moliyaviy imkoniyatlar va ko'plab reklama tadbirlari hisobiga yuqoriroq raqobatbardoshlik darajasiga erishadilar. Biroq jahon

bozorida raqobatbardoshlikka erishishning asosiy omili - bozor kon'yunkturasini malakali tahlil qilish asosida to'g'ri tanlangan tovarlar va xizmatlarning assortimenti (turlari) hisoblanadi.

Bunday tahlilni o'tkazish uchun xalqaro kompaniyalarning iqtisodchilari ko'pincha "Boston konsalting grup" Boston konsultativ guruhi ishlab chiqqan va "Boston matritsasi" deb nom olgan usulni (1- rasm) qo'llaydilar². Bu usul milliy bozordan farqli o'laroq jahon bozorida xalqaro kompaniya shunday omillarga bog'liq bo'ladiki, bu omillarga u bevosita ta'sir eta olmaydi. Bunday ob'ektiv tash-qi omillarga misol sifatida mazkur tarmoqda texnologiyaning rivojlanishi, xalqaro tashkilotlarning atrof-muhit muhofazasi bo'yicha konventsiyalari, iste'mol talabining o'zgarishlari (masalan, 90-yillarda biomahsulotlarga bo'lgan yuqori talab) keltirilishi mumkin.

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

Bozordagi nisbiy ulush

Sotuvlarning o'sish darajasi	«Yulduzlar»	«?» «Yovvoyi mushuklar»
	«Sog'in sigirlar»	«Itlar»

1-rasm. Boston matritsasi

Past chap kvadratda bozorda past o'sish sur'atlari bilan sotilayotgan tovarlar yoki xizmatlar joylashadi. Ularning raqobatbardoshligi va sotuvlardagi ulushi ushbu bozorda asosiy raqobatchilarnikiga nisbatan yuqori, ular kompaniyaga daromad keltiradi va "sog'in sigirlar" deb ataladi. Shu bilan birga sotuvlarning o'sish sur'ati unchalik yuqori emas va ishlab chiqaruvchilarga katta investitsiyalar zarur emas. Demak, bu tovarlar yoki xizmatlar xalqaro kompaniyaga jahon bozorida yuqori foyda keltiradi.

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

Pastki o'ng kvadratda shunday tovarlar yoki xizmatlar joylashganki, ularni sotish hajmi bozordagi o'rtacha ko'rsatkichdan kamroq o'sadi, ularning sotuvdagi ulushi esa asosiy raqobatchinikidan ko'ra pastroq. Ularni "itlar" deb ataydilar. Ularga 20:80 qoidasi taaluqli bo'lib, uning mohiyati foydaning 20%ini beruvchi ushbu tovarlar yoki xizmatlar xalqaro menejrlarning 80% vaqtini oladi. Bu tovarlar yoki xizmatlarning ishlab chiqarilishini saqlab turish katta investitsiyalar bilan bog'liq, kompaniya esa ulardan faqat zarar ko'radi.

Jahon bozoriga yangi tovar yoki xizmat bilan chiqish "boston matritsasi" sxemasi bo'yicha "savol belgisidan" boshlanadi, chunki tez rivojlanayotgan bozorlar uchun tovarlar yoki xizmatlarning assortimentini to'g'ri tanlash taqozo etiladi.

Qulay bozor kon'yunkturasida tovarlar yoki xizmatlar asosiy iste'mol-chilarning talablariga javob bergan vaqtdagina ular raqobatbardosh bo'ladi, ularning sotuvlar hajmi o'sadi, bozordagi ulushi asosiy raqibga qaraganda yuqori va ular "yulduzlar" kvadratiga o'tadi.

Ushbu turdagi tovarlar yoki xizmatlarga talab etuklik bosqichiga etganda, sotish hajmining o'sish sur'atlari qisqaradi, bu tovarlar yoki xizmatlar "sog'in sigirlar" kvadratiga o'tadi, kompaniyaga katta foyda keltiradi. Xaridorlar jahon bozorida yangi, yanada jozibaliroq tovarlarni uchratganda, avvalgi tovarlar yoki xizmatlar "sog'in sigirlar" kvadratidan "itlar" kvadratiga o'tadi va xalqaro kompaniyaning sotish tizimidan olib tashlanadi. Boston matritsasining tuzilishi global menejerga joriy vaziyatni va qabul qiluvchi mamlakatdagi xorijiy filial ishlab chiqarayotgan tovarlar yoki xizmatlarni jahon bozorida sotish istiqbollarini aniq ko'rish va baholash imkoniyatini beradi. Matritsa menejerga jahon bozorida sotish jarayonida raqobatbardoshligini ko'tarish uchun zarur bo'lgan birinchi navbatdagi tovarlar yoki xizmatlarni tanlashga ko'maklashadi. Bundan tashqari xalqaro menejer Boston matritsasi asosida TMK tizimi firmalarining kuch-quvvatlarini jahon bozorida tovarlar yoki xizmatlarning raqobatbardoshligini oshirishga va xalqaro kompaniyaning moliyaviy resurslarini uning xorijiy filiallari o'rtasida to'g'ri taqsimlashga yo'naltirish vazifasini hal qilishi mumkin.

Qator hollarda xalqaro menejerlar jahon bozorida raqobatchilarning firmalari bilan bellashmaslikka, buning o'rniga birdamlikni namoyon qilish va raqobatchilar bilan bozorni bo'lib olish haqida kelishishni yoki boshqa raqiblar bilan raqobat kurashida kuch-quvvatlarini birlashtirishni lozim topadi. Ular bu bilan innovatsion faoliyatni rag'batlantiruvchi va iqtisodiyotni hamda pirovard natijada aholi farovonligining o'sishini ta'minlovchi raqobat mexanizmining harakatini chegaralaydi. Davlatning ma'muriy organlari raqobatning bunday cheklanishiga qarshi tegishli iqtisodiy siyosat bilan kurashadiki, bu siyosatning xususiyatlarini xalqaro menejer hisobga olishi lozim. Masalan, Germaniyada raqobatning cheklanishiga qarshi qonun davlatning ichki va tashqi tadbirkorlikni tartibga solishning to'rtta asosiy sohasini ko'zda tutadi:

- kelishuvlarni, kelishilgan xulq-atvorni, raqobatni cheklashga qaratilgan bir tomonlama tadbirlarni ta'qiqlash;
- bozorda hukmronlik qiluvchi korxonalarining imkoniy suiste'mollarini nazorat qilish;
- korxonalar birlashishini nazorat qilish;
- alohida qoidalarining harakat sohalari.

Xalqaro menejer 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 konventsiyalarida raqobatga munosabat nuqtai nazar-dan cheklovchi ishga doir amaliyot shakllari etkazib beruvchilar va xaridorlar o'rtasida bozorlarni taqsimlash, baholarni o'rnatish, eksporterlarning diskriminasion (kamsituvchi) baholar va tijorat shartlaridan foydalanishi, savdo sherigining ishlab chiqarishga va raqobatlashayotgan tovarlarni sotishga nisbatan cheklovlarning qabul qilinishiga asoslangan tovar etkazib berish, "yuqlama" bilan etkazib berish va boshqalar qoralanadi.

2-§. O'zbekiston respublikasining jahon iqtisodiyotida tutgan o'rni.

2.1. O'zbekiston Respublikaning xalqaro maydonda siyosiy va iqtisodiy mustaqilligi

O'zbekiston mustaqillikka erishgandan so'ng xalqaro hamjamiyatning teng huquqli a'zosi bo'ldi. O'zbekiston xalqaro munosobatlarda mustaqil suveren davlat sifatida faoliyat olib boradi. Mustaqillik tufayli ko'pchilik xorijiy davlatlari bilan mustaqil iqtisodiy hamkorlik aloqalari o'rnatdi. Bu hamkorlik davlat siyosatining muhim qismi bo'lib, respublika iqtisodiy rivojlanishining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilab qo'yilgan. O'zbekiston davlat siyosatining maqsadi respublika iqtisodiyotini jahon iqtisodiy tizimiga integratsiyalashuvini ta'minlash va haqiqatda ochiq iqtisodiyotga erishishdir.

Tashqi iqtisodiy faoliyat deganda mazkur mamlakat yuridik va jismoniy shaxslarining xorijiy davlatlarning yuridik va jismoniy shaxslari, shuningdek, xalqaro tashkilotlar bilan o'zaro foydali iqtisodiy aloqalarni o'rnatish va rivojlantirishga qaratilgan faoliyati tushuniladi.

O'zbekiston o'tmishda juda ko'p mineral xomashyo resurlariga, katta ishlab chiqarish texnika imkoniyatlariga, boy mehnat resurslariga ega bo'lgani holda, strategiya jihatidan juda o'ulay geopolitik holatda joylashgan bo'lishiga qaramay tashqi dunyodan ajralib qolgan edi.

«Shunday bir g'ayritabiiy vaziyat vujudga kelib qolgan ediki, deydi Prezidentimiz I.Karimov - respublika umuman «ochiq» iqtisodiyotga ega bo'la turib, yetishti-rilgan maxsulotning 30 foiziga yaqini tashqariga olib chiqib ketilishiga qaramay, amalda **yopiq** mamlakat bo'lib qolaverdi. U jahon bozoriga to'g'ridan-to'g'ri chiqa olmasdi va uning barcha tashqi aloqalari sobiq Ittifoq va O'zaro Iqtisodiy yordam Kengashi chegaralaridan nariga o'tmasdi. Masalan, O'zbekiston tashqi savdo munosabatlarining 83 foizdan ziyodrog'i Ittifoq respublikalari bilan savdo sotiq hissasiga to'g'ri kelar edi». («O'zbekiston- bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos yo'li». Toshkent. O'zbekiston, 1993yil. 91 bet.)

Respublikaning siyosiy va iqtisodiy mustaqilligi **xalqaro mehnat taqsimotida**, boshqa davlatlar bilan teng huquqli aloqalar o'rnatishni nafaqat imkoniyatini, balki uning zaruratini ham ochib berdi.

Prezidentimiz I.Karimov o'zining asarlari, ma'ruza va nutqlarida tashqi siyosiy va iqtisodiy aloqalarning asosiy tamoyillarini nazariy va amaliy jihatdan puxta asoslab berdi. Tashqi siyosatga tinchlik barqarorlik, hamkorlik yo'li asos qilib olindi. O'zbekiston Respublikasining davlat mustaqilligini dunyodagi 165 ta nufuzli davlat tan oldi, ulardan 120 tasi bilan diplomatik, siyosiy, **iqtisodiy**, ilmiy-texnikaviy va madaniy aloqalar o'rnatildi.

- Toshkentda 43 mamlakatning elchixonalari ochildi.
- Respublikada 88 ta xorijiy mamlakat vakolatxonalari akkreditatsiya qilingan, 24 ta hukumatlararo va 13 ta nohukumat tashkilotlari faoliyat ko'rsatmoqda.
- Dunyodagi 30 dan ortiq davlatda O'zbekistonning elchixonalari va konsullari ishlab turibdi.
- O'zbekiston 30 ta nufuzli xalqaro iqtisodiy va moliya tashkilotlarining teng huquqli a'zosi.
- Jahonning 140 mamlakati bilan savdo-iqtisodiy muno-sobatlar o'rnatilgan.
- Mustaqillik yillarida O'zbekiston iqtisodiyotiga 12 mlrd. AQSH dollari miqdorida xorijiy investitsiyalar jalb qilindi.
- Xorijiy sarmoya ishtirokida 2000 dan ortiq korxonalar faoliyat ko'rsatmoqda.
- Tashqi savdo oboroti miqdori 2000 yilda 6 mlrd. dan ortiq AQSH dollarini tashkil etdi, 2001 yilda bu ko'rsatkich 3,1 foizga o'sdi.
- Jahonning 80 mamlakatiga O'zbekiston mahsulotlari eksport qilinadi va turli xizmatlar ko'rsatiladi. Eksportning umumiy hajmi deyarli 2 baravar, uzoq xorijiy mamlakatlarga esa 2,4 baravar oshdi.

O'zbekiston Respublikasining «Tashqi siyosiy faoliyatning asosiy printsiplari to'g'risida», «Chet el investorlari va xorijiy investorlar faoliyatining kafolatlari to'g'risida», «Tashqi iqtisodiy faoliyat to'g'risida»gi Qonunlari uning xalqaro maydonda faol va keng ko'lamli hamkorlik qilishi uchun huquqiy kafolat bo'lib xizmat qilmoqda.

1992 yilning 2 mart kuni O'zbekiston Respublikasi o'zining xoxish-irodasi va taklifiga ko'ra eng nufuzli xalqaro tashkilot – BMTga qabul qilindi va shu kuni BMTning Nyu-Yorkdagi binosi olidida Mustaqil O'zbekiston Respublikasining bayrog'i ko'tarildi.

1993 yilda Toshkentda BMTning vakolatxonasi ochildi. O'zbekiston jahon hamjamiyatining to'la, teng huquqli a'zosi sifatida BMT faoliyatida ishtirok etmoqda.

1992 yilning fevral oyida Respublikamiz Yevropa xavfsizlik va hamkorlik tashkiloti (EXHT)ga kirdi. Keyin 105 ta mamlakatni o'zida birlashtirgan Qo'shilmaslik harakati a'zosiga aylandi. 1992 yilning oktyabr oyida esa dunyoning eng keksa tashkilotlaridan biri Parlamentlararo ittifoqning 19-a'zosi sifatida tan olindi. 2001 yil iyunda SHanxay hamkorlik tashkilotiga a'zo bo'lib kirdi. O'zbekiston ko'pgina mintaqaviy tashkilotlar, Yevropa ittifoqi va boshqalar bilan samarali hamkorlik qilmoqda. Vatanimiz, shuningdek, Xalqaro valyuta fondi, Butunjahon banki, Xalqaro moliya korporatsiyasi, Iqtisodiy hamkorlik tashkiloti (IHT), Osiyo va Tinch okeani mamlakatlari uchun BMTning ijtimoiy va iqtisodiy komissiyasi, Qayta qurish (tiklash) va rivojlantirish Xalqaro banki, Qayta qurish (tiklash) va rivojlantirish Yevropa bankiga a'zo bo'lib kirdi.

O'zbekistonning BMT homiyligida ta'lim, Fan va madaniyat bilan shug'ullanuvchi xalqaro tashkilot – YuNESKO bilan aloqalari kengayib bormoqda. 1993 yil 29 oktyabrda YuNESKOning qarorgohi Parijda O'zbekiston YuNESKO ga a'zolikka qabul qilindi. 1994 yil oktyabrda Parijda vatandoshimiz Mirzo Ulug'bek tavalludining 600 yilligiga bag'ishlangan Ulug'bek haftaligi tantanasi bo'lib o'tdi. 1996 yilda Parijda Amir Temurga bag'ishlangan madaniyat haftaligi, «Temuriylar davrida Fan, madaniyat va maorifning gullab yashnashi» mavzusida xalqaro konferentsiya va ko'rgazmalar bo'lib o'tdi. 1997 yilda jahon madaniyatining durdonalari hisoblangan qadimiy shaharlarimiz Buxoro va Xiva shaharlarining 2500 yillik muborak sanalari Parijda keng nishonlandi, xalqaro anjuman va ko'rgazmalar o'tkazildi.

O'zbekiston Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlari bilan ko'p tomonlama va ikki tomonlama hamkorlik qilishda faol qatnashmoqda. Masalan, O'zbekiston

bilan Ukraina o'rtasida siyosiy, iqtisodiy, texnikaviy, madaniy aloqalar yo'lga qo'yildi. Ikki davlat o'rtasida tovar ayirboshlash hajmi 300 mln. AQSH dollaridan ortdi O'zbekiston Ukrainaga paxta, rangli metall, gaz, tamaki, gazlama va boshqa turdagi matolar yetkazib beradi. Ukrainadan O'zbekistonga texnika asbob-uskunolari keltiriladi. Bugungi kunda O'zbekistonda 20 dan ortiq O'zbek-Ukraina qo'shma korxonasi faoliyat ko'rsatmoqda va hokazo.

O'zbekiston tashqi siyosatida Markaziy Osiyodagi Yangi mustaqil davlatlar - Qozog'iston, Qirg'iziston, Tojikiston va Turkmaniston muhim o'rin tutadi. Markaziy Osiyo Hamkorlik tashkiloti, uning Markaziy Osiyo hamkorlik va taraqqiyot banki tashkil etildi. Hamjamiyat davlatlari o'rtasida iqtisodiy integratsiya dasturi va birgalikda sarmoya sarflanadigan 53 ta loyiha amalga oshirilmoqda.

Bugungi kunda O'zbekistonda jahondagi 80 ga yaqin mamlakatning sarmoyalari ishtirokida barpo etilgan 2000 ta zamonaviy qo'shma korxonalar faoliyat ko'rsatmoqda. Xorijiy sarmoyalar ishtirokida ishlayotgan qo'shma korxonalar jumlasiga «UzDEU avto», «SamKuchavto», «Zarafshon-Nbyumont», Ko'kdumaloq kompressor stantsiyasi, Buxoro neftni qayta ishlash zavodi, Sho'rtan gaz-kimyoo majmui va ko'pgina boshqalar kiradi.

O'zbekiston mustaqillikka erishgandan keyin o'zining mustaqil **tashqi iqtisodiy siyosatini** o'tkazmoqda. **Quyidagi printsiplar unga asos qilib olingan:**

- mafkuraviy qarashlardan qat'i nazar tashqi munosobatlarda oshkoralik;
- teng huquqli va o'zaro manfaatli hamkorlik, boshqa mamla-katlarning ichki ishlariga aralashmaslik;
- o'zining milliy-davlat manfaatlari ustuvorligida o'zaro manfaatlarni har tomonlama hisobga olish; respublika biron-bir buyuk davlatning ta'sir doirasiga kirmasligi darkor;
- to'la ishonch, xalqaro iqtisodiy va moliyaviy tashkilotlar doirasidagi hamkorlikni chuqurlashtirish asosida ikki tomonlama, shuningdek, ko'p tomonlama tashqi aloqalar o'rnatish va ularni rivojlantirish;
- umum e'tirof etilgan xalqaro huquq normalariga rioya qilish va xalqaro tartiblarga izchillik bilan o'tish.

Butun tashqi iqtisodiy siyosat respublikaning jahon bozoridagi mavqelarini mustahkamlashga, uning to'lov balansini kuchaytirishga, qulay investitsiya muhitini vujudga keltirilishiga qaratilgandir.

Tashqi savdo, iqtisodiy, ilmiy va madaniy aloqalarda quyidagilar ustuvor yo'nalish deb belgilanadi:

Birinchidan, respublikaning eksport qudratini rivojlantirish va yanada mustahkamlash, eksportga yo'naltirilgan iqtisodiyotni shakllantirish. "Rivojlangan eksport quvvatisiz O'zbekistonning kelajagi yo'q."-degan edi birinchi Prezidentimiz I.Karimov.

Ikkinchidan, eksport imkoniyatini kengaytirish, jahon bozorlariga kirib borish uchun, avvalo, qimmatbaho xom ashyoni qayta ishlash negizida tayyor maxsulot ishlab chiqaruvchi qo'shma korxonalarni rivojlantirish zarur. Xorijiy sheriklar bilan birgalikda zamonaviy ixcham korxonalar barpo etib, ularni mehnat resurslarining manbalari bo'lmish qishloqqa yaqinlashtirish lozim. Odatda, ularning hammasi ilg'or texnologiya bilan ta'minlanishi, raqobatga bardoshli mahsulot ishlab chiqaradi.

Uchinchidan, eksportni kengaytirishga qaratilgan strategiyani faol qo'llash bilan bir qatorda importning salmog'ini qisqartirishga qaratilgan siyosatni izchillik bilan o'tkazish, o'zimiz ishlab chiqarishimiz mumkin bo'lgan tovarlar va mahsulotlarning chetdan keltirilishini oqilona darajada kamaytirish talab qilinadi. Importning salmog'ini qisqartirishga qaratilgan dastur doirasida e'tiborni oziq-ovqat mahsulotlari va resurslarning chetdan olib kelish o'rniga serhosil ekin navlari urug'larini va ularni yetishtirish bo'yicha sanoat texnologiyasini, o'simliklarni himoya qilish vositalarini, dehqonchilik mahsulotlarini sanoat usulida chuqur qayta ishlash va saqlash uchun zamonaviy uskunalarni, shuningdek fermer (dehqon) xo'jaliklari uchun texnikani chetdan olib kelishga qaratish zarur.

To'rtinchidan, tashqi iqtisodiy faoliyatni yanada erkinlashtirish, xo'jalik ishlarini yurituvchi sub'ektlarga xorijiy sheriklar bilan bevosita aloqalar o'rnatishda, o'z mahsulotini chet ellarda sotishda ko'proq erkinlik berish, tovarlarni eksport va import qilishda birmuncha imtiyozli tartibni joriy qilish borasida aniq maqsadni ko'zlab siyosat o'tkazish.

Beshinchidan, xorijiy sarmoyalarni, asosan bevosita kapital mablag'lar tarzida sarmoyalarni respublika iqtisodiyotiga keng ko'lamda jalb etish uchun zaruriy huquqiy, ijtimoiy-iqtisodiy hamda boshqa sharoitlarni vujudga keltirish, qo'shma korxonalarni tashkil qilishda ko'maklashish, shuningdek sarmoyalarning manfaat-lari himoya qilinishini ta'minlash.

Oltinchidan, tashqi iqtisodiy faoliyat tarkibiy qismlarini majmuini-ixtisoslashtirilgan tashqi savdo, lizing, konsalting va sug'urta firmalari, tashqi aloqalarni rivojlantirish manfaatlari va shartlariga mos keladigan transport, aloqa va kommunikatsiyalar tizimlarini vujudga keltirish.

Ettinchidan, xalqaro huquq va tashqi iqtisodiy faoliyat, bank tizimi, hisob-kitob va statistik hisob sohasida malakali kadrlar tayyorlashni tashkil qilish.

Bundan tashqari, respublika fuqarolar va yuridik shaxslarning aqliy mulkini himoya qilish uchun o'zimizning **patent-litsenziya ishlari tizimini yo'lga qo'yish**, zarur. Mahsulotni standartlash va sertifikatlash xalqaro tizimiga izchillik bilan o'tish zarurdir.

Tashqi iqtisodiy faoliyatning mana shu va boshqa yo'nalishlarini amalga oshirish O'zbekiston iqtisodiyotining jahon iqtisodiy hamjamiyatida munosib o'rin egallash imkoniyatini beradi.

Shunday qilib, mustaqillik tufayli O'zbekistonda tashqi iqtisodiy faoliyatni amalga oshirish va "**ochiq iqtisodiyot**"ga o'tish uchun barcha shart sharoitlar yaratildi. **Ochiq iqtisodiyot** – bu shunday iqtisodiyotki, unda mamlakatning barcha fuqarolari xalqaro tovar va kapital bozorida oldi-berdilarni cheklanmagan holda amalga oshirishlari mumkin.

Xalqaro savdoda ishtirok etmaydigan iqtisodiyot **Yopiq iqtisodiyot** deb ataladi. Jahon tarixida shunday voo'ealar ham bo'lib turadi. Masalan, biror bir mamlakat u Yoki bu sabablar bilan o'z hududlari chegarasida o'ralashib qolgan bo'ladi va xorijiy davlatlar bilan juda kam ayriboshlash qiladi. Masalan, Sobio' SSSRda urushgacha bo'lgan davrda shunday bo'lgan. Ta'kidlash lozimki, hozirgi kunda mutlao' Yopiq iqtisodiyot mavjud emas.

Ochiq iqtisodiyot qurishning **asosi** bo'lib xalqaro mehnat taqsimoti, mamlakatning jahon xo'jalik aloqalarida keng qatnashishi hisoblanadi.

Iqtisodiy rivojlanish tajribasi shuni ko'rsatadiki, faqatgina mamlakatlararo iqtisodiy aloqalar, kapital va tovar ayriboshlash bozor iqtisodiyotiga o'tishni va uning sur'atlarini ta'minlaydi.

Amaliyot **ochiq iqtisodiyoting baholash mezonini** ham aniqlab bergan.

1. Tashqi savdo oborotini rivojlanish darajasi mamlakatda iqtisodiy o'sishni rag'batlantiradi. Bunga eksport va import aloqalarini kengaytirish yo'li bilan erishish mumkin.
2. Xalqaro mehnat taqsimotida qatnashish mamlakat ishlab chiqarish tarkibini tashkil qiladi va takomillashtiradi. Bu o'z navbatida mamlakat boshqa mamlakatlarga nisbatan samarali va arzon tovarlar ishlab chiqarishga e'tiborni qaratishga undaydi.

Pirovard natijada iqtisodiyotning ochiqligi bu mamlakatni jahon iqtisodiyoti bilan erkin raqobatga kira olishini bildiradi.

Ochiq iqtisodiyot tushunchasi o'zini rivojlanish tarixiga egadir. Bu tushuncha mamlakat iqtisodiyotini yuqori darajada rivojlanganligini ifodalaydi.

Ochiq iqtisodiyot milliy iqtisodiy tizimlarni birlashtiradigan uch yo'lda, ya'ni **mahsulot (tovarlar) bilan savdo qilish, kapitalning harakati va o'zaro milliy valyuta almashinishida o'z aksini topadi.**

Respublikamizda juda qisqa vaqt mobaynida nafaqat iqtisodiy rivojlanishni barqarorlashtiradigan va uni o'sishini ta'minlaydigan balki tashqi iqtisodiy aloqalarni muvoffaqiyat bilan amalga oshirish imkoniyatini **beradigan tadbirlar ishlab chiqildi va xayotga tadbiriq qilindi.**

Tashqi iqtisodiy faoliyatni tashkil qilish tizimini qayta qurish:

1. Tashqi iqtisodiy faoliyatni amalga oshirish uchun xalqaro meyo'rlarga va standartlarga to'g'ri keladigan huquqiy- meyo'riy bazaning yaratilishiga;
2. Tashqi savdoda demonopolizatsiya va detsentralizatsiyani amalga oshirishiga;

3. Butun jahonda qabul qilingan ma'muriy jihatdan chegaralaniladigan usuldan tariflar orqali boshqariladigan (tartibga solinadigan) iqtisodiy usulga o'tilishiga;
4. Rivojlangan tashqi savdo infrastrukturasi tashkil qilish kabilarga bevosita bog'liqdir.

Yuqoridagilarning barchasi respublikaning tashqi iqtisodiy aloqalarini sezilarli darajada faollashishiga hamda eksport hajmini oshishiga va assortimentini kengaytirishga imkon yaratadi.

O'zbekistonda tashqi iqtisodiy aloqalarning quyidagi shakllari keng tarqalgan:

1. Tashqi savdo;
2. O'z-o'zida tadbirkorlik faoliyati;
3. Erkin iqtisodiy zona;
4. Xalqaro turizmning rivojlanishi;
5. Fan-texnika sohasidagi hamkorlik va hokazo

Tashqi savdo davlatlararo iqtisodiy hamkorlikning birinchi va ustuvor yo'nalishi sifatida tan olingan. **Tashqi savdo** – jahon mehnat taqsimotining zaruriy shart-sharoiti bo'lib hisoblanadi. Tashqi savdo jahon xalqlarini turli tovarlar bilan ta'minlash imkoniyatini beradi va shu bilan birgalikda har bir mamlakatning ixtisoslashuvini rivojlantirish, o'z resurslaridan foydalanish samarasini oshirish natijasi bo'lib xizmat qiladi.

Tashqi savdoning darajasi, uning harakati va ahamiyati mamlakat iqtisodini rivojlanish darajasiga, milliy iqtisodning tarkibiga bog'liq bo'ladi. Xalqaro savdoda millatning didi, qiziqishi va mamlakat aholisining harid qilish qobiliyati muhim rol o'ynaydi. Qadimdan xalqimiz mentalitetida **ilm olish ishtiyoqi kuchli bo'lgan** shu sababdan istiqloq yillarida ta'lim davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylandi. Bunday sharoitda AQSH, Olmoniya, Yaponiya kabi rivojlangan davlatlardan zamonaviy kompyuterlarni sotib olishga katta mablag'lar sarflanmoqda va hokazo.

Shuni aytib o'tish kerakki, tashqi savdo, ya'ni tovarlarni chetga chiqarish (eksport) va chetdan tovar keltirish (import) bizning **mamlakatimizda juda qadim zamonlardan buyon mavjud. Payg'ambarimiz Muhammad alayhis-salom**

«rizqning o'ndan to'qqiz qismi tijoratdir», deb, u bilan shug'ullanishni buyurganlar.

«Buyuk ipak yo'li»ning anchagina qismi mamlakat hududidan o'tganligi tufayli tadbirkor ajdodlarimiz xorijiy davlatlar bilan savdo-sotiq ishlarini yaxshigina rivojlantirganlar va uni xalqaro savdoda jozibador mamlakatlardan biriga aylantirganlar. Hozirgi vaqtda O'zbekiston dunyodagi 140dan ko'proq davlatlar bilan tashqi savdo olib boradi, ulardan 80 tasiga tovar va xizmatlar eksport qiladi. MDH davlatlari va uzoq xorijiy davlatlar bilan olib boriladi.

Tashqi savdoning mamlakat iqtisodiyotidagi o'rnini yalpi milliy mahsulotda eksport va importning hajmiga qarab aniqlash mumkin. Umuman olganda mamlakat iqtisodiy ahvoriga baho berishda eksport va import o'rtasidagi nisbatni aniqlash zarurati yuzaga keladi. Ushbu nisbat mamlakatning **to'lov balansini** tuzayotganda aniqlanadi. Savdo balansi to'lov balansining tarkibiy qismi hisoblanadi. **To'lov balansini umumlashtiruvchi ko'rsatkich uning salbdosi hisoblanadi.** U import va eksport orasidagi farqqa teng. Balansda importning eksportdan oshib ketishi to'lov balansini **salbiy salbdoga** ega ekanligidan dalolat beradi. U tashqi **savdo defitsitiga olib keladi.**

Tashqi savdoning mamlakat iqtisodiyotidagi o'rni va samaradorligiga ta'sir ko'rsatuvchi **eng muhim omil eksport va import mahsulotlarining tarkibi**, ya'ni mamlakat nimani chetga chiqaradi-yu, nimani chetdan olib kelayotganidir. Chetdan sotib olinayotgan tovarlar ichida qayta ishlashga mo'ljallangan xom ashyoning ulushi qancha katta bo'lsa, shu mamlakat importdan ko'riladigan naf shuncha yuqori bo'ladi. Chetga chiqarilayotgan tovarlar ichida xom ashyoning ulushi qancha ko'p bo'lsa, shu mamlakat eksporti shuncha samarasiz bo'ladi. SHu nuotai nazardan O'zbekiston Respublikasining eksportida paxta tolasi ulushining yildan-yilga kamayib borayotgani ijobiy tendentsiyadan dalolat beradi.

2001 yilda Respublikamizning **eksport hajmi MDH davlatlari bilan 35,9 foizni, uzoq xorijiy davlatlar bilan 64.1% foizni, importda esa-mos ravishda-38,2 va 61,8% foiz** tashqi savdo aloqalarini olib borgan. 2003 yilda tashqi savdo

aylanmasining hajmi 17,3 foizga, eksport hajmi-24,6 foizga o'sdi. Tashqi savdo aylanmasida 760 mln. AO'SH dollaridan ortiq miqdorda ijobiy salbdoga erishildi.

Respublika eksportida o'rta hisobda paxta tolasi 27,3%, energetika (gaz va hokazo) 11,5%, xizmatlar – 9,5%, oziq-ovqat tovarlari 6%, rangli va qora metall 4,3%, ximiya mahsulotlari 3,1%, mashina va uskunalari 3,2%ni tashkil etgan.

Respublika eksportida Buyuk Britaniya (11-13%), Shveysariya (13-14%), importida-Koreya (16,18%), Germaniya (14-11,5%), AQSH (10-14%) va hokazoni tashkil qiladi.

Xorijiy mamlakatlar bilan savdo-sotiq ishlarini rivojlantirish, eksport va importning tarkibini takomillashtirish sohasida respublika hukumatining olib borayotgan say-harakatlari o'zining ijobiy natijalarini bera boshladi. Bunda oziq-ovqat mahsulotlarining O'zbekiston importidagi ulushidan ko'rsa bo'ladi. Bu ulush 2002 yilga kelib 2 barobardan oshiqroqqa kamaydi.

Eng muhimi, O'zbekistonda xorijiy davlatlardan keltirilayotgan tovarlar ichida texnologik asbob-uskuna va jihozlarning salmog'i yildan-yilga ortib bormoqda va endilikda u jami importning yarmidan ko'prog'ini tashkil etmoqda. Gap shundaki, milliy iqtisodiyotning taraqqiyoti va O'zbekistonning rivojlangan dalatlar qatoriga chiqishi uchun avvalambor moddiy ishlab chiqarishni yangi texnika va texnologiyalar asosida qayta qurish talab qilinar ekan, import tarkibining bunday o'zgarishi o'ta ijobiy holdir.

Tashqi savdoning mamlakat iqtisodiy taraqqiyotiga ta'sirini kuchaytirishning muhim omili eksport bilan import orasidagi ijobiy salbdoga, ya'ni eksport hajmining import hajmidan ortiqchiligiga erishishdir. SHuning uchun O'zbekiston davlat mustaqilligining ilk davridan boshlab respublika hukumati mamlakatning eksport salohiyatini oshirish, eksportni har tamonlama rag'batlantirishga katta ahamiyat berib kelmoqda. Eksportbop, raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqaruvchilarni rag'batlantirishga qaratilgan bir qator chora-tadbirlar belgilangan va amalga oshirilayapti. Xususan, 2000 yilning 1 iyulidan boshlab mulkchilikning barcha shakllaridagi eksport qiluvchi korxonalarining o'zi ishlab chiqargan va erkin almashtiriladigan valyutaga eksport qilingan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)dan

olingan daromadlaridan daromad(foйда) solig'ini to'lashdan ozod qilingan. Ular uchun, shuningdek, o'zi ishlab chiqargan maxsulotlar (ishlar, xizmatlar) eksporti ulushiga qarab mulk solig'i to'lashning **quyidagi tartibi joriy etilgan:**

-eksport ulushi 25 foizdan 50 foizgacha bo'lganida, belgilangan mulk solig'i stavkasi 50 foizgacha kamaytiriladi;

-50 va undan ko'proq foiz bo'lganida, mulk solig'i umuman undirilmaydi.

Biroq shuni aytib o'tish kerakki, mazkur imtiyozlar paxta tolasi, ip gazlama kalavasi, lint, neft, neft maxsulotlari, gaz kondensati, tabiiy gaz, elektr energiyasi, qimmatbaho, rangli va qora metallarni eksport qiluvchi korxonalar bundan mustasno.

Tashqi savdoni amalga oshirishda miqdoriy cheklovlar belgilangani va tovarlarning ayrim turlarini eksport va import qilish ustidan davlat nazorati o'rnatilgan. Respublikada Qo'shma tadbirkorlik faoliyati iqtisodiy hamkorlikning muhim shakli sifatida keng rivoj topib borayapti. Bunday faoliyatning keng tarqalgan turi - bu **qo'shma korxonalar**dir. Ular ishlab chiqarish, savdo-vositachi yo'nalishida hamda xizmat ko'rsatish va boshqa yo'nalishlarda tuzilgan.

Qo'shma korxonalarni ochish chet el kapitalini jalb qilishning bir shakli bo'lib u ishlab chiqarishning texnologik darajasini oshirishni, mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirish va ishchi kuchining malakasini oshirishni ta'minlaydi.

O'zbekistonda qo'shma korxonalarni tuzish mustaqillikning dastlabki yillaridanoq boshlangan. Masalan, Hozirgi davrda ham faol ishlayotgan «Sovplastital» korxonasi, Asaka shahrida, Janubiy Koreya bilan hamkorlikda tuzilgan «O'zDEU» avtomobil zavodi, Samarqand shahridagi «SamKochAvto» qo'shma korxonasi (U shinam va qulay avtomobillar yuk tashuvchi mashinalar, hamda o't o'chiruvchi mashinalar ishlab chiqaradi), Muruntov oltin konida O'zbekiston Amerika «Zarafshon-Nyumont», Amerikaning Keys firmasi bilan TTZ qo'shma korxonalari tashkil topdi. Andijonda zkskavator ishlab chiqaradigan o'zbek-rus qo'shma korxonasi, Farg'onada nemis «Salamander» firmasi bilan birgalikda «O'zsalaman» qo'shma korxonasi, Toshkent viloyatida O'zbek-Koreys «Kabul-Toytepa-tekstaylz» kabi yirik qo'shma korxonalari tuzildi. Eng yirik qo'shma

korxonalaridan yana Kabul-O'zbek, Qizilqum tsement, O'zDEU elektroniks, AY-Sel, Uzdunrobita, DEU tekstil va ko'pgina boshqalar faoliyat ko'rsatishayapti.

Tuzilgan korxonalarining 38-40% sanoat tarmog'ida faoliyat ko'rsatayapti, qishloq xo'jaligi va qurilishda bunday korxonalarining salmog'i hozircha, nisbatan kamroo'dir.

O'zbekiston umumiy eksporti hajmida qo'shma korxonalarining ulushi 14-15%ni tashkil qiladi. Shuni alohida ta'kidlab o'tish joizki, o'zshma korxonalarining rivojlanishi ko'shimcha ish joylarini yaratishga imkon beradi. Bu o'z navbatida mehnat resurslari ko'p bo'lgan respublikamiz uchun juda muhim ahamiyat kasb etadi.

Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplari bo'lib mutlaq ustunliklar, nisbiy afzalliklar, mahsulotning hayotiy stikli va bevosita investitsiyalarning tamoyillari hisoblanadi.

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

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

Global menejer uchun zaruriy sifatlarga tashabbuskorlik, me'yordagi tavakkalchilikka tayyorlik, o'z kuchiga ishonch, global ko'lamda fikrlash, xorijiy sheriklar bilan konstruktiv aloqalarni o'rnatish prinsiplarini bilish, chet tillarni o'rganish qobiliyatlari kiradi.

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

Xorijiy tadbirkorlik bilan bog'liq qaltislikni kompleks baholash uchun chet elda faoliyat yurituvchi firmalarning biznesiga ta'sir etuvchi omillarni ijtimoiy-madaniy,

iqtisodiy, texnologik va siyosiy-huquqiy omillarga turkumlash mumkin.

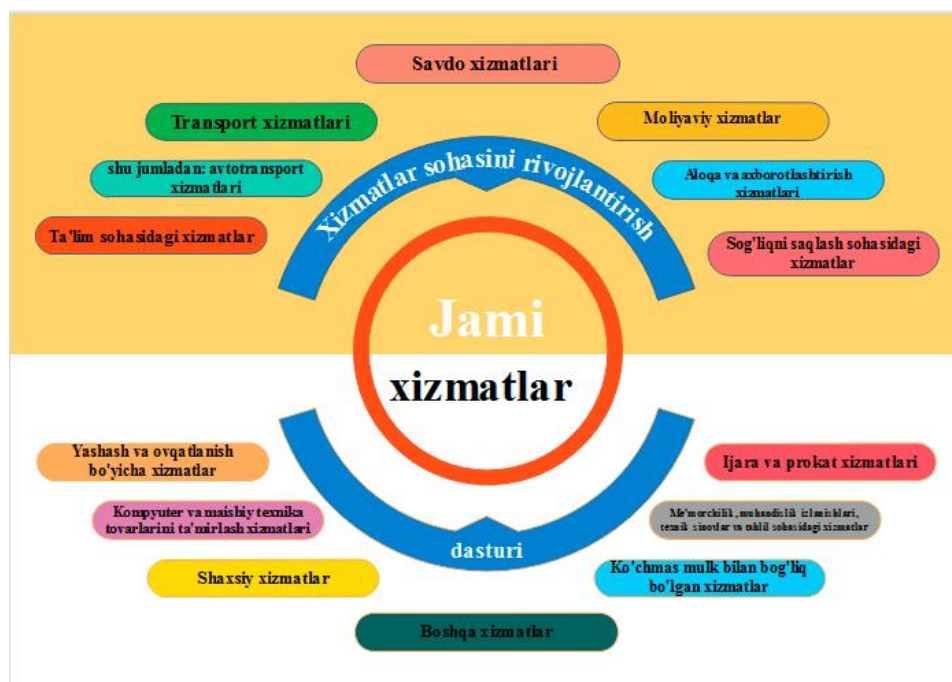
Bozor iqtisodiyotiga asoslangan davlatning ma'muriy organlari firmaning raqobat mexanizmini cheklovchi xatti-harakatlariga qarshi kurashadi.

2.2. O'zbekiston respublikasida xizmatlar sohasining rivojlanishi

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

Tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, hozirgi kunda rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiy o'sishni ta'minlash uchun xizmatlar sohasini jadal rivojlantirishni eng muhim vazifalardan biri sifatida qo'yishmoqda.

1-rasm. Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturi bo'yicha xizmatlarning asosiy turlari



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

O'zbekistonda mustaqillik yillarida, iqtisodiyotni diversifikatsiyalash va tarkibiy o'zgartirishlarni chuqurlashtirish, mamlakat aholisining bandligini, daromadlarini va

turmush sifatini oshirishning muhim yoʻnalishlari va omillaridan biri sifatida xizmatlar sohasi va servisni jadal rivojlantirish boʻyicha tizimli ishlar amalga oshirildi. Bundan tashqari, iqtisodiyotning barqaror oʻsishini taʼminlashda mazkur soha muhim oʻrinni egallamoqda.

Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturining asosiy vazifalari va yoʻnalishlarini amalga oshirish jarayonida, 2010-2016 yillarda bozor xizmatlari hajmi 2,7 martaga oshib, 92,5 trln.soʻmgacha koʻpaydi. Aholi jon boshiga koʻrsatilgan xizmatlar hajmi mazkur davrda 2,3 martaga oʻsdi va 2,9 mln. soʻmni tashkil etdi (1-jadval).

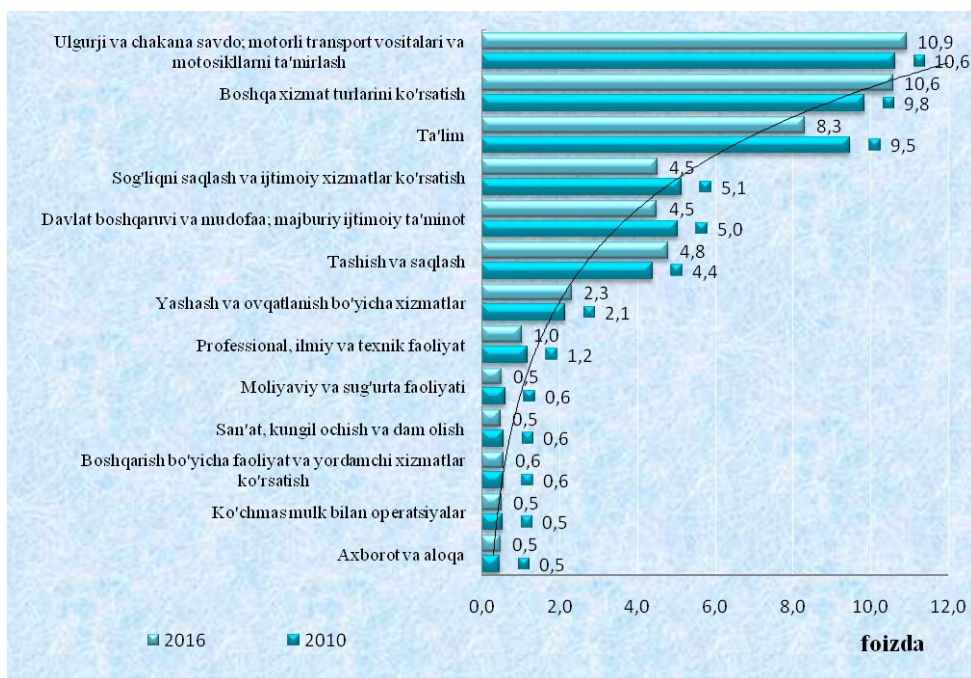
1-jadval

2010-2016 yillarda Oʻzbekiston Respublikasi boʻyicha xizmatlar sohasi asosiy koʻrsatkichlarining dinamikasi

	2010y.	2011y.	2012y.	2013y.	2014y.	2015y.	2016y.
I. Xizmatlar hajmi, trln. soʻm	26,0	33,7	42,6	53,7	65,9	75,4	92,5
<i>Oʻtgan yilga nisbatan oʻsish, foizda</i>	116,1	117,2	114,7	114,4	115,1	114,0	114,5
<i>2009yilga nisbatan oʻsish, foizda</i>	116,1	136,1	156,1	178,6	2,1 m.	2,3 m.	2,7 m.
II. Aholi jon boshiga koʻrsatilgan xizmatlar hajmi, ming soʻm	911,7	1148,7	1429,1	1774,0	2141,9	2407,6	2905,6

Hozirgi vaqtda, respublikada xizmatlar sohasida 16,5 mingdan ortiq yirik tashkilotlar (bozor xizmatlarini koʻrsatuvchi notijorat tashkilotlarini qoʻshgan holda) va 126 mingdan ortiq kichik tadbirkorlik subʼektlari faoliyat koʻrsatmoqda.

Faoliyat turlari bo'yicha xizmatlar sohasida bandlarning ulushi



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

2016 yilda Namangan, Qashqadaryo, Jizzax viloyatlari va Toshkent shahri peshqadamlar qatoridan joy egallashgan. Toshkent shahrida yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlanishi, avvalo aholi real daromadlarining o'sishi, yakuniy iste'mol mahsulotlari ishlab chiqarish tarmoqlarining rivojlanishi bilan bog'liq bo'lib, bu har xil turdagi xizmatlarning rivojlanishiga kuchli ta'sir ko'rsatmoqda (3-rasm)

2016 yilda hududlar kesimida xizmatlar ishlab chiqarish hajmining o'sishi (foizda)

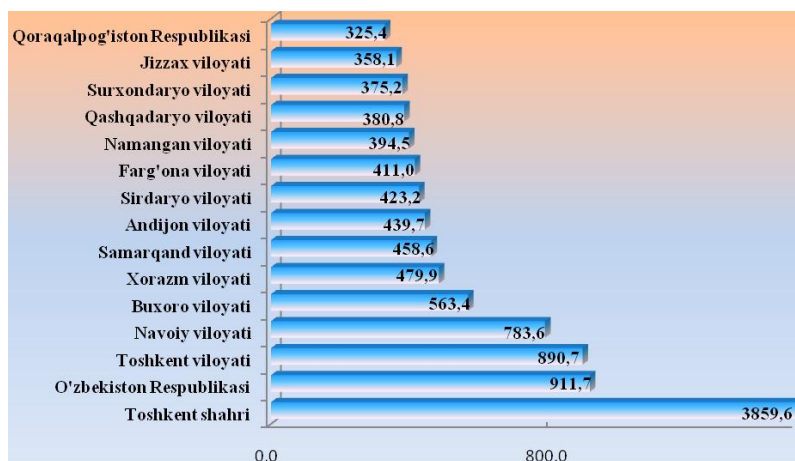


Xizmatlar sohasining aholi jon boshiga nisbatan rivojlanishi ko'rsatkichiga aholi soni muhim ta'sir ko'rsatadi. Masalan, aholi soni nisbatan kam bo'lgan Navoiy va Buxoro viloyatlarida o'rtacha jon boshiga ko'rsatkichlari aholi zich joylashgan hududlar hisoblangan Qashqadaryo, Namangan, Farg'ona, Andijon va Samarqand viloyatlariga qaraganda ancha yaxshi ko'rinadi(4,5-rasm).

4-rasm

2010 yilda aholi jon boshiga xizmatlar hajmi bo'yicha hududlar reytingi

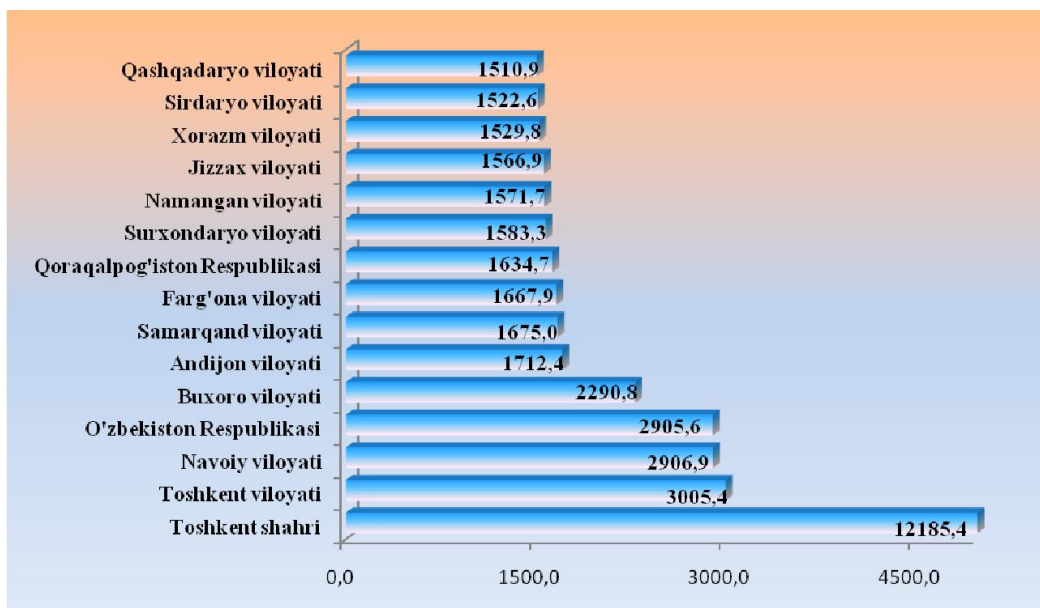
(ming so'm)



5-rasm

2016 yilda aholi jon boshiga xizmatlar hajmi bo'yicha hududlar reytingi

(ming so'm)



Tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, sanoati rivojlangan hududlarda (qazib olish sanoatini hisobga olmagan holda) – Navoiy, Toshkent viloyatlari va Toshkent shahri

bo'yicha xizmatlar sohasining o'rtacha jon boshiga ko'rsatkichlari Samarqand, Namangan, Xorazm, Jizzax va Surxondaryo viloyatlariga nisbatan yuqoriligi kuzatildi (6-rasm).

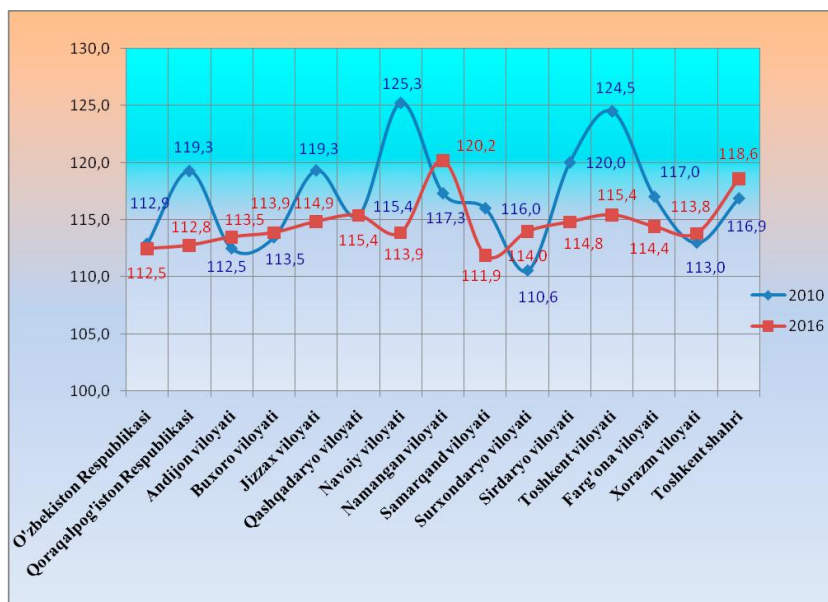
6-rasm

2016 yilda hududlar kesimida aholi jon boshiga ko'rsatilgan xizmatlar hajmi
(ming so'm)



7-rasm

Hududlar bo'yicha aholi jon boshiga xizmatlar o'sishi (foizda)



Shu bilan birga, respublikaning iqtisodiy rivojlangan hududlarida yuqori salmoqqa ega bo'lgan xizmat turlarining oshishi tendentsiyasi kuzatilmoqda (8-rasm).

8-rasm

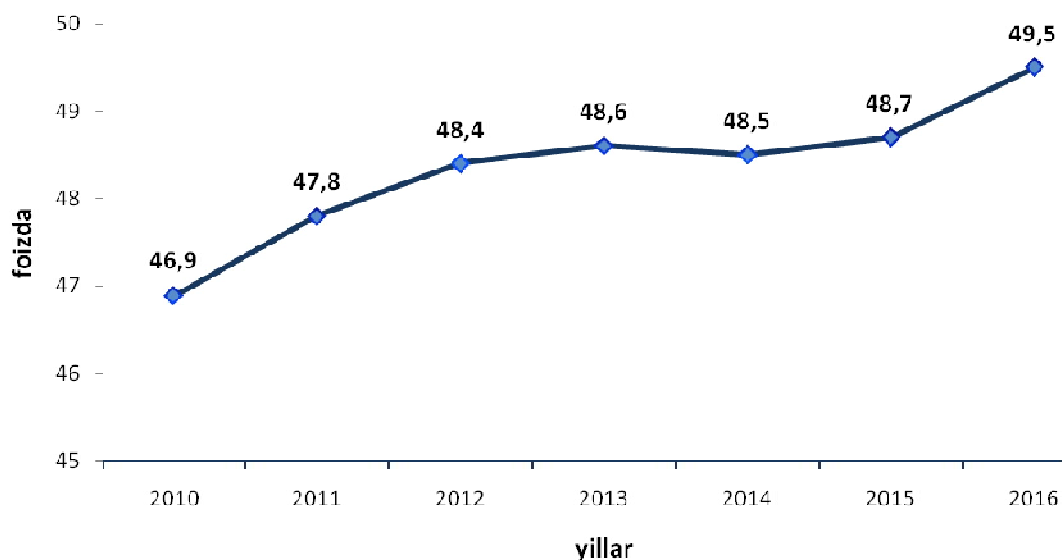
Jami transport xizmatlari hajmida hududlar bo'yicha transport xizmatlarining ulushi (foizda)



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

9-rasm

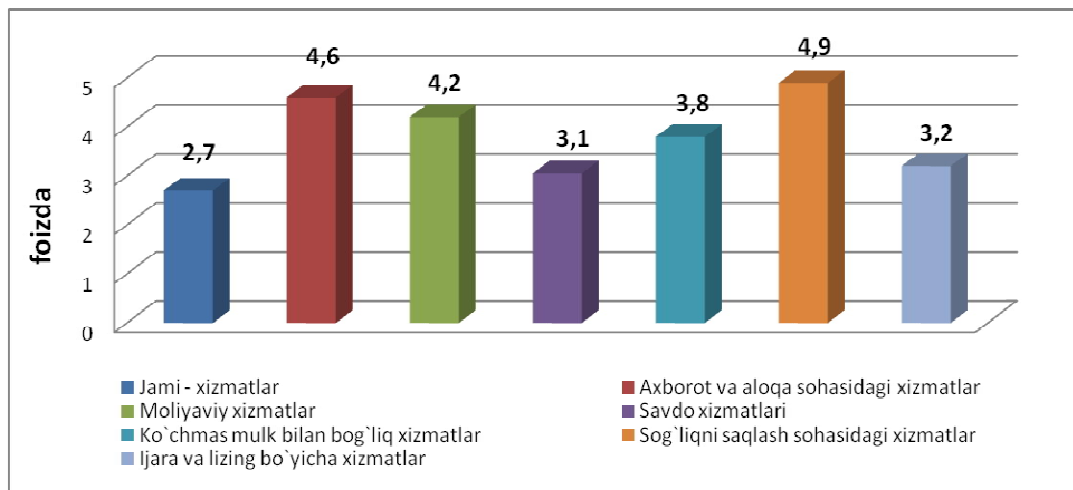
YAIMda xizmatlar ulushi



Aholi tomonidan har xil turdagi xizmat ko'rsatish turlariga bo'lgan talabning doimiy o'sishi va davlat tomonidan ushbu sohaga aloqador infratuzilmalarni (ijtimoiy, transport-kommunikatsiya, savdo va boshqalar) rivojlantirish bo'yicha ko'rilayotgan amaliy choralar xizmatlar sohasining barcha tarmoqlarini jadal rivojlanishini ta'minladi (10-rasm).

10-rasm

2010-2016 yillarda alohida xizmat turlarining o'sishi



Masalan, savdo oddiy taqsimlash mexanizmidan iste'molchiga yo'naltirilgan bozor talablarini shakllantirish jarayonlarida faol ishtirokchiga aylandi. Hozirgi vaqtda, savdo xizmatlari iqtisodiyotda ko'rsatilgan jami xizmatlar hajmining sezilarli (27,4 trln.so'm) qismini tashkil etib, 2010-2016 yillarda 3,1 martaga ko'paygan(11-rasm).

11-rasm. 2016 yilda savdo va boshqa xizmatlar hajmining o'zaro bog'liqligi

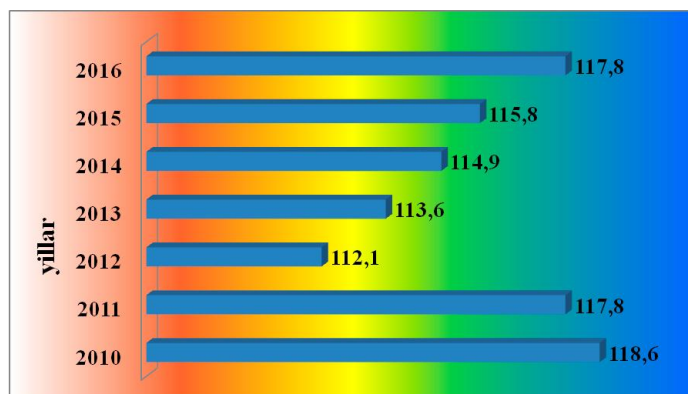
(trln so'm)



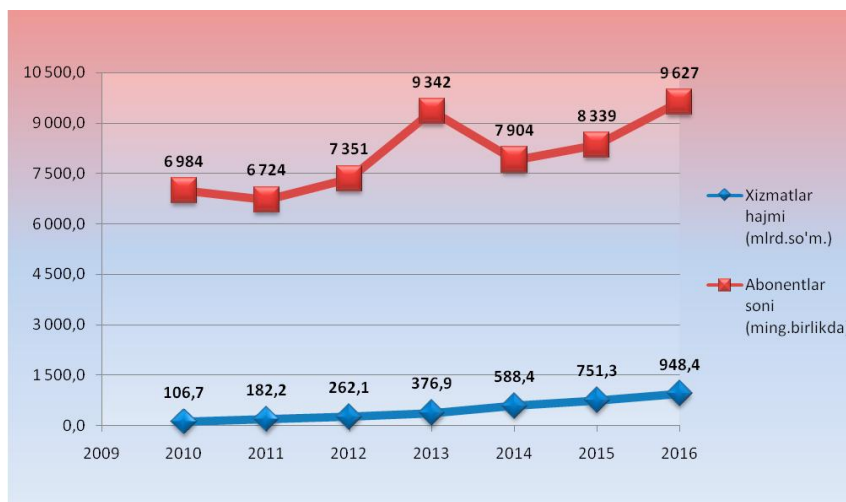
Aloqa va axborotlashtirish xizmatlari jadal rivojlanib, ularning umumiy hajmi 4,6 martaga oshgan. Telekommunikatsiya tarmoqlari, kompyuterlashtirish va axborot

texnologiyalarini rivojlantirish va rekonstruktsiya qilish milliy dasturlarining amalga oshirilishi, simsiz telefon aloqalarning o`shishiga, uyali aloqa abonentlari va Internet tarmog`iga jamoaviy ulanish joylari sonining ko`payishiga olib kelmoqda.(12, 13-rasmlar).

12-rasm. Mobil aloqa xizmatlarining o`shish darajasi
(foizda)

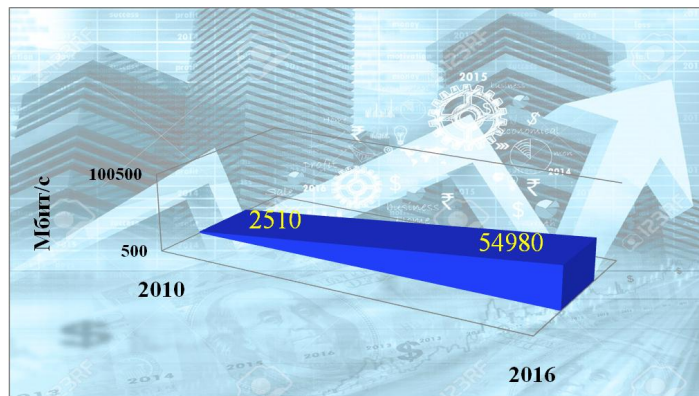


13-rasm. Internet xizmatlari hajmi va abonentlar sonining o`shishi



2016 yil yakunlari bo`yicha, aholining uyali aloqa bilan ta`minlanishi 100 kishi hisobiga 65,3 birlikni tashkil etdi. Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalarini rivojlantirish vazirligining ma`lumotlariga ko`ra, xalqaro kanallarning ma`lumotlarni uzatish qobiliyati 54980 Mbit/s (2010 yilda 2510 Mbit/s.)ni tashkil etgan. Hozirgi vaqtda, raqamli televidenienga to`liq o`tish bo`yicha keng ko`lamli dasturlar amalga oshirilmoqda(14-rasm).

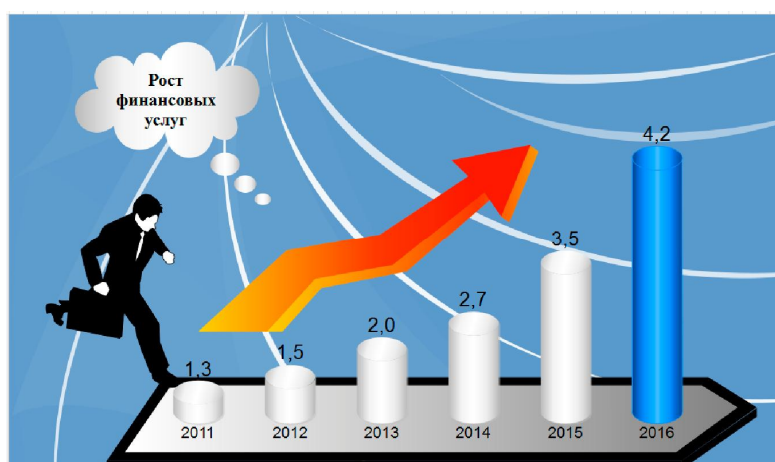
14-rasm. Xalqaro kanallarning ma'lumotlarni uzatish qobiliyati



2010-2016 yillarda moliyaviy xizmatlar hajmi 4,2 martaga oshdi. Bunday o'sishga, tijorat banklarining, ularni kapitallashtirish va moliyaviy barqarorligini oshirishni o'z ichiga olgan moliyaviy faoliyatlarini takomillashtirish natijasida erishildi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlarini kreditlashning takomillashgan mexanizmi, istiqbolli investitsiya loyihalarini kreditlashni kengaytirish, shuningdek yangi elektron to'lov texnologiyalarini joriy qilgan holda moliyaviy tashkilotlarning hududiy tarmoqlarini kengaytirish moliyaviy xizmatlarning o'sishiga ta'sir ko'rsatgan boshqa omillar bo'ldi (15-rasm).

2.3. O'zbekiston respublikasida moliyaviy xizmatlarning holati

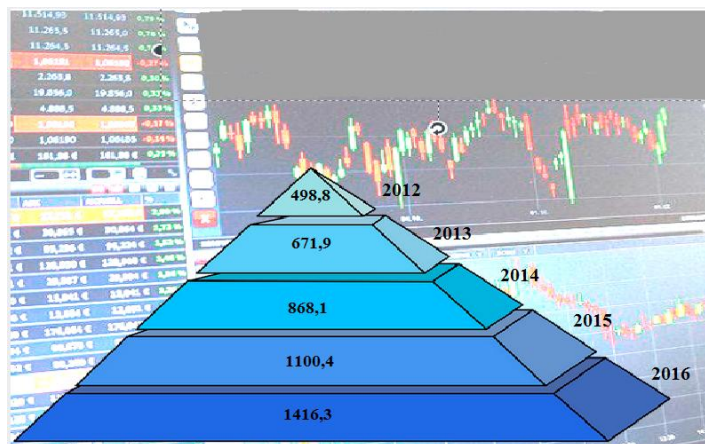
15-rasm. Moliyaviy xizmatlarning o'sishi



Sog'liqni saqlash tizimining isloh qilinishi, yuqori texnologik tibbiy yordam ko'rsatish bo'yicha tibbiy xizmat ko'rsatish darajasining oshirilishi, sog'liqni saqlash

amaliyotiga ilg'or chet el tajribalarini keng joriy etilishi sog'liqni saqlash sohasi xizmatlarini 4,9 martaga oshirish imkonini berdi (16-rasm).

16-rasm. Sog'liqni saqlash sohasida xizmatlar hajmi
(mlrd so'm)

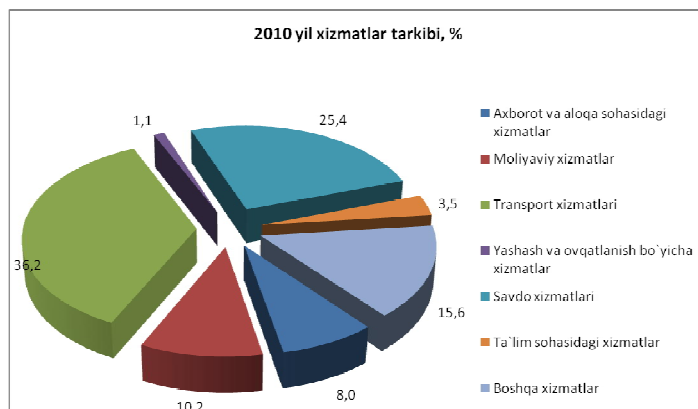


Hozirgi vaqtda, xizmatlar ishlab chiqarish iste'molchilarning daromadlari darajasi, didi va nimani afzal ko'rishlariga qarab tabaqalanib bormoqda.

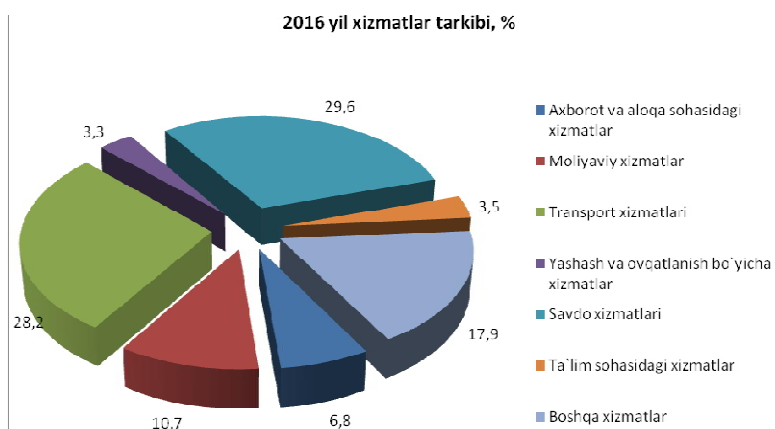
Hajmlarning o'sishi bilan birga, bozor xizmatlarining tarkibiy nisbatlari ham o'zgardi. Xizmatlar umumiy hajmida transport xizmatlari qisqarib, yangi bozor xizmatlarining ulushi ko'paydi.

Xususan, 2010-2016 yillarda transport xizmatlarining ulushi 36,2 foizdan 28,2 foizga, aloqa va axborotlashtirish xizmatlari 8,0 foizdan 6,8 foizga kamaygan. Shu bilan birga, savdo xizmatlarining ulushi 25,4 foizdan 29,6 foizga, moliyaviy xizmatlar ulushi 10,2 foizdan 10,7 foizga, ta'lim sohasidagi xizmatlar 2,9 foizdan 3,5 foizga, yashash va ovqatlanish xizmatlari 1,1 foizdan 3,3 foizga, ko'chmas mulk bilan bog'liq xizmatlar 3,1 foizdan 3,7 foizga ko'paydi. Kompyuterlar va maishiy tovarlarni ta'mirlash bo'yicha xizmatlar, me'morchilik, muhandislik izlanishlari, texnik sinovlar va tahlil sohasidagi xizmatlar va boshqa xizmatlarning jami xizmatlar hajmidagi ulushi o'zgarishsiz qolgan (17- va 18-rasmlar).

17-rasm. 2010 yil xizmatlar tarkibi (foizda)

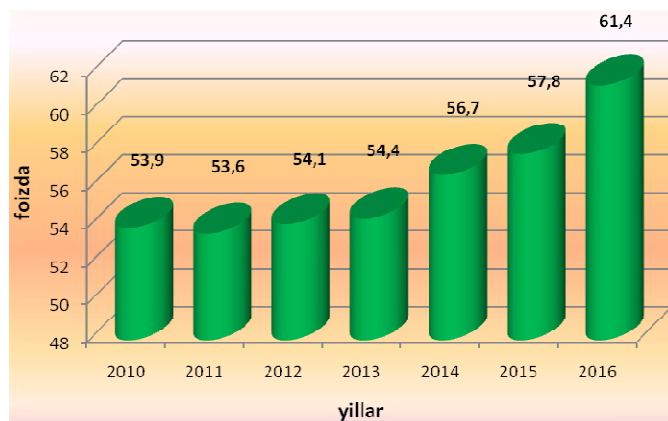


18-rasm. 2016 yil xizmatlar tarkibi (foizda)



Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub`ektlari tomonidan xizmatlar ishlab chiqarishning kengayishi xizmatlar sohasining jadal rivojlanishini ta`minlamoqda. Xizmatlar sohasini rivojlantirish dasturini amalga oshirish doirasida, tadbirkorlik sub`ektlariga, xizmatlar ko`rsatish bo'yicha yangi tashkil etiladigan korxonalarni texnologik jihozlash uchun katta miqdordagi imtiyozli kreditlar taqdim etildi. Natijada, kichik tadbirkorlikning bozor xizmatlari ishlab chiqarish umumiy hajmidagi ulushi 53,9 foizdan 61,4 foizga ko`paydi (19-rasm).

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



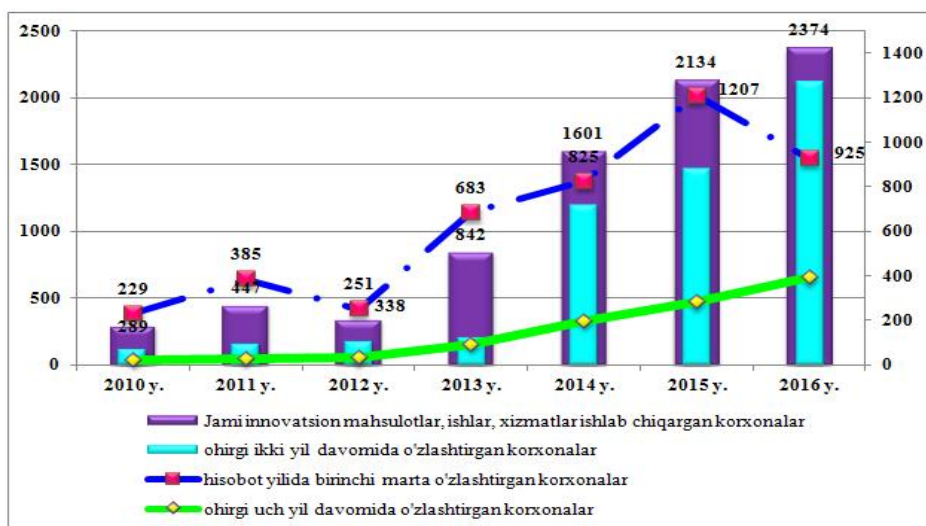
yangi ish o`rinlarini tashkil etish, investitsiya, soliq, pul-kredit va ilmiy-texnik siyosatni takomillashtirish hamda yangi axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalangan holda kichik biznesni rivojlantirish orqali iqtisodiyotning yanada barqaror o`shishini ta`minlash, bozor xizmatlarining tarmoq tuzilmasida sifatli tarkibiy o`zgarishlar qilish imkonini beradi.

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

Mamlakatimizda ishlab chiqarishni modernizatsiyalash bo`yicha olib borilayotgan islohotlar nafaqat korxonalarda ishlatiladigan texnika va texnologik jarayonlarni yangilashni, balki boshqaruv va hisobini tashkil etishda innovatsion yondashuvni talab etadi. Shu nuqtai nazardan korxonalarda ishlab chiqarilgan mahsulotlarni baholashning amaliyotda qo`llaniladigan ayrim jihatlarini tadqiq etish katta ahamiyatga ega.

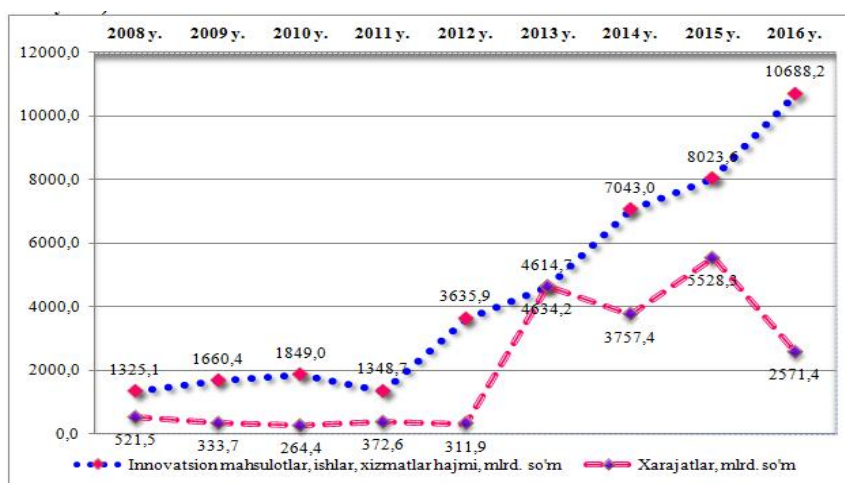
Quyidagi grafikda so`nggi yillarda o`z kuchi bilan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar ishlab chiqargan korxonalar va tashkilotlar dinamikasi keltirilgan.

20-rasm. O`z kuchi bilan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar ishlab chiqargan korxonalar va tashkilotlar soni (2010-2016 yillar)



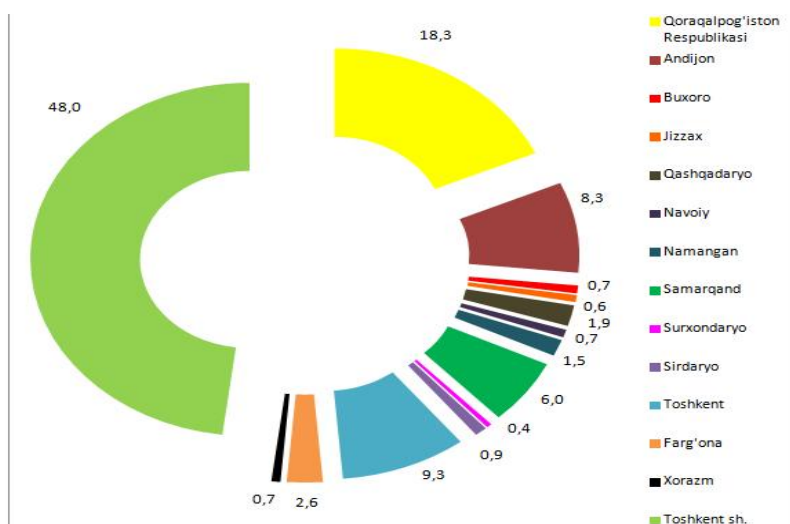
Innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar ishlab chiqargan korxonalar va tashkilotlar soni 2010 yildan 2016 yilga qadar 8 barobarga ko'payib, 289 tadan 2374 taga yetdi. Jumladan birinchi marta innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar ishlab chiqarishni o'zlashtirgan korxonalar soni 696 taga ko'paydi.

21-rasm. Innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmi va xarajatlari dinamikasi (2010-2016 yillar)



Innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmi 2016 yilda 10688,2 mlrd. so'mni tashkil qildi. Ushbu ko'rsatkich 2015 yilga nisbatan 1,3 barobar, 2008 yilga nisbatan 8 barobarga ko'paygan. Innovatsiyalarga xarajatlar 2008 yilga nisbatan 5 barobarga ko'paygan bo'lsa, 2015 yilga nisbatan 53 foizga kamaygan.

22-rasm. 2016 yilda o'z kuchi bilan ishlab chiqarilgan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmi (QQS va aksizsiz)



2016 yilda o'z kuchi bilan ishlab chiqarilgan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmining asosiy qismi Toshkent shahriga (48 foizi), Qoraqalpog'iston Respublikasi (18,3 foizi), Toshkent viloyati (9,3 foiz) va Andijon viloyatiga (8,3 foizi) to'g'ri kelmoqda, qolgan 16,1 foizi respublikaning boshqa viloyatlari hissasiga to'g'ri keladi.

I-jadval

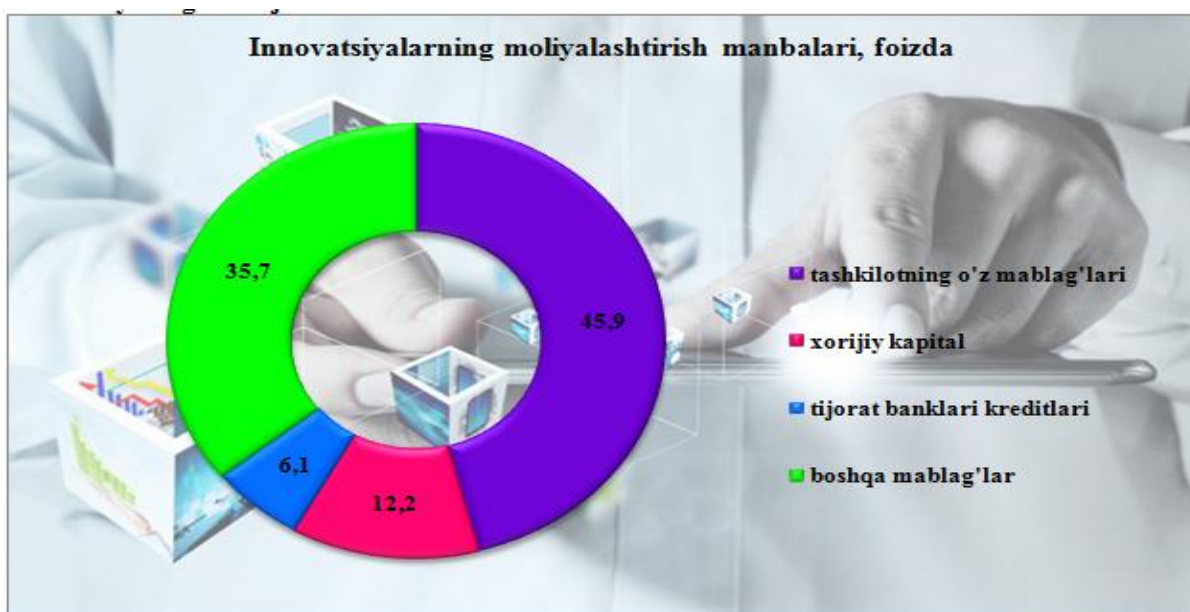
Moliyalashtirish manbalari bo'yicha texnologik, marketing va tashkiliy innovatsiyalarga xarajatlar, mlrd.so'm (2010-2016 yillar)

	2010y.	2011y.	2012y.	2013y.	2014y.	2015y.	2016y.
Texnologik, marketing va tashkiliy innovatsiyalarga xarajatlar	264,4	372,6	311,9	4634,2	3757,4	5528,3	2571,4
shu jumladan moliyalashtirish manbalari bo'yicha:							
tashkilotning o'z mablag'lari	184,3	263,2	213,4	2501,5	1381,5	1251,8	1180,0
xorijiy kapital	48,3	24,9	39,9	1228,7	32,3	156,6	314,9

tijorat banklari kreditlari	30,0	63,7	26,8	533,5	262,5	280,1	157,3
boshqa mablag'lar	1,8	20,9	31,7	370,6	2081,0	3839,7	919,1

2010 yilda innovatsiyalar asosan tashkilotning o'z mablag'lari hisobidan (69,7 foizi) moliyalashtirilgan. 2014 yildan boshqa mablag'lar hissi (55,4 foiz) oshgan. 2016 yilda tashkilotning o'z mablag'lari hisobidan moliyalashtirish 2010 yilga nisbatan 6,4 barobar oshgan.

23-rasm. 2016 yilda moliyalashtirish manbalari bo'yicha texnologik, marketing va tashkiliy innovatsiyalarga xarajatlar



2016 yilda texnologik, marketing va tashkiliy innovatsiyalarga xarajatlarning 45,9 foizi (1180,0 mlrd.so'm) takilotning o'z mablag'lari hisobidan, 12,2 foizi (314,9 mlrd.so'm) xorijiy kapital, 6,1 foizi (157,3 mlrd.so'm) tijorat banklari kreditlari, 35,7 foizi (919,1 mlrd.so'm) boshqa mablag'lar hisobidan moliyalashtirilgan.

2-jadval

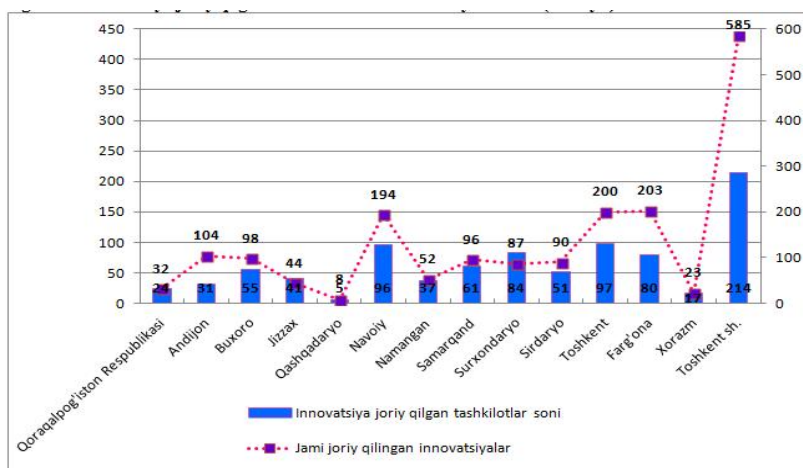
Joriy qilingan innovatsiyalar soni (2016 yil)

		Shu jumladan tadqiq qilinganlar:				
Jami	o'z kuchi	boshqa tashkilotlar	ulardan :		boshqa tashkilotlar	
			ilmiy	oliy ta'lim		

		bilan	bilan hamkorlikda	tadqiqot institutlari bilan hamkorlikda	muassasalari bilan hamkorlikda	tomonidan
Texnologik innovatsiyalar	1816	1523	117	41	5	176
shu jumladan:						
mahsulotlar bo'yicha innovatsiyalar	1118	973	73	15	4	72
jarayonlar bo'yicha innovatsiyalar	698	550	44	26	1	104
Marketing innovatsiyalar	51	39	-	-	-	12
Tashkiliy innovatsiyalar	39	29	-	-	-	10

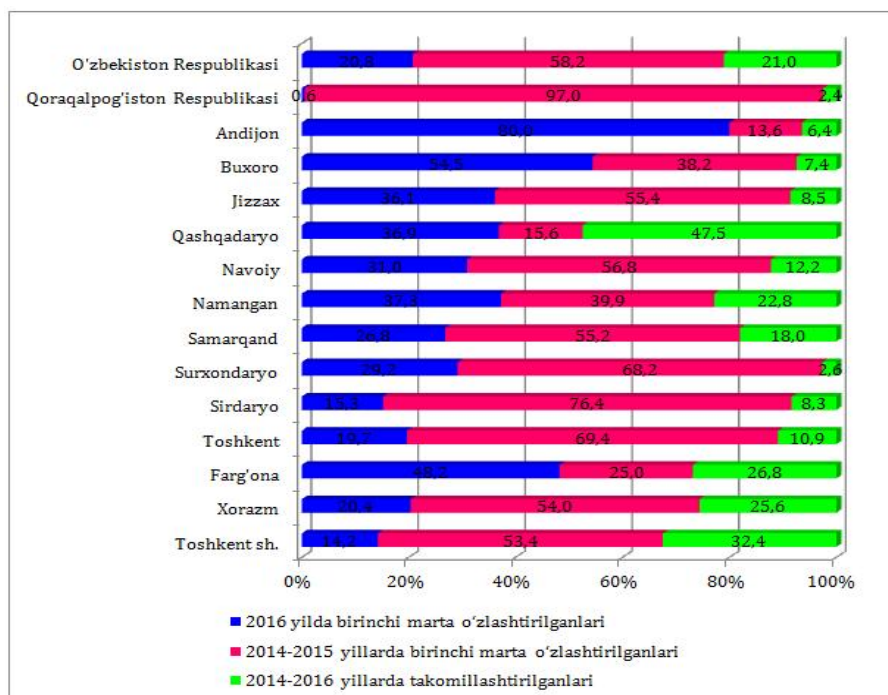
2016 yilda 893 ta korxonalar va tashkilotlar tomonidan 1816 turdagi texnologik innovatsiya joriy etildi. Joriy qilingan texnologik innovatsiyalarning 44 foizi (799 tasi) kichik korxonalar va mikrofirmalar hissasiga to'g'ri keladi.

5-rasm. Innovatsiya joriy qilgan tashkilotlar va innovatsiyalar soni (2016 yil)



Respublika bo'yicha 2016 yilda xar bir innovatsion faol tashkilot o'rtacha 2 tadan innovatsiya joriy qildi. Jumladan xar bir innovatsion faol tashkilotga Andijon, Farg'ona viloyatlari, Toshkent shahrida o'rtacha 3 tadan innovatsiya, Buxoro, Qashqadaryo, Navoiy, Samarqand, Sirdaryo, Toshkent viloyatlarida o'rtacha 2 tadan innovatsiya, Qoraqalpog'iston Respublikasi, Jizzax, Namangan, Surxondaryo va Xorazm viloyalarida o'rtacha 1 tadan innovatsiya joriy qilingan.

6-rasm. 2016 yilda o'z kuchi bilan ishlab chiqarilgan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmining innovatsiyalarni o'zlashtirilgan muddatlari bo'yicha taqsimlanishi (foizda)



2016 yilda o'zlashtirilgan innovatsiyalar jami ishlab chiqarilgan innovatsion mahsulotlar, ishlar, xizmatlar hajmining 20,8 foizini (2221,5 mlrd.so'm) tashkil etdi. Ushbu ko'rsatkich eng yuqori bo'lgan Andijon viloyatida 80 foizni (709 mlrd.so'm), Buxoro viloyatida 54,5 foizni (42,1 mlrd.so'm) tashkil qilgan. Qoraqalpog'iston Respublikasi va Sirdaryo viloyatlarida bo'lsa ishlab chiqarilgan innovatsion mahsulotlarning katta qismi (mos ravishda 97 foiz hamda 76,4 foiz) 2014-2015 yillarda o'zlashtirilgan innovatsiyalar hissasida to'g'ri kelgan.

Nazorat savollari:

1. Xalqaro menejmentga ta'rif bering.
2. Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplarini yoriting.
3. Mamlakatda tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarishda mutlaq ustunlik nima?
4. Mahsulotning xalqaro hayotiy stikli tamoyilining mohiyati nimada?
5. Bevosita xorijiy investitsiyalar nima?
6. Korxonaning chet eldagi faoliyatiga qanday omillar ta'sir etadi?
7. Boston matristasi bo'yicha jahon bozoriga yangi tovar yoki xizmatlar bilan chiqish jarayonini tasvirlang.

II Bob. Xalqaro biznes yuritishning o'ziga xoc xusisiatlari.

3-§. Xalqaro biznes yuritishning usullari.

3.1. Xo'jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash

Xorijiy faoliyatning yuqori tavakkalchiligi firma oldida ochilayotgan chet elda harakatlanishning keng imkoniyatlari bilan qoplanadi. XX asr boshidayoq "ishlab chiqarish harajatlari pastroq bo'lgan joyda ishlab chiqarish" qoidasiga asoslangan ishlab chiqarishning mutlaq va nisbiy harajatlari asosiy tamoyillariga amerika avtomobilsozligi asoschisi Genri Ford sotish bozori haqidagi "qayerda sotsam, shu yerda ishlab chiqaraman" degan o'z fikrini qo'shdi. Bu bilan u qabul qiluvchi mamlakatlarda chet elda ishlab chiqarilgan qismlar va detallardan yig'ma ishlab chiqarishga ega xalqaro ishlab chiqarish majmualarini tashkil qilinishiga asos soldi.

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 harajatlarining 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, muxandislar va olimlar)ning mavjudligi;

- eksport uchun proteksionistik to'siqlar. Ular qabul qiluvchi mamlakatga tayyor mahsulotlar olib kelishdan ko'ra u yerda tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarishni tashkil qilish afzalroq bo'luvchi sharoitlarni yaratadi;
- qabul qiluvchi mamlakatda qimmatli axborotlarning mavjudligi;
- qaltisliklarning diversifikatsiyasi (masalan, bozorga yangi mahsulot bilan chiqishda). Bunday holda qaltisliklarni xorijiy sherik bilan bo'lib olish maqsadga muvofiq;
- xorijda yangi texnologiya, xorijiy kapital va ishlab chiqarish hamda sotishni tashkil qilish tajribasini egallash;
- tez o'zgaruvchan bozor kon'yunkturasi keltirib chiqargan uzoq muddatli talab va ko'psonli qaltisliklarning noaniqligi sababli tovarlarni ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishni diversifikatsiya qilish;
- tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish yo'li bilan raqobatbardoshlik darajasini saqlab qolish;
- qabul qiluvchi mamlakatda moliyaviy imkoniyatlardan (bankning past foizi, mahalliy, 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'rsatadiki, 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.

Chet ellik hamkorlar oldida u yoki bu qimmatga ega bo'lgan va mos ravishda, firmaning xalqaro bozorga chiqishi uchun foydalanish mumkin bo'lgan milliy afzalliklar quyidagilar:

- yuqori malakali va nisbatan arzon ishchi kuchi;
- qator tarmoqlarda tadqiqot va loyihalarning yetarli darajada yuqori ekanligi;
- xodimlarning hali Sovetlar davrida ham Osiyo, Afrika, Lotin Amerikasi mamlakatlarida ishlash tajribasi;

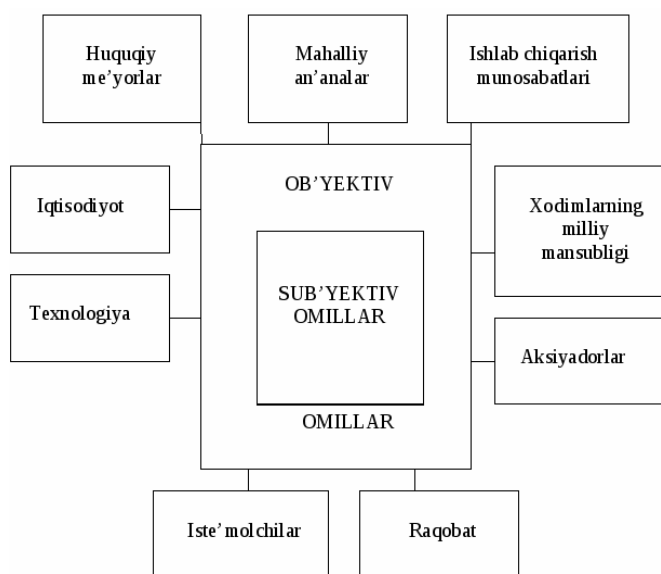
- qayta qurish davrining oxirida korxonalar tomonidan sotib olingan va eksport uchun yaroqli sifatda tovar ishlab chiqarish imkonini beradigan asosiy fondlar.

Bugungi kunda, qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitiga moslashuviga jahon moliyaviy inqirozining ta'siri va oqibatlarini tahlil etadigan bo'lsak, albatta xalqaro firmalar faoliyatini bir oz susayganligini ko'rish mumkin. Lekin, **“shu o'rinda O'zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, budjet, bank-kredit tizimi, shuningdek, iqtisodiyotning real sektori korxonalari va tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashini ta'minlash uchun yetarli darajada mustahkam zaxiralar yaratilganini va zarur resurslar bazasi mavjud ekanini ta'kidlash joiz”¹⁰**.

3.2. Xorijda atrof-muhitga moslashish omillari

Xorijiy firma faoliyat yuritish jarayonida odatda milliy xususiyatlarga ega bo'lgan sharoitlarga moslashishi kerak bo'ladi. Bunda moslashish omillari ikki guruxga: **sub'yektiv** (xorijiy firmaning tashkiliy tuzilmasi va strategiyasiga bog'liq omillar) va **ob'yektiv** (firma ta'sir ko'rsata olmaydigan va faqat moslashishga majbur bo'luvchi omillar) omillarga bo'linadi (2.1-rasm).

Ushbu omillar quyidagilardan tashkil topgan.



2.1-rasm

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

Kompaniya xodimlarining milliy mansubligi. Sayyoramizdagi etnik guruhlar o'rtasidagi madaniy, iqtisodiy va siyosiy tafovutlar qabul qiluvchi mamlakatda menejment uslubiga, ishlab chiqarish va sotish usullariga moslashishga, mahalliy xodimlar bilan munosabatlarga va pirovardida mehnat unumdorligiga bevosita ta'sir etadi. Chet elda o'z millatidagi malakali ishchilar va xizmatchilarni, ya'ni bosh kompaniyaning shtab-kvartirasi joylashgan mamlakat fuqarolarini ishlatish firmani xorijdagi samarali faoliyati uchun ishonchliroq. Shu bilan birga qabul qiluvchi mamlakat mutaxassislarini yollash bir qator afzalliklarga ega. Ularning mahalliy mintaqaviy va federal hukumat muassasalari bilan munosabatlarni o'rnatishlari yengilroq, o'z milliy bozorining xususiyatlarini, iste'molchilarning didlari va talablarini yaxshi biladilar va pirovardida xorijiy kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakat sharoitlariga tezroq va osonroq moslashishiga yordam beradilar. 90-yillarda qabul qiluvchi mamlakat mutaxassislari sonining TMK boshqaruvining hatto yuqori darajalarida ko'payish holati ham ana shu sabablar bilan tushuntiriladi.

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

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

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

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

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

3.3. Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar

Hozirgi davrda texnologiya va uskunalarni import qilmaydigan birorta mamlakat yo'q, chunki hech bir davlat o'z sanoati uchun barcha turdagi mashina, uskuna va texnikani ishlab chiqarishga qodir emas. Bu O'zbekistonga ham taalluqli bo'lib, hozirgi vaqtda bizning oldimizda eng yangi xorijiy texnologiya va uskunalarni jalb qilish orqali butun milliy moddiy-texnika bazani zamonaviy-lashtirish vazifasi turibdi.

Xorijiy texnologiya va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakat sharoitlariga moslashtirish muammolarini o'rganish bilan ko'pgina tadqiqot markazlari shug'ullanadi. Angliya Iqtisodiyot institutining olimlari shunday xulosaga keldilarki, import texnologiya va uskunalarni muvaffaqiyatli va o'z vaqtida o'zlashtirishning

asosiy sharti bo'lib oldindan zaruriy texnik-iqtisodiy tadbirlarni o'tkazish hisoblanadi. Zamonaviy texnologiya va uskunalarni import qiluvchi kompaniyalarning tajribasi ko'rsatishicha, agregatlar va elektron-hisoblash tizimlarini yetkazib beruvchilarga qo'yiladigan talablar maksimal mehnat unumdorligini, tejamkorlikni ta'minlashga, ekologik me'yorlar va standartlarga rioya qilishga asoslanishi lozim. Xususan, yetkazib beriladigan uskunalarning texnik xarakteristikalari quyidagilarni ta'minlashi kerak:

- davomli to'xtovsiz ekspluatatsiya (amortizatsiya me'yorlarini kiritish ko'p davlatlarning sanoat siyosatlarining tarkibiy qismiga aylandi); qayta ishlash rejimlarini elektron-hisoblash tizimlari yordamida optimallashtirish yo'li bilan jadal texnologik jarayonlarni qo'llash orqali mehnat unumdorligini oshirish;
- chiqindilarning minimal miqdori;
- sarflanadigan materiallarni keyinchalik ishlatish va ishlab chiqarish chiqindilari to'la ishlatiluvchi texnologik jarayonlarni qo'llash imkoniyati;
- ma'naviy eskirgan uskunalarning turlariga nisbatan mahsulot birligiga energiya va xomashyo sarfini qisqartirish;
- ishlab chiqarish maydonlarini qisqartirish.

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

1. Texnologik jarayonlar sanoati rivojlangan mamlakatlarning zavodlarida patentlangan va sinalgan bo'lishi kerak.
2. Uzatilayotgan texnologiyalar mahalliy sharoitlar, xususan mahalliy xomashyo resurslariga moslashtirishga qaratilgan bo'lishi kerak. Bundan tashqari importlar xarid qilingan texnologiya va uskunalarni keyinchalik takomillashtirish imko-niyatiga ham ega bo'lishi zarur.
3. Ishlab chiqarish harajatlari minimal, hech bo'lmaganda ma'naviy eskirgan uskunalarning turlariga nisbatan past bo'lishi kerak.
4. Xarid qilinayotgan texnologiyalar va uskunalalar, xaridorning zavodida ilgari o'rnatilgan agregatlarga mos kelishi zarur.

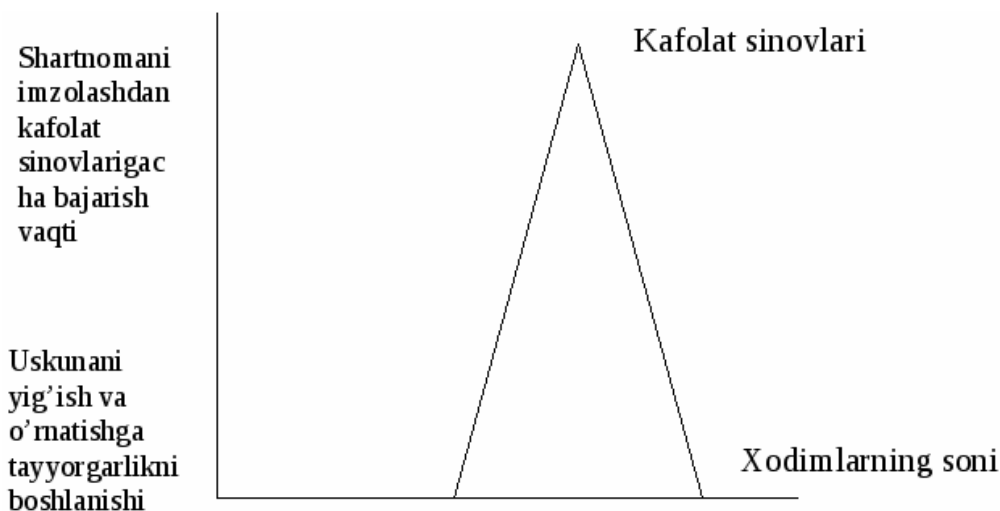
5. Uskuna yetkazib beruvchining taklifi tez yemiriluvchi detallarning ishchi chizmalarini (mahalliy korxonalarda ularni tayyorlash imkoniyatiga ega bo'lish uchun), shuningdek uskunani o'rnatish va ishlatish uchun mos xizmatlar va texnologiyalarning ro'yxatini ham keltirishi kerak.

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

Xorijiy texnologiya va uskunalarni samarali ishlashining zaruriy sharti sifatida xaridor zavodida ishlab chiqarish infratuzilmasi va yetarli texnik madaniyat darajasiga ega malakali mutaxassislarning mavjudligi xizmat qiladi. Tajriba ko'rsatishicha, yangi texnologiya mahsulot va xizmatlar ishlab chiqarish yaxshi yo'lga qo'yilgan va tajribali xodimlarga ega bo'lgan, uzoq vaqt faoloyat ko'rsatayotgan eski zavodlarda eng qisqa muddatda o'zlashtiriladi. Ko'p hollarda import texnologiya va uskunalarni o'zlashtirishdagi jiddiy o'zgarishlar yetkazib beruvchi va xaridor o'rtasida o'zaro munosabatlarning yaxshi yo'lga qo'yilmaganligi yoki xaridorning kontrakt imzolashdan oldin o'z imkoniyatlarini to'g'ri hisobga olmaganligi uchun resurslarining yetarli emasligi sababli vujudga keladi. Bunday holda importierning boshqaruv xodimlarini ishlab chiqarishni rivojlantirishning uzoq muddatli yo'nalishlarini hisobga olmasdan qisqa muddatli masalalarni hal qilishga urinishi va uning ishlab chiqarishga umuman yangi texnologik jarayonlarni tatbiq etish qaltisligiga moyil emasligi natijasida import texnologiya va uskunalalar uzoq vaqt davomida ishlatilmay turadi.

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

Import texnologiya va uskunalarni qabul qilish, yig'ish, o'rnatish va foydalanishga tushirish ishlariga jalb qilingan xodimlarning soni kafolatli sinovlar davri yaqinlashishi bilan qisqarib boradi (2.2-rasm).



2.2-rasm

Dastlabki bosqichda shartnoma imzolanganidan so'ng sotib olingan texnologiya va uskunalarni mahalliy sharoitlarga moslashtirish ishlariga, xaridor kadrlarini o'qitish, uskunalarni qabul qilish, yig'ish va o'rnatish uchun maydon tayyorlash ishlariga, mahalliy va chet el tadqiqot institutlari va universitetlaridan muhandislar, loyihachilar va texnologlar, qurilish kompaniyalarining mutaxassislari maksimal miqdorda jalb qilinadi (2.2-rasmdagi uchburchak asosi).

Bu davrda odatda, uskuna ishlab chiqaruvchilar xaridor xodimlarini o'qitishda asosiy rol o'ynaydi, ilmiy-tadqiqot institutlari, universitetlar, loyiha va qurilish tashkilotlari esa xorijiy uskunani qabul qilishga tayyorgarlik ko'rishda yo'rdam ko'rsatadilar. So'nggi yillarda texnologik jarayonlar va kompyuterlashtirilgan agregatlar konstruksiyalarining murakkablashuvi sababli tajribali importerlar sotib olingan uskunalarni ishlatishga mutaxassislarni o'qitish va uni qabul qilish ishlarini uskuna ishlab chiqarilgan joyda amalga oshirishga katta e'tibor bermoq-dalar.

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

ultratovush o'rnatmalari va spektral analiz uskunalari ham kiritish maqsadga muvofiq bo'lar edi.

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

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

Import uskunani foydalanishga tushirish muddati yaqinlashgan sari jalb qilingan korxonalar va mutaxassislar doirasi qisqaradi. Ishga tushirish vaqtida esa faqat o'qitilgan xodimlar va uskunalarni yetkazib bergan xorijiy firmaning kam sonli mutaxassislari qoladi (2.2-rasmda uchburchak cho'qqisi – kafolatli sinovlar o'tkazish nuqtasi).

Tajriba shuni ko'rsatadiki, import qiluvchi korxonada import texnologiyalar va uskunalarni ishlatishni boshlash davrida yetkazib beruvchi firma vakillari bo'lishi kerak, negaki kafolatli sinovlar arafasida import uskunaning ayrim zaruriy qismlari bilan butlanmaganligi va mexanizmlar hamda elektron tizimlarda kamchiliklarning mavjudligi ayon bo'lish hollari ko'p uchraydi. Bu ko'pincha yordamchi agregatlar, yuklash qurilmalari va transport tizimlariga tegishli bo'ladi. Shunday hollarda darhol

yetkazib beruvchi firma vakillariga yetishmovchiliklar va kamchiliklar to'g'risida e'tirozlar bildirish zarur. Shu bilan birga kafolatli sinovlar davrida uskunalardagi va texnologiya jarayonlaridagi kamchiliklar xorijiy uskunali ob'ektning texnik xizmat rahbarlari, ularni yetkazib berish kontraktlarini imzolashda xorijdan va mahalliy yetkazib beruvchilardan butlovchilarni yetkazib berish muddatlarini kelishib olishga yetarli e'tibor bermaganligi, ko'zda tutilmagan kamchiliklar va kontrakt muddatlarini bajarmasligining oldini olish maqsadida qismlar va detallarning qo'shimcha miqdoriga buyurtma berishni nazarda tutmaganligidan dalolat beradi.

Import agregatlarni ishga tushirishning birinchi bosqichida odatda texnik xizmat ko'rsatishning kamchiliklari, ehtiyot qismlarning yetishmasligi, ayrim bo'g'inlar, shuningdek tizimlar va mexanizmlarning ishdan chiqish sabablarini aniqlashning yomon tashkil qilinganligi aniqlanadi. Ayrim hollarda import qiluvchi korxonani xorijda o'qitilgan mutaxassislarining bir qismi uskunalarni ishlab chiqaruvchi korxonalarda ishlashga qoladi, boshqa qismi yuqori ish xaqiga qiziqib, boshqa milliy korxonalarga o'tib ketadi. Bunday vaziyatning oldini olish uchun uskunani yetkazib berish kontraktida agregatlarni ishlab chiqaruvchi zavodlarda va shunday agregatlarni ishlatuvchi korxonalarda o'qitishni, ko'zda tutilmagan vaziyatlarni hisobga olgan holda mutaxassislarni o'qitishni nazarda tutish kerak.

Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni ishlatishning birinchi bosqichida mahalliy yetkazib beruvchilar bilan shartnomalarda belgilangan muayyan sifatli xomashyo, butlovchi mahsulotlar, materiallar, ehtiyot qismlarni yetkazib berish muddatlariga rioya qilish muhim hisoblanadi. Xorijiy texnologiya va uskunalarni yetkazib beruvchi va xaridor o'rtasidagi ziddiyatli vaziyatlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, uskunalarni yetkazib berish bo'yicha shartnomalarni imzolashda ikkala tomon vakillarining yo'l qo'ygan quyidagi kamchiliklari ziddiyatlarni keltirib chiqaradi:

- shartnoma matnida yetkazib beruvchining uskunalar va texnologiyalarning texnik ko'rsatkichlari bo'yicha kafolatlarining noaniq ifodalanishi;
- uskunani loyihalashtirishda xaridor mamlakatida agregatni ishlatishning mahalliy sharoitlarini yetkazib beruvchi tomonidan hisobga olinmaganligi;

- ishlab chiqarishning haqiqiy harajatlari yetkazib beruvchining shartnoma imzo-lash vaqtida kafolatlagan ko'rsatkichlaridan oshib ketishi;
- shartnomalarda sotuvchi zavodlarida xaridorning ta'lim olayotgan mutaxassislarining soni va ularni o'qitish sifati mezonlari haqidagi noaniq shartlar.

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

YUNIDO ekspertlari zaif iqtisodiyotli davlatlarning hukumatlari iltimoslariga ko'ra u yoki bu mamlakatning import texnologiyalarni o'zlashtirishdagi imkoniyatlarini tahlili bilan chet elda texnologiya va uskunalarni xarid qilishning texnik-iqtisodiy asoslarini tayyorlaydilar; import texnologiya va uskunalari komplektini o'zlashtirish uchun zarur texnik va moliyaviy mablag'larning hajmini hisoblaydilar; import texnologiya va uskunalarning negizida ob'ektlarni qurish, uskunalarni o'rnatish va ishga tushirishning keng dasturlarini tayyorlaydilar; milliy mutaxassislarni o'qitishga ko'maklashadilar; turli davlatlarning manfaatdor korxonalarini o'rtasida kooperatsiya va bevosita ilmiy ishlab chiqarish aloqalarini yo'lga qo'yadilar.

Jahon texnologiyalar va uskunalari bozorining ishtirokchilari tajribasining ko'rsatishicha, eksport va import qiluvchilar o'rtasidagi kelishmovchiliklar ko'pincha uskunalarni butlash, kafolat sinovlarini o'tkazish uslubi, yetkazib berilgan uskunalardagi nuqsonlar uchun javobgarlik, mahalliy xomashyo materiallarining

sotib olingan texnologiyaning texnik talablariga mos kelmasligi masalalari yuzasidan vujudga keladi.

Ko'p hollarda tomonlar orasidagi ziddiyatlarni, shartnomada ikkala tomonning bir-biriga har qanday texnologik yangiliklar kiritish to'g'risida axborot berish majburiyati haqidagi shart ko'rsatilishi bilan oldini olish mumkin. Import qiluvchilar bu holda yetkazib beruvchilarning texnologiya jarayonlarining takomillashtirilishidan unumli foydalanish imkoniyatiga, uskunalar va texnologiyalarni yetkazib beruvchilar esa xaridorlarning ularga xabar bermasdan hech qanday texnik yangiliklar kiritmasligi kafolatiga ega bo'ladilar. Uskuna va texnologiyani import qiluvchilar uchun asosiy qoida: har qanday kelishmov-chiliklar va ziddiyatlardan so'ng ham yetkazib beruvchilar bilan do'stona munosabatlarni saqlab qolish zarur, chunki kelajakda ularga maslahatlar, ehtiyot qismlar, texnik yordamlar bo'yicha murojaat etish zaruriyati tug'ilishi mumkin.

Mamlakatni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash sharoitida bevosita xorijiy sarmoyalarning mazmuni va mohiyati.

Bugungi kunda respublikamiz iqtisodiyotining deyarli barcha tarmoq va sohalarida ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik jihatdan qayta yangilash tadbirlarining keng ko'lamda amalga oshirilishi raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarishimkoniyatlarini kengaytirmoqda. Biroq, bu boradagi jiddiy muammo- mahsulotlarimiz tannarxining yuqori darajada qolayotganligi ularning raqobatbardoshligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Mamlakatimizda inqirozga qarshi choralar dasturini amalga oshirishda investitsiyalarni jalb etish, avvalo, ichki manbalarni safarbar etish hisobidan iqtisodiyotimizning muhim tarmoqlarini jadal modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash, transport kommunikatsiyalarni yanada rivojlantirish va ijtimoiy infratuzilma obyektlarini barpo etish hal qiluvchi ustuvor yo'nalishga aylandi.

Investitsiyalar- asosiy va aylanma kapitalni qayta tiklash va ko'paytirishga, ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirishga qilingan sarflarning pul shaklidagi ko'rinishi. U pul mablag'lari, bank kreditlari, aksiya va boshqa qimmatli qog'ozlar ko'rinishida

amalga oshiriladi. Pul mablag'lari ko'rinishidagi investitsiya nominal investitsiya, ana shu pul mablag'lariga sotib olish mumkin bo'lgan investitsion resurslar real investitsiya deyiladi. Investitsiyalarni ro'yobga chiqarish bo'yicha amaliy harakatlar investitsion faoliyat deb atalib, u quyidagi manbalar hisobiga amalga oshirilishi mumkin:

- investorlarning o'z moliyaviy resurslari;
- qarz olingan moliyaviy mablag'lar;
- jalb qilingan moliyaviy mablag'lar;
- davlat budjeti mablag'lari;
- chet elliklar mablag'i.

Iqtisodiyotdagi tarkibiy islohotlarni yanada chuqurlashtirish, korxonalarining investitsion faoliyatini yanada jonlantirish, xorijiy investitsiyalarni, avvalo, to'g'ri-dan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni keng jalb qilish va ulardan samarali foydalanish, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta qurollantirish, yangi ish o'rinlarini shakllantirish va bular asosida milliy iqtisodiyotimizni barqaror va dinamik rivojlanishini ta'minlash maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1213-sonli "O'zbekiston Respublika-sining 2010-yilga investitsion dasturi haqida"gi Qarori¹¹ tasdiqlangan bo'lib, ushbu dastur asosidagi capital qo'yilmalarni moliyalashtirish manbalari tarkibida bank tizimi investitsion kreditlarning ahamiyati yuqori bo'lmoqda.

Xulosalar

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

2. Xorijiy sharoitlarga moslashishning ob'yektiv omillariga (ularga chet el firmasi ta'sir ko'rsata olmaydi) huquqiy me'yorlar, xodimlarning milliy mansubligi, mahalliy

urf-odatlar, ishlab chiqarish munosabatlari, raqobat, iste'molchilar, texnologiya, qabul qiluvchi mamlakat iqtisodiyoti kiradi.

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

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

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

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

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

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

Nazorat savollari:

1. Xorijiy tadbirkorlikning qiziqtiruvchi sabablarini aytib bering.
2. Xorijiy firmaning qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashishning ob'yektiv va sub'yektiv omillariga nimalar kiradi?
3. Xorijiy texnologiya va uskunalarni samarali va o'z vaqtida o'zlashtirishning asosiy shartlari nimadan iborat?
4. Import qiluvchilar xarid qilinayotgan uskunalar va texnologiyalarga qanday talablar qo'yadi?
5. Import va eksport qiluvchilar o'rtasidagi ziddiyatlarning vujudga kelishiga asosan nima sabab bo'ladi?
6. Nima uchun xorijiy tadbirkorlik yuqori tavakkalchiliklar bilan bog'liq?
7. Xorijiy tadbirkorlik deganda nimani tushunasiz?
8. Chet el texnologiyalarini mamlakatning sharoitlariga moslashtirish uchun qanday chora-tadbirlar o'tkazish zarur?

4-§. Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubi.

4.1. Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash

Tashqi bozorda faoliyat yuritish nuqtai-nazaridan iqtisodiyotning barcha tarmoqlarini 2 guruhga ajratish mumkin:

1) alohida milliy bozorlarga xizmat ko'rsa-tuvchi ko'p millatli tarmoqlar, bunda har bir tarmoq (ozuq-ovqat sanoati, chakana savdo, sug'urta) qabul qiluvchi mamlakatga qarab o'z xususiyatiga ega bo'ladi.

2) butun jahon bozorini hisobga olgan iste'molchi-davlatlarda talab xususiyatlarini minimal aks ettiruvchi global tarmoqlar (fuqaro aviatsiyasi, televidenie, yarim o'tkazuvchilar ishlab chiqarish)ning mavjudligi.

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 filial-

larning butunjahon tarmog'iga ega, sayyoramizning turli qit'alarida resurslarga ega, eng past ishlab chiqarish harajatlariga 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:

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

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

2. Xizmatlarni ishlab chiqarish va ko'rsatish sharoitlari aspekti. Bu yo'nalishdagi tahlil predmeti bo'lib quyidagi omillar xizmat qiladi: iqtisodiyotning qaysi tarmoqlarida qabul qiluvchi mamlakatning nisbiy afzalliklari yaqqolroq namoyon bo'ladi, xalqaro kompaniyani qiziqtiruvchi iqtisodiyot sohalarida ITTKI uchun asos mavjudligi va nihoyat, qabul qiluvchi mamlakat xalq xo'jaligidagi zaif tomonlarning

(kapital yetishmasligi, ilmiy-texnik sohada orqada qolish va b.) xorijiy sarmoyadorlar faoliyati bilan to'ldirilishi mumkinligi.

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

4. Qardosh tarmoqlar va yetkazib beruvchilar. Bu holatda xalqaro kompaniyani qabul qiluvchi mamlakatda mahsulotini yirik iste'molchilarining mavjudligi haqidagi axborot qiziqtiradi. Ishlab chiqarish harajatlarini pasaytirish uchun u yerda loyihalashtirilayotgan korxonani xomashyo va materiallar bilan ta'minlovchi tarmoqlarni rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. TMK xorijiy filiali faoliyat sohasini tanlashda keyingi muhim omil bo'lib mahalliy firmalar – potensial yetkazib beruvchilarning texnik darajasi (sifatli butlovchi detallarni yetkazib berish imkoniyatiga egaligi) hisoblanadi. 90-yillarda jahon bozorlarida amal qilgan kompaniyalar qo'llagan xalqaro iqtisodiy munosabatlarning asosiy shakllari va turlari o'z ustunliklari va kamchiliklariga ega. Amerikalik iqtisodchilar tomonidan taklif qilingan ularning turkumlanishi 3.1-jadvalda berilgan.

3.1-jadval

Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlarining afzalliklari va kamchiliklari

Korxonalar tashqi iqtisodiy faoliyati turi	Afzalliklar	Kamchiliklar
Tashqi savdo	Sotish bozorini kengaytirish, milliy ishlab chiqarishni rag'batlantirish	Bojxona to'siqlari sababli sotish harajatlarini oshirish, valuta paritetlariga bog'liqlik
Litsenziyalar	Kam sarmoyalar sababli	Litsenziyalar va subetkazib

ayirboshlash, franchayzing, yetkazib berishlar	qaltisliklarning qisqarishi, muayyan turdagi faoliyatga tor ixtisoslashuv	beruvchilar faoliyati ustidan nazorat uchun kam imkoniyatlar
Chet el korxonalarining qurilishi, firmalarning qo'shilishi	Sarmoyador tomonidan to'la nazorat, korxonalar joylashuv o'rnida aniqlik	Katta kapital qo'yilmalar evaziga qaltislik va qabul qiluvchi mamlakatda notijorat qaltisliklari
Strategik <u>alyanslar</u>	ITTKida kooperatsiya texnologiyalar ayirboshlashni kengaytirishda va qo'shma korxonalar tashkil qilishda keng imkoniyatlar	Qo'shma dasturlarni o'tkazishni nazorat qilish qiyinchiliklari, qarorlar qabul qilish muddatlarini uzaytirish, unikal mahsulotga monopoliyani yo'qotish xavfi
Bevosita xorijiy investitsiyalar	Sotish bozorlarini kengaytirish va axborot olish imkoniyatlarini kengaytirish	Xorijiy aktivlarni yo'qotish xavfi

4.2. Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash

Bosh kompaniya xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakat tanlashga eng katta e'tibor beradi. Biror mamlakatda xorijiy filialni tashkil qilish haqida qaror qabul qilishdan avval potensial qabul qiluvchi mamlakatlarning sharoitlarini to'rtta aso-siy aspektida: bozor, iqtisodiy, mahalliy sharoitlarning xususiyatlari va raqobat-bardoshlik aspektlarida o'rganib chiqiladi.

Bozor aspektida qulay omillarga bozor hajmi, ishlab chiqarishga mo'ljallanayotgan mahsulotlarga yoki mahalliy bozorda taqdim qilinishga mo'ljallanayotgan xizmatlarga talab o'sishining yuqori sur'atlari, yirik iste'molchilarning mavjudligi, xorijiy sarmoyadorni qiziqtirayotgan tovarlar va xizmatlar hayotiylik

stiklining uzunligi, uning reklamasini mahalliy iste'molchilar tomonidan yaxshi qabul qilinishi, sotish tarmog'ini baynalmilallashtirish imkoniyati kabi omillar kiradi. Bozor aspektida xalqaro menejering qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish va sotishga mo'ljallanayotgan tovarlar va xizmatlar iste'molchilarini turmush tarzi, intilishlari, istaklari xususiyatlariga qarab guruhlarga taqsimlanishini bilishi foydali. Xaridorlik talabining mavsumiy tebranishlari va sarmoyalar yo'nalishlaridagi tendensiyalar haqidagi ma'lumotlar ham katta ahamiyatga ega. Xalqaro menejer izlanishlarining predmeti bo'lib qabul qiluvchi mamlakatda sotish kanallarining tuzilishi, ulgurji va chakana savdo xususiyatlari hisoblanadi.

Iqtisodiy jihatdan u yoki bu mamlakatni qabul qiluvchi sifatida tanlash haqidagi qaror qabul qilishga xalqaro ko'lamda tadbirkorlik faoliyatini kengaytirish natijasida ishlab chiqarish va sotish harajatlarini qisqartirish, manbalarning keng doirasidan ilmiy-texnik va tijorat axborotlarini olish imkoniyati, ishlab chiqarilayotgan mahsulot birligiga ITTKI sarflarini qisqartirish kabi omillar ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Tadbirkorlik faoliyatining mahalliy sharoitlariga qabul qiluvchi mamlakatning an'analari: bojxona tarifini, import va eksport kvotalarini, tovarlar va xizmatlarning importi bilan bog'liq mahalliy me'yorlar va standartlar, tadbirlar, tovar belgisi va xizmat ko'rsatish belgisini patentlash sharoitlarini o'z ichiga olgan qonunchilik kiradi.

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

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

- valutani muvofiqlashtirish tizimi;

- mulkchilik huquqlari kafolatlari (xorijiy kompaniyalar mulki ekspropriatsiya qilinganda kompensatsiya to'lovining miqdori va uni to'lash shakli haqidagi masalani o'z ichiga olgan holda);
- qabul qiluvchi mamlakat firmalari bilan kelishmovchiliklarni xalqaro arbitrajda hal qilish imkoniyati;
- bevosita xorijiy investitsiyalar uchun ochiq tadbirkorlik faoliyati kategoriyalari va ularning qaysilari uchun alohida imtiyozlar berilishi haqidagi aniq qonunchilik.

Qabul qiluvchi mamlakatning investitsion iqlimi ko'p darajada moliyaviy tizim ahvolini aniqlaydi. Xalqaro kompaniya xorijiy aktivlarining qismati qabul qiluvchi mamlakatda hukumat barqarorsizligi, soliq tizimining yaxshi yo'lga qo'yilma-ganligi, inflyatsiyani ushlab turuvchi yoki yo'qotuvchi qat'iy iqtisodiy siyosat yuritilmasligi bilan bog'liq inflyatsiya jarayonlari evaziga yo'qotilishi mumkin. Xalqaro kompaniya xorijiy filiali inflyatsiya sharoitlarida ish xaqining baholar o'sishiga nisbatan yuqoriroq o'sishi va soliq tizimining yomon tashkil qilinishi sababidan ham zarar ko'radi. Shuning uchun odatda xorijiy firmani tashkil qilish haqida qaror qabul qilishdan oldin bosh kompaniya kelajakda qabul qiluvchi mamlakatda inflyatsiya darajasini hisobga oladi.

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

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

- qabul qiluvchi mamlakat bozorining kattaligi va chegaralarini baholash;

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

-o'rganilayotgan bozorda va qabul qiluvchi mamlakat mintaqasida sotishni tashkil qilish imkoniyatlarini o'rganish;

-qabul qiluvchi davlat xaridorlari ehtiyojlari, qonunlari va an'alarining xususiyatlarini o'rganish;

-shu bozorda xorijiy raqobatchilarning faoliyat tajribasi bilan tanishish;

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

Bosh kompaniya ishlash sharoitlari ma'lum bo'lgan mamlakatlarga, masalan ushbu mamlakatda bosh kompaniyaning sotish bo'yicha filiali amal qilayotgan bo'lsa ko'proq e'tibor beradi. Qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati sharoitlari haqidagi axborotning asosiy manbalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Qabul qiluvchi mamlakatning savdoga ko'maklashish bo'yicha davlat tashki-lotlari (ko'pincha bu korxonalarining faoliyati eksportni rivojlantirishga ko'makla-shishga qaratilgan)ning roli;

2. Bosh kompaniya joylashgan mamlakatda qabul qiluvchi mamlakatning import qiluvchi firmalarining vakolatxonalarini bo'lib, ular talabga ega tovarlar va xizmatlar haqida ma'lumotlar berishi mumkin (qabul qiluvchi mamlakatda bozorni o'zlashtirgunga qadar ular bilan hech qanday shartnomalar imzolamaslik afzal);

3. Bosh kompaniya davlatida qabul qiluvchi mamlakat elchixonasi yoki savdo vakolatxonasi, banklar bo'limlarining axborotlari;

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

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

Qabul qiluvchi mamlakatda raqobatbardoshlik omilini o'rganishda xalqaro kompaniya rahbariyati kerakli raqobatbardoshlik darajasiga qabul qiluvchi mamlakat bozorida o'xshashi bo'lmagan antiqa tovarlar ishlab chiqarish (xizmatlar ko'rsatish) hisobiga erishish mumkinligini tushunadi. Raqobatli kurashda, shuningdek, raqobatchilar sifatidan ustun bo'lgan an'anaviy mahsulotlar ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bilan ham omadga erishish mumkin. Nihoyat, raqobat darajasi antiqa yangi texnologiyalar qo'llanishiga asoslangan kam ishlab chiqarish harajatlari evaziga past baholar bilan ushlab turilishi mumkin. Qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarish va sotishga mo'ljallanayotgan tovarlar va xizmatlarning raqobatbardoshligini baholashga o'xshash tovarlar va xizmatlar bozorida asosiy raqobatchilar, bu bozor sektorlarining asosiy raqobatchilar o'rtasida taqsimlanishi, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlari, ularning strategiyasi xususiyatlari, shuningdek qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniya xorijiy filiali ixtisoslashgan tovarlar va xizmatlarga talab o'sishining kutilayotgan sur'atlari haqidagi ma'lumotlar yordam beradi.

Yangi tovar yoki xizmatlar qabul qiluvchi mamlakatning bozorida o'z o'rnini topishi yoki ular yangi xususiyatlari bilan ajralib turishi kerakki, iste'molchilar ularni ko'rmaguncha ularning zaruriyati haqida bilmasligi mumkin. Bu xalqaro menejerning qabul qiluvchi mamlakatda yangi yoki takomillashtirilgan tamoyilga asoslangan talabni yaratishiga to'g'ri kelishini bildiradi. Xususan u o'z tovarlari-ning ajoyib iste'mol xususiyatlarini reklama qilishi mumkin.

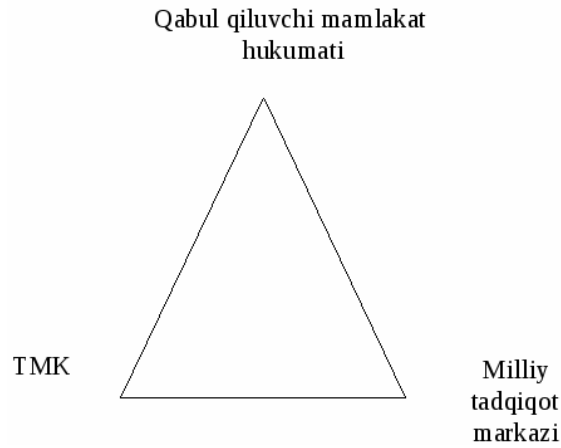
Tovarlar yoki xizmatlarning sotilishini kengaytirish uchun xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatning ommaviy axborot vositalarida bu tovarlar yoki xizmatlarni uning kompaniyasida ixtiro qilinishi va yaratilishining ko'p yillik tarixini bayon qilishi, ularning ishlab chiqarishida qo'llanilayotgan yetakchi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

Bunda xalqaro menejer boshqarayotgan xorijiy filialning imkoniyatlari va egiluvchanligini baholashi lozim. U asosiy iste'molchilarni buyurtmasini uning firmasi qanday muddatlarda bajara olishini va qabul qiluvchi mamlakat sharoitlarida

mahsulot ishlab chiqarishning qanday hajmi real bo'lishini yaxshi bilishi kerak. Ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatiga va uning shartnomada ko'rsatilgan texnik-iqtisodiy xarakteristikalariga muvofiqligiga birinchi darajali e'tibor berilishi lozim. Qabul qiluvchi mamlakatlarda iste'molchilar odatda bozordagi xorijdan keltirilgan yangi tovarlar yoki xizmatlarga shubha bilan qaraydilar va bu tovarlarda ularning iste'mol xususiyatlari uchun juda kichik va ahamiyatsiz bo'lgan kamchilik va nomuvofiqliklarni ham kechirmaydilar. Iste'molchilarni, shuningdek tovarlarni shartnomalarda ko'rsatilgan muddatlarda va kelishilgan miqdorlarda olishlari qiziqtiradi.

Xalqaro kompaniyalar uchun qabul qiluvchi mamlakat jozibadorligining asosiy omillariga bu davlat hukumatining chet el investitsiyalariga nisbatan aniq shakllantirilgan munosabatini kiritish kerak. Bunda shuni nazarda tutish kerakki, qabul qiluvchi mamlakat hukumatining xorijiy investitsiyalarga nisbatan siyosati chet ellik investorlar uchun kerakli makroiqtisodiy iqlim yaratilib, ular uchun muayyan foyda olish imkoniyati va foydaning bir qismini repatriastiya qilish huquqi berilgan taqdirdagina jozibali bo'ladi.

Qabul qiluvchi mamlakatga xorijiy investorlarni jalb qilishda milliy rejim prinsipi – ochiq huquqiy tizim ayniqsa kuchli stimulyator hisoblanadi. Uning doirasida xorijiy investorlar qabul qiluvchi mamlakat fuqarolarining muayyan tadbirkorlik faoliyatiga taaluqli qoida va nizomlarga rioya qilsa, qonunchilik tomonidan ta'qiqlanmagan shunday tadbirkorlik faoliyati ruxsat etiladi. Qabul qiluvchi mamlakatning xorijiy investorlar uchun jozibadorligining asosiy omillaridan biri bo'lib, qarzni to'lash, foydani chet elga o'tkazish va kapitalni repatriastiya qilish uchun ularning erkin almashinadigan valutaga ega bo'lish hisoblanadi. Bunda soliq imtiyozlari shubhasiz xorijiy investorlarni jalb qiladi, biroq xorijiy investitsiyalar ortidan quvishda soliq imtiyozlariga beriluvchanlik ayrim rivojlanayotgan davlatlarning achchiq tajribasi ko'rsatishicha, qabul qiluvchi davlat iqtisodiyotida nomutanosibliklarga olib kelishi mumkin. Bunday vaziyatlarning oldini olish uchun qabul qiluvchi mamlakatlarning hukumatlariga BMT ekspertlari "Milliy xo'jalikda nomutanosibliklarga olib keluvchi ortiqcha imtiyozlardan ko'ra, yuqori bo'lmagan soliqlar afzal" prinsipi bo'yicha kelishilgan soliq mexanizmlarini kiritishni tavsiya qiladilar.



3.1-rasm

Oxirgi vaqtda rivojlangan davlatlarda investorlarni TMK bilan qo'shma ITTKI o'tkazishga ilmiy potensialga ega davlatlar jalb qiladi. Bunday hollarda qabul qiluvchi davlat hukumatlari zaruriy resurslar va texnologiyalarga ega milliy tadqiqot markazlarining TMK xorijiy filiallari bilan qo'shma ilmiy-texnik hamkorligi uchun qulay sharoitlar yaratib beruvchi siyosat o'tkazadilar. Bunday hamkorlik chizma ko'rinishida uchburchak shaklda tasvirlangan (3.1-rasm).

Qator potensial qabul qiluvchi mamlakatlar imkoniyatlarini batafsil tahlil qilish natijasida xalqaro kompaniyalarning iqtisodchilari bu mamlakatlar bo'yicha ma'lumotlarni har bir mamlakatning afzalliklarini ballarda baholab jadvallarga kiritadilar. Eng ko'p ballga ega bo'lgan davlat tanlanadi (3.2-jadval).

3.2-jadval

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

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

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

4.3. Xorijiy sherikni tanlash

Chet elda tadbirkorlik faoliyati tajribasining ko'rsatishicha, qabul qiluvchi mamlakatda bir-ikki yil ichida ishga oid aloqalarni olib bormagan sherikni tanlash kerak emas. Xalqaro kompaniyalar odatda bu masalada shoshilmaydilar, chunki bunda yo'l qo'yilgan xatolar qimmatga tushadi va qiyin bartaraf qilinadi. Bunda chet elda ishga oid sherikni tanlashda ob'ektiv standartlarni qo'llash tavsiya qilinadi. Potensial sherik haqidagi ma'lumotlarni quyidagi tartibda guruhlashtirish tavsiya qilinadi:

- oldingi ixtisoslashuvi;
- sotish dinamikasi, strategiyani o'z ichiga olgan holda kompaniya to'g'risidagi ma'lumotlar;
- raqobatbardoshlikning darajasi (bozordagi ulushi, talab, baholar, talabning istiqbollari);

- kompaniyaning resurslari – moliyaviy ahvoli, ishlatilayotgan texnologiyasi, inson kapitali, aktivlar, obro' (imidji).

Potensial sheriklarni baholab, xalqaro kompaniya biznes strategiyasini eng yaxshi tarzda tushuna oluvchi, ishlab chiqarish va sotish rejalariga rozi bo'luvchi, qabul qiluvchi mamlakat bozorida aloqalarni ta'minlovchi va sotish hamda taqsimlashning mos kanallarini taqdim qiluvchi sheriklar tanlanadi. So'ngra hamkorlik haqidagi muzokaralar boshlanadi, uning sheriklari sifatida tovarlar va xizmatlar ishlab chiqaruvchilari, yirik savdo firmalari, kichik ixtisoslashgan savdo kompaniyalari va agentlik firmalari qatnashishi mumkin. Potensial sherik oldiga uning imkoniyatlariga mos keluvchi aniq va konkret hamkorlik maqsadlari qo'yilishi kerak. Uni qo'yilgan masalalarning real ekanligiga ishonitirish, qabul qiluvchi mamlakatning bozorida ularni hal qilish yo'llarini bilishni va uzoq muddatli asosda kerakli mehnat va moliyaviy resurslarni jalb qilish istagini ko'rsatish muhim.

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

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

qiluvchi mamlakatda xaridorlarning ehtiyojlari xususiyatlaridan xabardor tajribali sotuvchilar bilan yordam berishi mumkin.

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

Eng ko'p ixtisoslashgan savdo kompaniyalari, shuningdek tashqi bozorda ham ancha faol harakat qiladi. Ular turli tovarlarning mayda partiyalari yoki cheklangan nomenklaturadagi mahsulotlarning yirik partiyalarini sotish bilan shug'ullanishni afzal ko'radilar. Bu firmalar odatda bozorning konkret sektoriga ixtisoslashadi va shu sababli maxsus tovarlar sotish uchun kerakli bilimlar va keng aloqalarga ega bo'ladi. Bunday kompaniyalar bilan qo'shma faoliyat qaltisliklariga hamkorlikning ma'lum bosqichida ularning TMK xorijiy filiali mahsuloti bilan raqobatla-shayotgan tovarni afzal ko'rish imkoniyati, TMK xorijiy filiali mahsulotini sotish uchun ularda malakali xodimlarning yetishmasligi va hamkorlikka intilishlari ularning real imkoniyatlariga mos kelmasligi kiradi.

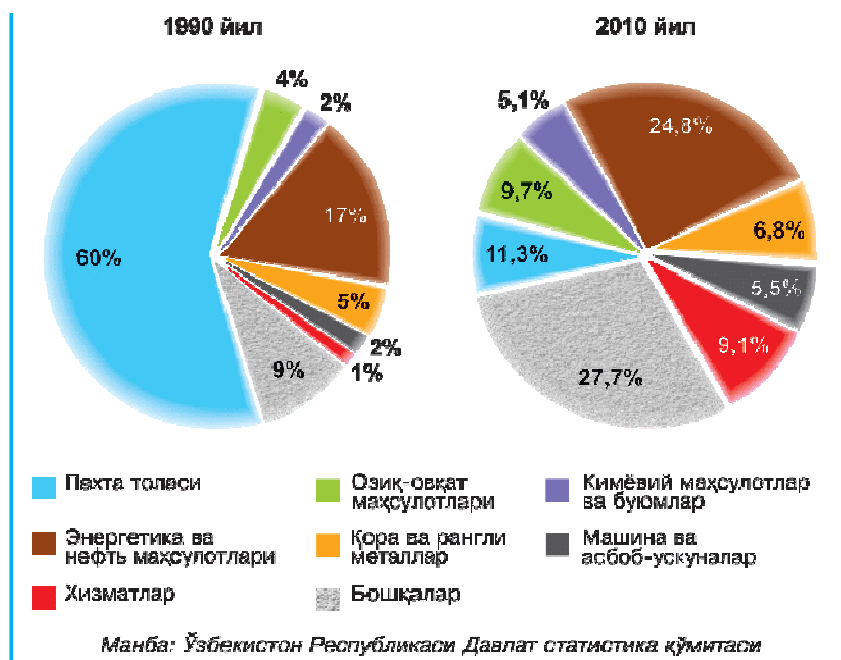
Bir necha kompaniyalarni tanishtiruvchi mahalliy agentlar bilan birgalikda ishlash TMK xorijiy filiali mahsulotining shu agent xizmatidan foydalanuvchi boshqa firmalar tovarlari va xizmatlari bilan shu kompaniyalar doirasida yashirin raqobat qilishi xavfini o'z ichiga oladi. Biron-bir agentni xorijiy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

Potensial sheriklarni to'g'ri baholash uchun, ularning qaysilari ko'proq mahalliy ma'muriyat va hukumat doiralarining ko'magi va hurmatiga egaligi, shuningdek: Ular xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatdagi strategiyasini tushuna oladimi? Qabul qiluvchi mamlakat bozoriga xalqaro kompaniya chiqarayotgan tovarlar va xizmatlar assortimentiga rozi bo'la oladimi? Xalqaro kompaniya xorijiy filialiga mahalliy bozorda ishonchli ishga doir aloqalarni ta'minlay oladimi? O'z sotish tizimini taklif qila oladimi? degan masalalarni aniqlab olish zarur. Muloqotga yaxshi kirishuvchan sherik bilan hamkorlik qilish maqsadga muvofiq, bu yangi bozorni o'zlashtirish bilan bog'liq asabiyliklarni yumshatadi. Biroq muloqotga kirishuvchanlik – asosiy narsa emas. Ba'zan ko'proq rasmiy muloqot qiluvchi mahalliy kompaniya mahalliy bozor bilan mustahkam aloqalarga ega bo'lishi, samaraliroq va malakali ish yuritishi hamda xalqaro kompaniya talablariga ko'proq mos kelishi mumkin.

Qabul qiluvchi mamlakatlik sheriklar odatda xalqaro kompaniya bilan qo'shma faoliyatini ehtiyotkorlik bilan, ya'ni mahalliy bozorga birinchi ikki yil davomida pastroq baholarda kam turdagi mahsulotni chiqarish bilan boshlashni ma'qul topadi. Bu davr mobaynida shunday muammolar vujudga kelishi mumkinki, ularning ta'siri natijasida xalqaro kompaniya bilan hamkorlik amalga oshmasligi mumkin. Shu bilan birga xalqaro kompaniya mahalliy bozorni yaxshi biladigan sheriklarning takliflariga e'tibor bilan qarashi kerak. Xususan, mahalliy sherik qabul qiluvchi mamlakat bozoriga chiqarilayotgan tovarlar assortimentini o'zgartirishni yoki qadoqlashni bezash va o'ramda tovarlar birligi miqdorini mahalliy iste'molchilar didiga mos holda o'zgartirishni asossiz bo'lmagan tarzda taklif qilishi mumkin.

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

1. Sherik haqidagi tasavvurga asoslanmasdan uni tekshirish va biznes-rejasini o'rganish;
2. Sobiq SSSR korxonalari xodimlarining psixologiyasi va mahalliy an'analarini hurmat qilish;
3. Hamkorlikni minimal hajmli bitimlardan boshlash;
4. Kelishuvni imzolashdan avval, sherik bilan ishonchli telekommunikatsiya aloqasi o'rnatilganligini aniqlash;
5. Sherik firmalar javobgar xodimlarining familiyalari va real vakolatlarini aniq bilish;
6. MDH mamlakatlarida tashqi savdo va xorijiy investitsiyalar haqidagi qonunchilikni chuqur o'rganish;
7. Ichki baholar qanday shakllanishini va ularni boshqa mamlakatlardan raqobatchi firmalar bergan takliflar bilan solishtirishni bilish;
8. Mahsulot sifatini aniqlovchi standartlarning me'yorlarini bilish, chunki MDH mamlakatlari firmalarining xodimlari shu me'yorlarni ma'qul ko'radi;
9. Soat farqlanishlarini hisobga olish.



Eksport va import tarkibi tubdan o'zgardi. O'zbekiston mustaqillikkacha bo'lgan davrdagi chetga homashyo chiqaradigan va tayyor mahsulotlar, asosan iste'mol

Tovarlarini olib kiradigan mamlakatdan bugungi kunda tobora qo'shilgan qiymati yuqori bo'lgan tayyor mahsulotlarni eksport qiladigan va ko'proq ishlab chiqarishni texnik hamda texnologik modernizatsiya qilish uchun mo'ljallangan yuqori texnologiyalar asosidagi uskunalarni import qiladigan mamlakatga aylanib bormoqda. Eksportning tovar tarkibini diversifikatsiya qilish natijasida mamlakatimiz pahta yakkahokimligi oqibati bo'lgan pahta tolasi eksportiga qaramlikdan xalos bo'ldi.

5-§. Xalqaro iqtisodiy integratsiya va xorijiy tadbirkorlik rivojlanishi.

5.1. Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish

Xalqaro iqtisodiy integratsiya – davlatlararo iqtisodiy kelishuvlar shaklini oluvchi davlatlarning xo'jalik-siyosiy birlashish jarayonidir. Xalqaro iqtisodiy integratsiyani amalga oshirishda davlatlararo kelishuvlar bilan rasmiylashtiriluvchi turli davlatlarning kompaniyalari darajasidagi aloqalarni mustahkamlashga intilish muhim turtki bo'ldi. XXI asr boshida jahonda 100 dan ortiq davlatlarni qamrab oluvchi 30 ga yaqin integratsion guruhlar faoliyat ko'rsatmoqda. 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 korxonalarining geografik faoliyat doirasini kengaytirish;
- sotish va transport sarflarini qisqartirish bilan tovarlar, xizmatlar, kapitalar, ishchi kuchi xalqaro ayirboshlash yo'lida to'siqlarni bartaraf qilish asosida mintaqaviy bozorlarni kamrash, 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 harajatlarini 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 harajatlarini 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 milliy lashtirishdan ishonchli kafolatni ta'minlash) xizmatlar sohasi, savdo masalalari hal qilinardi.

Xalqaro savdoning jonlanishi, sotish bozorlarining kengayishi, investitsiya oqimlarini ko'paytirish ishlab chiqarishni qayta tashkil qilishni rag'batlantirdi. Bunda

integratsion jarayonlar xorijiy investitsiyalarning uchta afzalliklari – mulkni xarid qilish, ishlab chiqarishni baynalminallashtirish va integratsion birlashmalar hududida korxonalarini 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 MarkaziyYevropada 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 harajatlarini 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 harajatlarini qisqartirish.

5.2. Yevropa Ittifoqi sharoitlarida xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

Yevropa Ittifoqida integratsion jarayonlarning rivojlanishi bilan xalqaro kompaniyalarga Yevropa firmalari bilan hamkorlik qilish uchun tobora keng imkoniyatlar ochilmoqda. Bunda hamkorlik sharoitlari o'z xususiyatiga ega. Masalan, 90-yillar oxirida Yevropa Ittifoqi quyidagi savdo-siyosiy qurollar majmuasiga ega bo'ldi: yagona boj tarifi, qishloq xo'jalik tovarlari eksporti va importining yagona rejimi, dempingga qarshi tadbirlar, import ustidan nazorat va olib kirishni bir tomonlama tartibga solish; YeI da eksportni (asosan to'qimachilik va qora metallarni) "ixtiyoriy" cheklash haqidagi kelishuvlar. YeI da amal qilayotgan qoidalarga ko'ra hech bir a'zo-mamlakat mustaqil ravishda (boshqa a'zo-mamlakatlar bilan maslahatlashmasdan) uchinchi mamlakatlar bilan savdo muzokaralari olib bora olmaydi va savdo kelishuvlarini imzolay olmaydi. Oxirgi yillarda YeI nomidan tuziluvchi kelishuvlarga tobora ko'proq savdo siyosati doi-rasidan tashqariga chiquvchi sanoat va ilmiy-texnik hamkorlik masalalari kiritilmoqda.

YeI mamlakatlari jamoaviy savdo siyosati vositalari bilan bir qatorda milliy xarakterdagi turli choralarni qo'llamoqdalar. Masalan, eksport kreditlarini berish milliy hukumatlar ixtiyorida qolgan. Texnik me'yorlar va standartlarni, sanitar nazoratini, ma'muriy qoidalarni unifikatsiyalash davomida proteksionistik maqsadlarda qo'llash mumkin bo'lgan qo'shimcha jamoaviy vositalar ishlab chiqildi.

Importni tartibga solish – yagona boj tarifi YeI ning uchinchi mamlakatlar bilan savdo munosabatlarida ishlatiladi. Konkret tovarlarga boj tariflarining stavka miqdori xomashyoni qayta ishlash darajasiga qarab belgilangan. Agar YeI da ishlab chiqarilmaydigan yoki yetishmaydigan xomashyoning o'zi bojsiz yoki kam bojlar bilan olib kirilsa, yarimfabrikatlarga (ayniqsa, tayyor mahsulotlarga) boj to'lovlari ancha yuqori bo'ladi. 90-yillarda yagona boj tarifining boshlang'ich to'lovlari paxta

xomashyosiga – 0 %, kalava ipga – 10%, ip gazlamaga – 17%; ishlov berilmagan teriga – 0%, ishlov berilgan teriga – 7%, poyafzal terisiga – 16 % va h.k. qilib belgilangan.

Preferensiyalarning umumiy tizimi (PUT) ko'proq rivojlanayotgan mamlakatlar bilan munosabatlarda qo'llaniladi. U YuNKTAD qaroriga binoan bir tomonlama tartibda qabul qilingan. 1993 yilda Yevroittifoq preferensiyalar umumiy tizimini Rossiya va boshqa MDH mamlakatlariga ham joriy etdi. Endi ko'pgina sanoat tovarlari Rossiyadan YeIga bojsiz kiritilishi mumkin. Tarif preferensiyalari faqat to'qimachilik, baliq mahsulotlariga, shuningdek YeKPB (1951 yilda FRG, Fransiya, Italiya, Belgiya, Niderland, Lyuksemburg tomonidan qora metallurgiya korxonalari mahsuloti hajmi va assortimenti ustidan nazorat qilish, markazlashtirish va rejalashtirish maqsadida tashkil qilingan Yevropa ko'mir va po'lat birlashmasi) nomenklaturasi tovarlariga tarif preferensiyalari qo'llanilmaydi.

PUT YeI Kengashi tasdiqlaydigan va har yili qayta ko'rib chiqiladigan sxemalar asosida amal qiladi. PUT harakat qilishining asosiy maqsadi faqat preferensial rejim taqdim qilingan mamlakatlardan faqat shu rejim qo'llaniluvchi tovarlarni imtiyozli sharoitlarda olib kirilishini ta'minlashdan iborat. Tovarning kelib chiqish mamlakatini o'rnatish qoidalari bo'yicha ma'lum mamlakatlarda butunlay yoki import materiallariga jiddiy ishlov berish yordamida ishlab chiqarilgan tovar shu mamlakatdan kelib chiqqan hisoblanadi. Eksport qiluvchi mamlakat faqat bojxona idoralari tomonidan beriladigan maxsus hujjat-sertifikatni taqdim etish bilan o'z tovarining kelib chiqish faktini tasdiqlaydi.

Kontingentirlash va import ustidan nazorat. YeIga a'zo-mamlakatlarning mahsuloti bilan raqobatlashayotgan tovarlarning olib kirilishini cheklash va to'xtatish maqsadida qo'llaniladi. Ayrim savdo sohalarida (masalan, qora va rangli metallar) kontingentirlash roli namoyon bo'ladi. Yevroittifoq hududida bunday tovarlarning muomalaga kiritilishi uchun importga ruxsatnoma yoki tegishli a'zo-mamlakatlarning maxsus organlari tomonidan o'rnatilgan kvotalar chegarasida berilgan shunga o'xshash hujjat talab qilinadi. Xususan, Yevroittifoq sobiq SSSR mamlakatlaridan alyuminiy olib kirishga cheklovlar kiritdi. Yevroittifoq Komissiyasi buni bizning

korxonalarimizning sun'iy pasaytirilgan energiya haqi va nisbatan yengilroq ekologik me'yorlar ko'rinishida katta ustunliklarga egaligi bilan asoslaydi.

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

Dempingga qarshi tadbirlar Yevroittifoq tomonidan uchinchi mamlakatlardan importni cheklab turish uchun faol qo'llaniladigan notarif to'siqlar qatoriga kiradi. YeIning dempingga qarshi siyosatini amalga oshiruvchi YeI Komissiyasi eksporter-mamlakatda haqiqiy eksport va ichki baholarni taqqoslaydi, demping miqdori esa ushbu tovar ichki bahosining eksport bahosidan ortiq miqdori bilan aniqlanadi. YeIning antidemping qonunchiligi YeI barcha a'zo-mamlakatlarining hududida bir vaqtda himoya choralari kiritilishini belgilaydi.

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

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

Yevroittifoqda a'zo-mamlakatlar tashqi iqtisodiy ekspansiyaning ko'pgina muhim instrumentlari – eksportga davlat subsidiyalari, eksport kreditlari, eksportyorlarga

turli soliq, ma'muriy va boshqa turdagi yordam ko'rsatish usullarini qo'llashda mustaqilliklari saqlangan.

Hozirgi vaqtda YeI da sanoat mahsuloti eksportini tartibga solish asosan a'zo-mamlakatlar siyosatini muvofiqlashtirish mexanizmi yordamida amalga oshiriladi. Eksport kreditlarini taqdim qilish sharoitlarini kelishishga alohida e'tibor beriladi. Shu maqsadda maxsus organ – sug'urtalash, kafolatlar va moliyaviy kreditlar sohasida siyosatni muvofiqlashtirish bo'yicha guruh tuzilgan, unga YeI barcha a'zo-mamlakatlari va YeI Kengashi vakillari kiradi. Eksportni tartibga solishning boshqa instrumentlari ko'proq: miqdoriy cheklashlar (neft va undan olinadigan mahsulotlar), eksportni bevosita ta'qiqlash va litsenziyalash (kimyo mahsulotlari, radioaktiv moddalar) kabi ma'muriy choralar hisoblanadi.

Qishloq xo'jalik mahsulotlarini olib chiqishni tartibga solish xususiyatlariga eksportni subsidiyalash kiradi: YeI qishloq xo'jalik fondi (YeI yagona byudjetining tarkibiy qismi) harajatlarining umumiy miqdori yagona agrar siyosatni o'tkazish uchun barcha sarflarning 20-40 % ini tashkil qiladi. Ko'p hollarda subsidiyalar ma'lum tovarlar (galla, sut mahsulotlari) bo'yicha jahon baholaridan ancha yuqori. Subsidiya darajasi har bir konkret holda YeI Komissiyasi tomonidan aniqlanadi. Biz tomondan olingan xulosani texnologik majmualarni integratsiyalashda soliqlar-daginisbiy iqtisodni tadqiqotiga moslab tafsiyasiz tekshirish mumkin. Haqiqatda, narxli ifodadagi foyda va soliqlar hajmi umumiy holda qiziqarli emas. Shunisini bilish muhimki, texnologik zanjirni dastlabki foydasi uni yagona xo'jalik tarkibiga integratsiyalashda katta foizga ko'payadi. Buning uchun birlashmagan (dezintegrallashgan) tizimdan integrallashganiga o'sishda quyidagi foydadagi nisbiy yutuq miqdorini $V_k = K|K_{dez}$ ko'rib chiqish maqsadga muvofiqdir

$$V_k = K_{int}|K_{dez} - 1.$$

Shu tarzda korxonalarini yagona xo'jalik organizmga integratsiyalashda

$$V_T = T|T_{dez},$$

ekvivalentli ifoda $V_T = 1 - T_{int}|T_{dez}$ dagi davlat solig'idagi tafovutni nisbiy ko'rsatkichini ko'rib chiqish mumkin. Kiritilgan ko'rsatkichni parallel ko'rib chiqishni ishlab chiqarish fiskal antogonizmini kuchliligini o'rganish zaruriyati bilan bog'-

liqdir. Agar integratsiyalashda texnologik tizim foydasi yyetarli darajada kuchli ravishda ko'paysa (masalan 40 foizga), fiskal yig'implari miqdori jiddiy bo'lmagan holda tushib ketadi, (masalan 8 foizga), bunda shuni aytish mumkinki, kapitalni o'xshash qo'shilishi to'liq oqlangan. U davlat byudjeti to'tgan yo'lga, bilinmagan holda, zarar yyetkazib, xo'jalik tarkiblarini investitsiyaviy va iqtisodiy faoliyatini o'sishga yordam beradi. Aks holda, shu ko'rsatkichlarni sonli baholanishi vaqti-vaqti bilan o'zgarganida dadil gapirish mumkinki, ishlab chiqarish ob'yektlarni mo'ljallangan inkorporatsiya qilinishi, makroiqtisodiy nuqtai nazaridan foydaga qaraganda ko'proq zarar keltiradi. Foydadagi yutuq va soliqlardagi talofatlarni nisbiy samarasini qiyoslash uchun taalluqli elastikli ko'rsatkichidan foydalanish mumkin; $E=VP|VT$. Agarda E-1 bo'lsa, unda alohida texnologik katakchalarni (yacheykalarni) xo'jalik integratsiyasida xalq xo'jaligini maqsadga muvofiqligi haqida gapirish mumkin. Agarda E-1 bo'lsa, unda bunday integratsiyani zaruriyati juda gumonlidir.

Oddiy amallar $E=Tdez|Pdez$ nisbatni yozishga imkon beradi. Bundan ko'rinib turibdiki, ishlab chiqarish –fiskal antogonizmni darajasi korxonani toza foydasi va undan olinadigan soliqlar miqdorini datslabki nisbati bilan butunligicha aniqlanadi. Yuqorida yozilgan formulalar turli parametrlarni integratsiyadan oldingi va keyingi texnologik tizim ishiga ta'sirini batafsil tadqiqot qilishga imkon beradi. Ammo umumiy ko'rinishdagi bunday tahlil ancha qo'pol rasmiy chizmalarga aylanib qolishi mumkin. Shuning uchun biz uni o'tkazmaymiz va hech qanday matematik kuchlanishni nazarda tutmaydigan ikkita muhim sifati funktsional momentlarida to'xtaymiz. **Birinchi**dan, ko'pincha firmadan olingan soliqlar miqdori uni ixtiyorida qoladigan toza foydadan ko'p. Bu bildiradiki, E-1 iqtisotda ham, qoida bo'yicha, shunday vaziyat paydo bo'ladiki, u ishlab chiqarish kompaniyalarini davlat uchun hech qanday ziyon keltirmaydigan qo'shimchaga undaydi.

Ikkinchidan, tahlil ko'rsatadiki, birlashgan va birlashmagan chiziqlarini foydadagi nisbiy uzilishi foydaga va bo'lgan soliqdan bog'liq bo'lmaydi. Shunday qilib bu fiskal asbob texnologik integratsiyani amalga oshirishda soliqlardagi nisbiy iqtisod jarayoniga nisbatan neytraldir. Korxonalarni ishlashidagi yana bir aspekt-xarajat rentabelligidir. Yuqorida biz birlashmagan korxonalarni rentabelligi uchun

(1.5) nisbatni yozdik. Ammo bu miqdorni birlashgan (integrallashgan) majmua xarajatini rentabelligi bilan taqqoslash alohida qiziqish uyg'otadi, uni quyidagi ko'rinishda tasavvur qilish mumkin;

$$V_{int} = P_{int} | CN (1)$$

Bunda oldingidek, xo'jalik tarkibini rentabelligi ostida ishlab chiqaruvchida toza foyda sifatida qoluvchi tushimni umumiy ulushi tushiniladi. (1) nisbat texnologik zvenolar sonlari va narxli ustamadan rentabellikni ko'rish mumkinki oddiy bo'lmagan bog'lanish berishni.

5.3. NAFTAda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

NAFTA miqyosida Shimoliy Amerika integratsiyasi rivojlanishida hal qiluvchi rol AQSh TMKlariga taalluqli. AQSh ishbilarmonlik doiralari NAFTAga katta umid bog'laydilar. Yaqin yillarda amerika eksportining jiddiy kengayishi va shu bilan bog'liq ish joylarning ko'payishi kutilmoqda. Mehnatsig'imli, materialsig'imli va ekologik qimmat ishlab chiqarishlarni AQShdan Meksikaga ko'chirish davomida ishlab chiqarish harajatlarni kamaytirish va amerikaning ayrim sanoat tarmoqlarining raqobatbardoshlik darajasini oshirish imkoniyati tug'ilsa ajab emas. Masalan, Xermosilloda (Meksika) Ford zavodi 3/4 qismi Amerikada ishlab chiqarilgan detalardan avtomobillar tayyorlaydi. Sifat jihatidan ular AQSh, Kanada yoki Yaponiyada yig'ilgan mashinalardan kam emas. Amerikaning uchta avtogiganti - "Ford", "Kraysler", "Djeneral motorz" yaqin yillarda shunday yo'l bilan ishlab chiqarish va sotishni kengaytirishi va 4-10 % ga o'z foydalarini oshirishi taxmin qilinmoqda.

Kanada TMKlari NAFTA yordamida rivojlanishni boshlayotgan texnologik tarmoqlarni (o'lchov asMAVZUlari, kompyuterlar, aloqa vositalari va boshqa ishlab chiqarish) nou-xau sotish, ishlab chiqarish samadorligini oshirish va bozorni kengaytirish orqali o'z foydasini oshirishni nazarda tutmoqdalar. Bunda Kanada kapitalining janubga kuchishini kuchayishi natijasida ish joylari qisqaradi. Biroq, boshqa tomondan qit'a ko'lamidagi ulkan liberallashgan bozor makonining

shakllanishi uchinchi mamlakatlardan, asosan YeI va Yaponiyadan bevosita va portfel investitsiyalarining Kanadaga oqib kelishini rag'batlantiradi.

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

Meksika qishloq xo'jalik mahsulotlari bo'yicha har bir shimoliy sherik bilan alohida ikki tomonlama shartnomalar tuzmoqda. Meksika o'z bozoriga Kanada va AQShning yuqori texnologik tovarlari kirib kelishini ta'minlash uchun Amerika va Kanadada ishlab chiqarilgan kompyuterlarga avvalgi 20%lik boj to'lovini butunlay olib tashladi, uchinchi mamlakatlardan shunday tovarlarga boj to'lovi asta-sekin 3,9%gacha pasaytiriladi. Shunday qilib, shimoliy sheriklarga Meksika bozoridan arzon yapon va Janubiy Koreya texnikasini siqib chiqarish imkoniyati beriladi. 10 yil mobaynida Meksika avtomobillar importiga ko'pgina cheklashlarni olib tashlashi kerak, bu esa amerika eksportyorlariga bozorni kengaytirish imkonini beradi. Bundan tashqari, 90-yillar o'rtalarida Meksikada xorijiy investorlar imkoniyatlarini kengaytiruvchi qonun kiritilgan edi. Sanoat va qishloq xo'jaligining ko'p tarmoqlarida kapitalni "har qanday nisbatlarda" kiritish ruxsat etildi. Xorijiy tadbirkorlarga energiya tashuvchilar va radioaktiv rudalarni izlab topish va qazib chiqarishga transport va kommunikatsiya infrastrukturasi mablag'lar investitsiyalash hozircha ta'qiqlanadi. Keyinchalik qatnashish ulushi cheklangan sohalarda uni 2001 yildan

boshlab - 51 % gacha, 2004 yildan boshlab – 100 % gacha kengaytirish ko'zda tutilmoqda.

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

NAFTA dan eng kam foydani Kanada oladi. Uning iqtisodiyoti AQSHniki bilan chambarchas bog'liq bo'lsada, Meksika iqtisodiyoti bilan aloqalari unchalik rivojlanmagan. Ammo, NAFTA rivojlanib borishi bilan Kanada ham integratsion jarayonga yanada ko'proq tortiladi va kengayotgan bozordan deidentlar oladi.

4.4. ASEANda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari

1967 yilda iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy hamkorlikni muvofiqlashtirish maqsadida tashkil qilingan Janubi-Sharqiy Osiyo rivojlanayotgan mamlakatlari mintaqaviy integratsion guruhi 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, YeI 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 korxonalariga 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.

5.5. 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 xarbiy 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 tutilgan.

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

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

- 1) eksportdan importni qoplovchi mahsulotlar ishlab chiqarilishini tashkil qilish bilan bevosita xorijiy investitsiyalarga o'tish;
- 2) kapitallar va tovarlarning erkin ko'chishi sababli BXI samaradorligini oshirish;
- 3) BXI o'sishiga bog'liq ravishda ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish hajmining ko'payishi;
- 4) kompaniyalar birlashishi uchun imkoniyatlarning kengayishi.

Jahon iqtisodiyoti integratsiyasiga, ya'ni, o'zaro hamkorlikni chuqurlashtirishga bo'lgan intilish Fors ko'rfazidagi Arab davlatlari orasida ham kuzatilmoqda. 1981-yildan buyon Saudiya Arabistoni, Quvayt, Qatar, Baxrayn, Birlashgan Arab Amirliklari va Ummon kabi davlatlarni o'z ichiga olgan "Neft oltiligi" Hamkorlik kengashi davlatlari faoliyat ko'rsatib kelmoqda.

5.6. O'zbekistonning mintaqaviy integratsiya jarayonlaridagi ishtiroki va TMK-larning imkoniyatlari

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

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

Yuqorida ta'kidlab o'tganimizdek, transmilliy korporatsiyalar o'zining tashkil topishi va faoliyat yuritish mexanizmi jixatidan xalqaro xarakter kasb etadi. TMKning xalqaro doirada faoliyat ko'rsatishi uchun esa ma'lum bir shart-sharoitlar va imkoniyatlar bo'lishi talab etiladi. Transmilliy korporatsiyalar uchun yaratilishi kerak bo'lgan bunday imkoniyatlarni biz, bevosita O'zbekiston a'zo bo'lgan integratsiya uyushmalaridan izlamog'imiz darkor. O'zbekiston miqyosida tashkil etilishi lozim bo'lgan transmilliy korporatsiyalarning xalqaro doirada faoliyat ko'rsatishi, bizning nazarimizda O'zbekiston a'zo bo'lgan integratsiya uyushmalarining taraqqiyot yo'nalishlari bilan uzviy bog'liqdir. Bizning fikrimizcha, mazkur integratsiya uyushmalarida qatnashchi mamlakatlar o'rtasidagi har taraflama xo'jalik aloqalarining chuqurlashuvi ma'lum bir mintaqaviy bozorlarni shakllantirish kerak ekanligini talab etadi. Chunki, tashqi bozorlarsiz mamlakatlar o'rtasidagi o'zaro savdo aloqalarini rivojlantirish imkoniyati chegaralangan bo'ladi. Shu sababli TMKning, shuningdek, chet el investorlarining rivojlanayotgan davlatlar iqtisodiyotiga kirib kelishi ob'ektiv zarurat bo'lib, buni biz mamlakatlarning xalqaro mehnat taqsimotida qatnashuvida va ishbilarmon tadbirkorlarning va ko'plab xorijiy mamlakatlar kapitallarining erkin ishlab chiqarish sanoat tarmoqlariga kirib kelishi jarayonlarida ham ko'rishimiz mumkin.

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

- respublikada iqtisodiy va texnik taraqqiyot darajasining o'sib va tezlashib borishida;
- O'zbekistonda ishlab chiqarish korxonalarini yangilash va modernizatsiyalashda;

- respublikada ishlab chiqarish sanoat korxonalarini ilg'or uslubiy boshqaruv imkoniyatlariga ega bo'lishligida;
- bozor iqtisodiyoti talablariga javob beruvchi mutaxassis-kadrlarni respublikada tayyorlash imkoniyatining mavjudligi va hokazolarda.

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

- birinchidan, O'zbekiston Respublikasini hududiy kattaligi (447,4 ming kv.km) va respublikada xalqaro transport kommunikatsiya tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi;
- ikkinchidan, ishlab chiqarish vositalarining (dastgoh va asMAVZU-uskunalar) eskirib qolganligi va hozirgi davr jahon standartlari, xo'jalik rivojlanishi talablariga javob bermasligi;
- uchinchidan, respublikada qishloq xo'jaligida yetarli resurslar mavjudligiga qaramay (tabiiy va inson resurslari, iqlim sharoitlari va hokazolar) past unumdorlik va hosildorlik darajasining saqlanib qolganligi va boshqalar.

Hozirgi kunda O'zbekiston hududiga TMK investorlarini kirib kelishi uchun qulay investitsion iqlim mavjuddir. Buni biz respublikani barqaror siyosiy va iqtisodiy rivojlanishida ko'rishimiz mumkin. AQSh, Germaniya, Frantsiya, Yaponiya, Shveytsariya, Janubiy Koreya va Turkiya kabi qudratli davlatlarning TMKlari va shuningdek, nufuzli xalqaro moliyaviy muassasalar (ETTb, OTB, ITB va boshqalar) bilan O'zbekiston Respublikasi o'rtasida milliy sanoat korxonalariga, xizmat ko'rsatish sohalariga yangi mashina-uskunalar, texnika va texnologiyalarni yetkazib berish, qishloq xo'jaligini texnika bilan ta'minlash borasida bir qator muhim

xujjatlar imzolangan. Bundan tashqari, xo'jalikni moliyalashtirish, Qashqadaryo va boshqa viloyatlardagi gaz-neft konlarini qidirish, o'zlashtirish loyihalarini kreditlash bo'yicha qator bitimlar imzolangan. Ayniqsa, neft-gaz konlarini o'zlashtirish bo'yicha Rossiya, Janubiy Koreya, Xitoy, Malayziya, Yaponiya TMKlari bilan bo'lgan munosabatlarning faol rivojlanib borishi respublika iqtisodiyotini yuksaltirishda muhim rol o'ynaydi. O'zbekistonning paxta xom-ashyosini tayyor mahsulot sifatida xalqaro bozorlar talabiga javob beradigan darajada qayta ishlaydigan to'qimachilik sanoat korxonalarini tashkil qilishda Janubiy Koreya, Turkiya, Germaniya, Shveysariya va boshqa mamlakatlarning kompaniyalari bilan birga milliy kompaniyalar va banklar ham ishtirok etmoqda. Respublikada tadbirkorlikni, kichik va o'rta biznesni rivojlantirish maqsadida Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Osiyo taraqqiyot banki, Islom taraqqiyot banki bilan yaqindan hamkorlik qilish, yangi kredit liniyalarini ochish respublika rivojida muhim ahamiyat kasb etmoqda.

31 avgust 1991 yil – O'zbekiston Respublikasi mustaqilligi rasman e'lon qilingan kundan e'tiboran O'zbekistonning jahon hamjamiyatiga keng ko'lamli integratsiyalashuvi uchun poydevor qo'yildi.

Mustaqillikka erishgach, O'zbekiston o'z tashqi siyosatini mustaqil ravishda yuritish imkoniyatini qo'lga kiritdi. Uning negiziga quyidagi ustuvor tamoyillar asos qilib olindi: davlat milliy manfaatlarining, xalqaro huquq me'yorlarining ustuvorligi, boshqa davlatlarning ichki ishlariga aralashmaslik, barcha nizolarni tinch yo'l bilan hal etish, o'zining milliy-davlat manfaatlari ustuvorligida o'zaro manfaatlarni har tomonlama hisobga olish, biror-bir davlatning ta'sir doirasiga kirmaslik, to'la ishonch, xalqaro iqtisodiy va moliyaviy tashkilotlar doirasidagi hamkorlikni chuqurlashtirish asosida ikki tomonlama, shuningdek, ko'p tomonlama tashqi aloqalarni o'rnatish va ularni rivojlantirish.

Bugungi kunda, O'zbekiston dunyoning 130 dan ortiq davlati bilan diplomatik aloqa o'rnatgan. Toshkentda 44 ta elchixona, 9 ta faxriy konsul, 10 ta xalqaro tashkilot vakolatxonalari, 5 ta xalqaro moliyaviy tashkilot vakolatxonalari, 3 ta savdo vakolatxonasi faoliyat yuritmoqda. O'z navbatida, O'zbekiston Respublikasining 46 ta diplomatik va konsullik vakolatxonalari chet davlatlarda va xalqaro tashkilotlar

huzurida, shu jumladan, Nyu-York shahrida BMT huzuridagi doimiy vakolatxonasi hamda Jeneva shahrida BMTning Yevropa bo'limi va boshqa xalqaro tashkilotlari huzurida faoliyat yuritmoqda.

O'zbekiston Respublikasi 100 dan ziyod xalqaro tashkilot a'zosi. Ular orasida ayniqsa BMT, ShHT, MDH, KXSHT nufuzli tashkilotlardir. Yevropa Ittifoqi va NATO bilan yaqin hamkorlik aloqalari rivojlanmoqda. Teng huquqli va o'zaro manfaatli hamkorlik tamoyili asosida turli davlatlar bilan keng ko'lamli aloqalar o'rnatilishi O'zbekistonga jahon xo'jalik aloqalari tizimiga muvaffaqiyatli integratsiyalashuv, xalqaro siyosiy, iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy va madaniy aloqalarni faol o'rnatish uchun imkoniyat yaratadi.

O'zbekiston Respublikasi tashqi siyosatining eng ustuvor yo'nalishi – qo'shni davlatlar, avvalo, mintaqadagi davlatlar bilan aloqalarni rivojlantirish va mustahkamlash va har tomonlama hamkorlik qilishdir. Mintaqaviy hamkorlikni yanada chuqurlashtirish – Markaziy Osiyoda tinchlik, barqarorlik va taraqqiyotning garovidir. G'arb, Osiyo va Tinch okeani mintaqasi mamlakatlari, Janubi-Sharqiy va Janubiy Osiyo davlatlari bilan aloqalarni izchillik bilan rivojlantirib, O'zbekiston ushbu aloqalarni yangicha ma'no-mazmun bilan to'ldirishga intilmoqda. O'zbekiston va Yevropa Ittifoqi o'rtasida 1996 yilda imzolangan Sheriklik va hamkorlik to'g'risidagi Bitimga muvofiq, Yevropa Ittifoqi bilan siyosiy muloqotlar, savdo-iqtisodiy va madaniy-gumanitar aloqalar rivojlanmoqda va mustahkamlanmoqda.

Mustaqillikka erishgach, O'zbekiston e'tiqodi, an'analari va urf-odatlari bo'yicha yaqin bo'lgan Osiyodagi, Yaqin va O'rta Sharqdagi musulmon davlatlar bilan to'g'ridan-to'g'ri aloqalarni o'rnatish imkoniyatiga ega bo'ldi. Ushbu davlatlar bilan siyosiy, iqtisodiy, madaniy va gumanitar aloqalar rivojlanmoqda.

Yana bir muhim yo'nalishlardan biri bu MDH davlatlari bilan aloqalardir. MDHga a'zo davlatlar ko'p tomonlama va ikki tomonlama asosda umumiy va milliy manfaatlarni ro'yobga chiqarish uchun o'z pozitsiyalarini kelishish imkoniyatiga ega.

O'zbekiston Respublikasiga TMKlar investorlarini jalb qilinishi uchun quyidagi omillar muhim rol o'ynaydi:

- O'zbekiston hududi tabiiy resurslarga-neft, tabiiy gaz, qurilish materiallari, oltin, mis va boshqa qimmatbaho metallarga ega ekanligi;
- Respublikada ishlab chiqarish va boshqaruv sohasidagi yangi texnologiyani tezda o'zlashtirib oluvchi malakali mutaxassis kadrlarning mavjudligi;
- O'zbekiston Respublikasida nisbatan arzon ishchi kuchining mavjudligi;
- O'zbekiston hududida ichki bozorlarning kengligi va ko'pligi;
- Respublikada iqtisodiyotni modernizatsiya qilish va erkinlashtirish, sanoat korxonalarini xususiylashtirish jarayonlarining jadal sur'atlar bilan olib borilayotganligi va ularda TMKlar investorlarining to'liq qatnashish imkoniyatining mavjudligi va boshqalar.

Respublikada rivojlangan davlatlarning TMKlari tomonidan ko'rsatilayotgan kapital mablag'lar tizimining o'sishi sanoat uchun zarur bo'lgan zamonaviy texnik uskunalarni, texnologiyani sotib olish imkoniyatini bermoqda.

Xulosalar

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

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

- korxonalar faoliyatining geografik doiralarini kengaytirishga;
- tovarlar, xizmatlar, kapitallar va ishchi kuchini xalqaro ayirboshlashda chega-raviy to'siqlarni bartaraf qilishga;
- masshtab effekti afzalliklarini realizatsiya qilishga;
- davlatlar o'rtasida texnologiyalar almashish bo'yicha bitimlar va yangiliklar kiritish oqimining o'sishiga;
- integratsion guruh a'zo davlatlar kompaniyalarining ITTKIga harajatlarini ko'paytirish hisobiga raqobatbardoshligini mustahkamlashga yordam beradi.

3) Integratsiya jarayoni dinamikasining asosiy ko'rsatkichlari:

- mamlakatlararo tovar ayirboshlashning jami YaMMdagi ulushi;
- integratsion guruhga a'zo mamlakatlarning umumiy tovar aylanmasi hajmida ularning mamlakatlararo ayirboshlashining ulushi;
- integratsion guruhga a'zo mamlakatlarning o'zaro BXI hajmini ularning boshqa dunyo mamlakatlariga BXI hajmi bilan solishtirish;
- integratsion guruh ichida kompaniyalar birlashmalari sonini boshqa davlatlar firmalari bilan qo'shma korxonalar tashkil qilish va qo'shilishlar soni bilan taqqoslash.

Nazorat savollari:

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

III Bob. Xorijiy mamlakatlarning menejment modellari va ularni kompaniya faoliyatiga ta'siri.

6-§. Menejment modellari va ularni.

6.1. Menejment uslubi

Milliy xususiyatlar, ya'ni madaniyat, psixologiya, temperament, an'analar ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni tushunish va hal qilish, hamda korxonalarining samarali faoliyati uchun zarur tashkiliy sharoitlarni yaratish usuli sifatidagi menejment uslubiga ta'sir ko'rsatadi. Global menejning faoliyat doirasiga turli mamlakatlarda muloqot ko'rinishi, ishlab chiqarish munosabatlari, muzokaralarda xulq-atvor xususiyatlarini hisobga olgan holda zamonaviy boshqaruv usullari asosida ishni

tashkil qilish kiradi. Xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatda o'z faoliyatining dastlabki qadamlaridanoq menejment uslubi xususiyatlariga duch keladi. Global menejment bo'yicha mutaxassislar tashqi iqtisodiy bitimning xalqaro menejment faoliyatining ilk davrida qiyinchiliklar keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan yettita asosiy elementlarini ajratadilar:

1. Yangi xorijiy sherik bilan muzokaralar muhiti. Bu yerda muzokaralar o'tkazilayotgan mamlakatlik sheriklar ma'naviy ustunlikka ega bo'ladi. Ular muzokaralar davrida kam harajat qiladi va mahalliy bozor ahvoli haqidagi tezkor axborot bilan yaxshiroq ta'minlangan.

2. Qabul qiluvchi mamlakatning madaniy va tarixiy xususiyatlari. Ularni bilish ishbilarmolik muhitiga tezroq moslashishga, mahalliy iste'molchilar va yetkazib beruvchilar bilan oson til topishga yordam beradi.

3. Qabul qiluvchi mamlakatning mafkurasi (millatchilik, islom fundamentalizmi, xitoy patriotizmi va b.) xorijiy korxonalar biznesini tashkil qilish va faoliyat yuritishiga jiddiy ta'sir ko'rsatadi.

4. Byurokratik an'analar qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati o'rnatilishini uzoq muddatga cho'zib yuborishi mumkin. Masalan, Rossiyada "Makdonalds" restoranlarini tashkil qilish haqidagi muzokaralar 10 yil atrofida davom etgan. Ekspertlar baholashicha, 90-yillarda Xitoyda xorijiy va xitoy firmasi o'rtasida qo'shma korxonalar tashkil qilish to'g'risidagi muzokaralar o'rtacha ikki yil atrofida davom etgan.

5. Qabul qiluvchi mamlakat qonunlari. Ular xalqaro menejer tomonidan o'rganilgan bo'lishi va ularga qat'iy rioya qilinishi kerak.

6. Turli pul tizimlari qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniya xorijiy filialining faoliyatini jiddiy qiyinlashtiradi.

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

Bryusseldagi YeI shtab-kvartirasida osilgan plakatda YEIga a'zo-mamlakatlar korxonalaridagi ishchi va xizmatchilarning bir-biridan keskin farqlanuvchi milliy

xususiyatlariga duch keluvchi xalqaro menejning qiyinchiliklari yumor yordamida ifoda etilgan.

Umumyevropa menejment uslubini yaratishga urinib ko'ring, agar:

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

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

6.2. G'arbiy menejment uslubi

G'arbiy menejment uslubi xususiyatlariga firma va biznesning alohida yo'nalishlari rahbarlarining katta individual mas'uliyati va bilimdonligi kiradi. G'arbiy menejment uslubining eng xarakterli va namunaviy vakili bo'lib amerika menejerlari misol bo'ladi. Xususan, amerikalik biznesmenlar muzokaralarda umumiy qarorni kelishish jarayonida to'g'ri yo'li va gapini o'tkazishga harakat qiladi. Ular ish maqsadiga tez erishishga intiladilar, masalalarni birin-ketin kelishib pragmatik turkumlaydilar, muzokaralarni o'zaro kelishuv bilan yakunlashga harakat qiladilar, bunda bitim imzolashning asosiy sharti sheriklar o'rtasida o'zaro foyda va kelishuvga

erishish yutug'i emas, balki qonunlarga rioya qilish hisoblanadi. Muzokaralarda amerika korporatsiyasi vakillari tarkibiga albatta qaror qabul qilish vakolatiga ega rahbar kiradi. Shuning uchun ular muzokaralar vaqtida kam tashkilotchi sheriklari munozaralarni to'xtatib, qaror qabul qilish uchun muzokaralarga kelmagan rahbariyat bilan kelishishga chiqib ketganlarida o'zlarini ishonchsiz va noqulay his qiladilar.

Amerika menejmentiga quyidagi xususiyatlar xos:

- firma xodimlari o'z kompaniyasiga sodiklik fazilatiga ega bo'lmay, undan yaxshiroq va foydaliroq ish topilgan zahoti uni tark etishga tayyor;
- qarorni bir rahbar qabul qiladi, unga bo'ysunuvchilar esa ishlab chiqarish, sotish harajatlarini va mumkin bo'lgan foydani tahlil qilish asosida qaror chiqarishga yordam beradilar;
- ishlab chiqarish munosabatlari hech qachon shaxsiy, norasmiy munosabatlarga aralashtirilmaydi.

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

- ishlab chiqarish harajatlarini pasaytirishga kuchli e'tibor;
- ITTKIni astoydil o'tkazish va ilmtalab mahsulotlar ishlab chiqarishni tez o'zlashtirish (masalan, ingliz kompaniyalarining telekommunikatsiya va farmatsevtika sohasidagi yutuqlari);
- texnologik jarayonlarning qo'llanilishida egiluvchanlik (agar Germaniyada qabul qilingan texnologik instruktsiyalar o'zgartirilishidan avval uzoq kelishuvlar o'tkazilsa, ingliz firmalarida texnologik jarayonlarni zamonaviylashtirish va takomillashtirish tez amalga oshiriladi);
- ishlab chiqarish detallari va nozikliklariga e'tibor;

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

Bundan tashqari, Germaniyaga nisbatan inglizlarda ishlab chiqarish jarayonida menejerlar tomonidan ishchilarni ma'naviy qo'llab-quvvatlash zaruriyatini nazarda tutadigan konstruktiv ishlab chiqarish munosabatlari o'rnatildi. Bu Buyuk Britaniyada ish kuni va uskuna ekspluatatsiyasining mashina vaqti uzunroq davom etishi saqlanishiga ko'mak berdi.

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

Alyans doirasida yapon kompaniyasi o'z oldiga Fransuz menejmenti usul-laridan foydalanish hisobiga zararlar, qarzlar, ortiqcha ishlab chiqarish quvvatlari va yetarli bo'lmagan avtomobil sotish hajmi muammolarini hal qilish va ilmiy ishlanmalarga harajatlarni qisqartirish, yagona strategiyani ishlab chiqish, butlovchilarni birga xarid qilish va shu kabilar bo'yicha kuchlarni birlashtirish vazifalarini qo'ydi. Bundan tashqari, strategik jihatdan fransuz va yapon kompaniyalari ta'sir doirasini kengaytirish ("Nissan" kompaniyasining o'rni Osiyo va Amerikada kuchli, "Reno" kompaniyasi Yevropa bozorida yetakchilardan biri) hisobiga birlashishdan yutadilar.

Shu bilan bir vaqtda skeptiklar istiqbolda ishlab chiqarish va sotish harajatlarini qisqartirishda gayratli fransuz menejmenti prinsiplarining ishchilarni bushatish va ishlab chiqarish quvvatlarini qisqartirishni olqishlamaydigan konservativ

korporatsion an'analarga ega yapon menejmenti prinsiplari bilan to'qnashish imkoniyatini ko'rmoqdalar.

6.3. Osiyo menejment uslubi

Osiyo menejment uslubi g'arbiy menejmentdan farq qiladi va quyidagi xarakterli xususiyatlarga ega:

- turli "yumshoq" tuzilmalarga urg'u berish, bunda firmalararo munosabatlar tegishli kelishuvlarni tuzish bilan rasmiy asosda emas, balki kompaniya rahbarlarining ishonchi, o'zaro tushunishi, qardoshlik va do'stona munosabatlar asosida olib boriladi;
- menejrlarning yuqori ta'lim darajasi, ularning malakasini muntazam oshirish; bo'sunuvchilarning rahbarlar bilan munosabatlarida g'amxo'rliqi;
- kompaniyalar strategik rejalarining muvaffaqiyatiga ishonish va sheriklarning bir-biriga ishonchi;
- firmani rivojlantirish umumiy maqsadiga qo'shma hissa qo'shish muhimligini tushunish.

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

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

Yapon menejmenti uslubining amerikanikidan tubdan farqlanishiga misol bo'lib, ishga oid masalalarni sekin, ularning mohiyatiga asta-sekin yaqinlashib, muhokama qiluvchi yapon biznesmenlarining muzokaralar o'tkazish odatini keltirish mumkin. Ular avval sheriklar o'rtasida o'zaro tushunish va ishonchga erishishga, so'ngra asosiy muammolarni muhokama qilishga harakat qiladi. Shu bilan birga munosib sheriklar o'rtasidagi muzokaralarga huquqshunoslar jalb qilinmaydi. Mehnatni tashkil qilish va ishlab chiqarish munosabatlari bo'yicha g'arbiy mutaxassislar o'n yillab Osiyo, xususan yapon menejmenti uslubini o'rganadilar. Unga bo'lgan qiziqish hozirda ham susaymagan. Xususan, 1999 yil avgustda "Ekonomist intellidjens yunit" tadqiqot markazi chop etgan obzorga binoan "Nissan", "Toyota", "Xonda" yapon avtomobillarini ishlab chiqaruvchilar yiliga bir ishchiga to'g'ri keladigan avtomobillar soni bo'yicha birinchi o'nlikka kirgan. Masalan, Buyuk Britaniyadagi "Nissan" kompaniyasi zavodi yiliga bir ishchiga 105 avtomobil ishlab chiqaradi, Yevropada o'rtacha unumdorlik 52 avtomobilni tashkil qiladi. Yapon menejment uslubini o'rganish asosida yapon menejmenti amaliyotiga quyidagi namunaviy chora-tadbirlar kiradi degan xulosaga kelish mumkin:

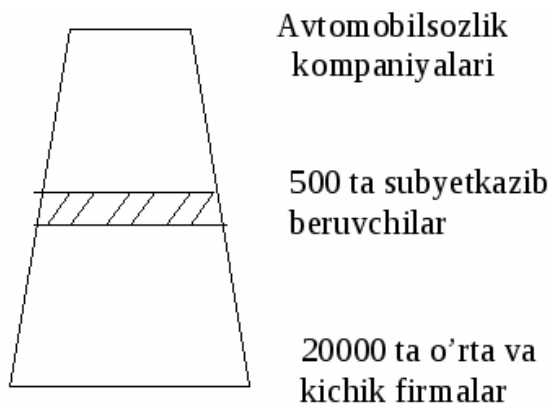
- firmaning barcha xodimlari uchun ertalabki badantarbiya;
- ish vaqtida maxsus kiyim;
- har kuni konsensus usuli bilan qaror qabul qiluvchi rahbarlar majlisi;
- kompaniyaga sodiqlikni unda ishlash sharti sifatida tarbiyalash;
- ishchi va xizmatchilarning ish vaqtdan tashqari ishlashga tayyorligi bilan ishdagi muvafaqqiyatlari uchun albatta mukofotlash;
- ishchilar, menejerlar, kompaniya rahbarlaridan iborat "sifat to'garaklari" va "nol defektlar" guruhlarining amal qilishi (bu to'garaklar va guruhlarining maqsadi – firma normal faoliyati uchun to'siqqa aylangan maxsus muammoni hal qilish);
- rahbarlar va ishchilar uchun bitta oshxona va kompaniyaning barcha xodimlari uchun "oilaviy" norasmiy ovqatlanishlar;
- departament rahbarlarida kabinet yo'qligi, ular bo'ysunuvchilarga mehnatsevarlikni namoyish qilish uchun o'z ish joyini ular bilan umumiy xonada joylashtirishni istaydilar;

- mehnatga haq to'lash va xizmat martabasining ko'tarilishida asosiy omil bo'lib firmadagi ish staji hisoblanadi;
- ishga umrbod yollash;
- rahbarlarning bo'ysunuvchilar bilan odobli muomala qilishi;
- katta omborxonalardan qutulish va firma xodimlarini intizomga o'rgatish imkoniyatini beruvchi aniq muddatda yetkazib berish amaliyoti;
- ishlab chiqarish jarayonida tanaffuslarni iloji boricha kamaytirish;
- ishchi va xizmatchilar nafaqaga chiqqanidan so'ng ularning barcha oila a'zolariga pensiya nafaqasini to'lash.

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

90-yillar o'rtasida “sogo shosha” ga yapon eksportining 40 % dan ortig'i va importning 70 % ga yaqini to'g'ri keldi. Jahon bozorida “sogo shosha” dan tash-qari yapon TMK larining faoliyati kengayishi tendensiyasi kuzatilmoqda. Ular o'z tashqi iqtisodiy aloqalari, xalq aro marketing va o'z sotish tarmoqlarini tashkil qilmoq-dalar. “Sogo shosha” ustunliklariga: jahon bozorlari konyukturalarini o'rganish, butun dunyo bo'ylab yetkazib beruvchilar va iste'molchilarbilan keng aloqalar, yaxshi yo'lga qo'yilgan xorijda sotish tizimi, ichki va tashqi bozorlarda tovarlar, xizmatlar, kapitallar oqimini tashkil etish tajribasi, narhlar tizimi, mahsulot sifati, mijozlarni bilish va yo'lga qo'yilgan yetkazib berish sxemasi, o'rta va kichik firmalar uchun ichki va tashqi bozorlarga chiqish sharoitlarini yaratish kiradi.

Yaponiya sanoatida subetkazib beruvchilar faoliyati tizimini sxematik ravishda piramida ko'rinishida tasvirlash mumkin (7.2-rasm). Masalan, yapon avtomobilsozligida piramidaning yuqori qismida katta to'rtlik – Yaponiyaning eng yirik avtomobil ishlab chiqaruvchi kompaniyalari – “Nissan”, “Toyota”, “Mitsubishi motors”, “Xonda”, piramidaning o'rta darajasida ularning 500 ta bevosita subet-kazib beruvchilari, pastki darajada - subetkazib beruvchilardan 20 mingta asosan o'rta va kichik firmalar joylashgan.



Yapon menejment uslubining afzalliklari boshqa mamlakatlarda ham namoyon bo'ldi. Masalan, 90-yillar boshida “yaxshi didli, yosh qalbli va yetarli daromadli kishilar uchun” avtomobillar ishlab chiqarish, german “Porsche” kompaniyasi sotuvlarining keskin kamayishi va firma rahbariyatining ishlab chiqarish harajatlarning o'sishi ustidan nazoratni yo'qotishi tufayli bankrotlik yoqasiga va mustaqillikni yo'qotishiga kelib qoldi. Qarzlarga botgan kompaniyani germaniya avtogigantlari “Mercedes-Bens”, “BMV” va “Folkswagen” sotib olishga tayyor edi. “Porsche” mustaqilligini ma'muriyatning “o'z kamchiliklaridan nobud bo'lishdan ko'ra, o'zga tajriba yordamida tuzalmoq afzal” degan g'oyasi va “Sin gidzyutsu” (tarjima qilinganda – yangi texnologiya) yapon maslahat firmasi mutaxassislarini taklif qilish qarori qutqarib qoldi. Yapon mutaxassislari uch yil ichida “Porsche”ni qayta qurdi. Natijada yig'ma konveyer qisqartirildi, bir necha uchastkalar va yordamchi xonalar yo'qoldi, zavodning hududiy maydoni 30 % ga kamaydi, avtomobil yig'ish sur'ati esa deyarli 40 % ga o'sdi va ishlab chiqarish nosozligi (brak) kamaydi.

Hal qiluvchi momentlardan biri bo'lib nemis intizomi va pedantizmi o'rniga yapon menejmenti tomonidan yaratilgan ijodiy muhit o'rnatilishi xizmat qildi. Mehnat avvalgi uskunalarda o'sha ishchilar va muxandislar yordamida amalga oshirilmoqda. Ishchi va muxandislar yapon menejmenti ta'sirida ratsionalizatsiya jozibadorligini anglab, har oyda yaponlar tomonidan zamonaviylashtirilgan mehnat jarayonini takomillashtirishga qaratilgan ikki yarim mingta taklif-tashabbuslar taqdim qilmoqdalar.

Yapon novatsiyalarining kiritilishi amalda menejment va butun ishlab chiqarish tsiklini tashkil etish nuqtai-nazaridan yangi "Porsche" kompaniyasi vujudga kelishiga olib keldi. "Porsche" moliyaviy qiyinchiliklardan qutildi, yuqori foyda ko'rmoqda va bozorga yangi model – marketing taxmini bo'yicha 50 ming dollar bahoda ikki o'rinli oltitsilindrli "Bokster" avtomobilini chiqarmoqda. Bundan tashqari, butun tarixi mobaynida ilk bor sport avtomobillari ishlab chiqarishdan tashqari vezdexod va mikroavtobuslar chiqarishni mo'ljallamoqda.

Boshqa misol – AQShda "Toyota" yapon firmasi va "Djeneral motors" amerika korporatsiyasining qo'shma korxonasini tashkil qilinishi. "Nyu yunayted motor menyufekchuring ink." (NYuMMI) nomli qo'shma korxonasi Frimont shahridagi (Kaliforniya shtati) zavodda joylashgan. Yaponiyadagi "Toyota" firmasida, AQSh da "Djeneral motors" korporatsiyasi zavodlarida va qo'shma amerika-yaponiya "NYuMMI" korxonasida avtomobil ishlab chiqarishning texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini taqqoslash AQShda avtomobillar ishlab chiqarishga yapon menejmentining ijobiy ta'sirini ko'rsatdi (5.1-jadval). Dunyoda eng keng tarqalgan yapon menejmenti usullarining ro'yxati 5.2-jadvalda berilgan.

5.1-jadval

Avtomobil korporatsiyalarining texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari

№	Ko'rsatkich	"Djeneral motors"	"Toyota"	NYuMMI
1.	Bir avtomobilni yig'ish vaqti (s)	31	16	19
2.	Yig'ishda nuqsonlar soni (100 mashinaga)	135	45	45

3.	Yig'ishda foydalaniladigan maydon (1 avtomobilga, kv.fut.)	8,1	4,8	7,0
4.	Omborda butlovchilar zahirasi (kun)	14	2 soat	2

5.2-jadval

Yapon menejmentining usullari

Prinsip	Izohlash	Raqobatbardoshlik darajasining oshishiga hissa qo'shilishi
Ishlab chiqarish sohasida		
Aniq muddatda (Just time)	Etkazib beruvchilar boshlang'ich materiallar va butlovchilarni buyurtmachiga kerakli hajmda va o'z vaqtida yetkazib beradilar	Ombor harajatlari qisqaradi va yetkazib berilayotgan mahsulot sinovlarining zaruriyati yo'qoladi
Sifat nazorat to'garaklari	Mahsulotni yaxshilash maqsadida sifat nazoratida ishchi va xizmatchilarning ixtiyoriy ishtiroki	Jamoa yanada jipslashadi
Egiluvchan ixtisoslashuv	Brigada o'zaro almashuvchi ishchilar va tor ixtisoslashuv bilan cheklanmagan	Yangi mahsulot ishlab chiqarishga ishlab chiqarish liniyalarini tez qayta yo'lga qo'yish uchun sharoitlar yaratiladi – ishlab chiqarishning egiluvchanligi
Ekologiya sohasida		
Atrof-muhit muhofazasi va texnika xavfsizligi bo'yicha me'yorlarga qat'iy rioya qilish	Me'yorlar va standartlarning aniq va konkret atalishi	Atrof-muhit muhofazasiga harajatlarni qisqartirish
Inson resurslari va ishlab chiqarish munosabatlari		
Xizmat bo'yicha ko'tarilish va mehnatning	Xizmat bo'yicha ko'tarilish firmadagi ish staji bilan aniqlanadi; ish xaqi	Ommaviy ishlab chiqarishni boshqarish soddaligi. Ish xaqi va xizmat bo'yicha ko'tarilish oson

brigada usuli	individuum mehnati sifatiga emas, balki brigada ish natijalariga bog'liq	o'rnatiladi va barchaga tushunarli. Barqaror ishlab chiqarish munosabatlari
Bajarish sifatiga qarab mukofotlash	Chiqarilgan mahsulot sifati va miqdoriga to'g'ri bog'liqlikda haq to'lash	Mahsulot chiqarish kamayadi va ish xaqi darajasini aniqlash soddalashadi
Ishlab chiqarishni takomillashtirish to'garaklari	Ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz takomillashtirish. Ishlab chiqarish va marketing siyosati ularga ishchilar, muxandislar va menejerlarni jalb qilish yo'li bilan amalga oshiriladi	Ishchilar, muxandislar va menejerlar o'rtasida mustahkam barqaror ishlab chiqarish munosabatlari o'rnatiladi
Tashabbuskor xodimlar to'garaklari	Firma har bir xodimining har qanday ishlab chiqarishni yaxshilash to'g'risidagi yozma takliflari rag'batlantiriladi.	Har bir ish joyida mehnat sharoitlari yaxshilanadi; ishlab chiqarish jarayonida har bir xodimning ishtirok etish darajasi oshadi
Kompaniya departamentlari avtonomiyasi	Kompaniya departamentida qaror qabul qilish avtonomiyasi	Qaror qabul qilishda soddaroq koordinatsiya, lokal muammolarni tez hal qilish, departament xodimlari birligi hissiyotining mustahkamlanishi
Qaror qabul qilishning zinasimon usuli	Muhim qarorlar variantlari muhokamasida ishchilar ishtirok etadi. Muhokamaning keyingi bosqichi – kompaniya rahbariyati. Qaror konsensus yordamida qabul qilinadi.	Qaror qabul qilishdan manfaatdor muhokama ishtirokchilari kengayishi, qaror chiqarishning ob'ektivlik darajasi oshadi
Ishchi va xizmatchilar rotatsiyasi	Ishchilar, muxandislar va menejerlar rotatsiyasi 2-3 yillik tsikl bo'yicha kompaniya xorijiy filiallari bilan birga turli departamentlari o'rtasida amalga oshiriladi	Kompaniya turli departamentlari o'rtasida o'zaro tushunish va hamkorlikning kuchayishi. Xodimlar dunyoqarashining kengayishi. Kompaniya doirasida muammolarni hal qilishni tezlashtirish
Ishga umrbod	Kompaniyaga sodiqlik	Xodimlar malaka darajasi oshadi

yollash	kuchayadi	
Yuqoriroq lavozimdagilar uchun ish xaqi yuqori	Tajribaliroq katta stajli xodimlar yuqoriroq lavozimlarga qo'yiladi va yuqori ish xaqi beriladi	Ishchi va xizmatchilarda xizmat bo'yicha ko'tarilish va kompaniyaga sodiqlikka motivatsiyalash kuchayadi
Ishlab chiqarish brigadasi a'zolarining keng ixtisoslashuvi	Keng ixtisoslashgan malakali ishchilarning ishlab chiqarish brigadasi to'la ishlab chiqarish tsiklini amalga oshiradi.	Har bir xodimning bir turdagi operatsiyalarini ko'p vazifali kelishilgan mehnatga almashtirish yo'li bilan mehnat unumdorligi oshadi
Korxonada kasaba soyuzlar	Kasaba soyuzlar doirasida ishchilarning menejerlar bilan davriy maslahatlari.	Ishlab chiqarish munosabatlari yaxshilanadi, ziddiyat va sabotaj hollari qisqaradi, ishchilar va xizmatchilar kompaniya maqsadlari bilan birlashadilar
Boshqarishni tashkil qilish		
Departamentlar-ga bo'linish	Bosh ma'muriyat kompaniya yagona strategiyasi doirasida avtonom departamentlarni muvofiqlashtiradi	Kompaniyani boshqarish sxemasi soddalashadi, ishlab chiqarish departamentlariga alohida mahsulot turlari ishlab chiqarishni rivojlantirish va takomillashtirish imkoniyati beriladi
Biznes birliklar	Har bir biznes – birlik kompaniya doirasida o'zi keltiruvchi foydasi uchun javobgar	Boshqarishni nomarkazlashtirish kompaniya yuqori rahbarlarini departamentlar darajasida qarorlar qabul qilishdan ozod qiladi
Subetkazib beruvchilar bilan munosabatlar		
Etkazib beruvchilarda buyurtmachi bitta emas	Subetkazib beruvchini tanlashning bosh mezon – uning mahsuloti bahosi. Buyurtmachi sub'etkazib beruvchilar o'rtasida raqobatni rag'batlantiradi	Etkazib berilayotgan xomashyo materiallari va butlovchi mahsulotlarning narhlari pasayadi
Aloqalar tizimi	Aksiya paketlarini o'zaro egallash, direktorlar kengashining umumiy a'zolari, ishlab chiqaruvchilar va	Informatsiya va bilimlar ayir-boshlashning barqaror tizimi

	distribyutorlar kooperatsiyasi	
Subetkazib beruvchilar bilan munosabatlar rivojlanishida tendensiyalar	Hamkorlik va o'zaro ishonch ruhiyati, yetkazib berilayotgan mahsulot sifatiga va yetkazib berish muddatlariga rioya qilishga kuchaytirilgan e'tibor	Etkazib beruvchi - qo'shimcha bilimlar manbai

Osiyo menejment uslubi xususiyatini shunday momentlar bilan ham ifodalash mumkin. Masalan, Xitoyda sherikning og'irligiga katta e'tibor beriladi – oriqlarga ularni potensial muttaham sifatida hisoblab shubha bilan qaraydilar. Tayvanda bitim taqdiri firma prezidentining hashamatli ofisida emas, balki avlod otasi – qari chol yashaydigan oddiy kamtar uychada hal qilinadi. Gonkongda eng avvalo mahalliy ishbiarmonlik dunyosidagi munosabatlarda yaxshi harakat qilishga yordam beruvchi yo'lboshchi-firma tanlab olish muhim.

6.4. Menejment uslubidan qat'iy nazar ishga doir etiket

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

- belgilangan ishbiarmonlik uchrashuvi vaqtiga qat'iy rioya qilish;
- muzokaralar boshlashdan avval tashrif kartochkalari bilan almashish zarur va tashrif kartochkasini uzata turib, o'z nomingizni aniq ayting;
- muzokaralarni delegatsiya boshlig'i – kompaniyaning eng yuqori lavozimli vakili boshlashi kerak. Muzokaralar paytida u tashabbusni muhokama qilinayotgan muammoni eng yaxshi biladigan menejerga berishi mumkin;
- muzokara qatnashchilarini joylashtirish qoidalariga (delegatsiya boshliqlari odatda bir-biriga qarama-qarshi o'tiradi) amal qilish muhim;

- o'z argumentlarini bayon qilishda faqat tarjimon yoki tilni biladigan shaxsga murojaat etmaslik kerak;
- ishbilarmonlik suhbatida sekin sur'atda argumentlarni aniq va ixcham izohlash bilan gapirish kerak;
- muzokaralarni olib borish sur'ati ikkala tomon fikrlarini to'g'ri qabul qilish va zarur bo'lganda aniqlovchi savollar berish imkoniyatini berishi kerak;
- ishbilarmonlik suxbati imkoniyatidan to'la foydalanish uchun har bir tomonning tadbirlar rejasini e'tibor bilan muhokama qilish lozim;
- muzokaralar yakunida doim sheriklarga sizga ajratgan vaqtlari uchun minnatdorchilik bildirish kerak;
- o'z ofisingizga qaytgandan so'ng uchrashuvda kelishilgan harakatlarni sodir qilishdan tashqari, hamkorlikka qiziqish so'saymaganligini bildirish uchun minnatdorchilik xatini yuborish lozim;
- sheriklar savollari va talablariga darhol javob berish kerak. Bu sherik xabarini qabul qilganligingizni anglatadi.

Xulosalar

1. Milliy xususiyatlar, ya'ni madaniyat, psixologiya, temperament, an'analar ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni tushunish va hal qilish hamda korxonalarining samarali faoliyati uchun zarur tashkiliy sharoitlarni yaratish usuli sifatidagi menejment uslubiga ta'sir ko'rsatadi.
2. Global menejment bo'yicha mutaxassislar tashqi iqtisodiy bitimning qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro menejer faoliyatining dastlabki davrida qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin bo'lgan yettita asosiy elementini ajratadilar: 1) yangi xorijiy sheriklar bilan muzokaralar muhiti; 2) qabul qiluvchi mamlakatning madaniy va tarixiy xususiyatlari; 3) qabul qiluvchi mamlakat mafkurasi; 4) byurokratik an'analar; 5) qabul qiluvchi mamlakat qonunchiligi; 6) pul tizimlaridagi farqlar; 7) qabul qiluvchi mamlakatda siyosiy va iqtisodiy barqarorsizlik.
3. G'arbiy menejment uslubi xususiyatlariga firma va biznes alohida yo'nalishlari rahbarlarining yuqori individual ma'suliyati va o'ziga ishonchi kiradi.

4. Yevropa mamlakatlari orasida menejment uslublarida jiddiy tafovutlar kuza-tiladi.
5. Osiyo boshqaruv uslubiga quyidagilar xarakterli: “yumshoq” tuzilmalarga urg’u berish, menejrlarning yuqori ta’lim darajasiga, kompaniya strategik rejalari muvaffaqiyatiga ishonish va sheriklarning bir-biriga ishonchi, firma umumiy maqsadiga hissa qo’shish hissiyoti.

Nazorat savollari:

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

7-§. Xalqaro biznes etikasi va xalqaro aloqalar menejeriga qo’yiladigan talablar

Madaniyat omilining xalqaro menejmentdagi roli. Menejer bu o’rinda ke-rakli, zarur turni tanib olishi, bir tomondan muhim vazifa bo’lsa, boshqa tomondan – xalqaro menejerning qo’lida kuchli vositadir. Xalqaro biznes-etiket – juda keng sig’imli tushuncha bo’lib, muzokaralar jarayoni va ishbilarmonlik subordi-natsiyasiga amal qilish masalalari bilan cheklanmaydi. Xalqaro biznes-etiketning asosiy tarkibiy qismlari quyidagilar:

1. Salomlashish qoidasi;
2. Murojaat qoidasi;
3. Tanishtirish qoidasi;
4. Ishbilarmonlik aloqalarini tashkil qilish;

5. Ishbilarmonlik subordinatsiyasi;
6. Ishbilarmon kishining tashqi qiyofasini shakllantirish bo'yicha tavsiyalar;
7. Pul munosabatlari etika me'yorlari;
8. Sovg'a va suvinirlar almashinish qoidalari;

Xalqaro ishbilarmonlik etiketi ko'p jihatdan xususiy vaziyatlarda qabul qilingan yaxshi muomala qoidalaridan farq qiladi.

7.1. Global menejer uchun etikaning ahamiyati

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

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

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

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

Ahloqiy me'yorlar korxonalar rahbarining xatti-harakatlarini ma'lum darajada, jumladan, xalqaro menejer nuqtai nazaridan iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq bo'lgan tadbirlar kishilar, atrof-muhit uchun xavf-xatar tug'dirishi mumkin bo'lgan vaziyatlarda ham cheklaydi. Bu qarashlarga global menejer faoliyatida ustunlik berilishi kerak, chunki qabul qiluvchi mamlakatlarda xorijiy va qo'shma korxonalar tobora ko'proq darajada jamoatchilikning kuchli e'tibori ostida amal qilmoqda.

Xalqaro menejerning ahloqiy jihatdan qo'pol xatolariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- qabul qiluvchi mamlakatlarda ishbilarmonlik muhiti va madaniy hayot xususiyatlarini o'rganishni inkor etish;
- xorijiy faoliyat natijalarini oshirib kutish;
- chet ellik sheriklar bilan o'zaro tushunishga erishishga intilmaslik;
- chet ellik sheriklar bilan muntazam muloqot qilmaslik, shu jumladan, ular bilan iliq shaxsiy munosabatlar ahamiyatini yetarli baholamaslik;
- vujudga kelgan muammolar va kelishmovchiliklarning sabablarini yaxshi o'rganmasdan turib, chet ellik sheriklar bilan munosabatni uzish.

Jahon iqtisodiyotining zamonaviy bosqichida global menejer malakasi iqtisodiy va texnik bilimlardan tashqari ijtimoiy sohadagi bilimlar va muloqotga kirishuvchanligini ham o'z ichiga olishi kerak. Ziddiyatlar vujudga kelganda tinchlik o'rnatilishini kifoya deb biluvchi an'analar eskirib qoldi. Hozirgi vaqtda xalqaro menejer duch keladigan muammolarning hal qilinishi bundan manfaatdor bo'lgan barcha shaxslar va huquq sub'ektlari o'rtasida kelishuvga, ya'ni konsensusga erishish bilan bog'liq. Ratsional konsensusga erishish vositasi sifatida muammo hal

qilinishidan barcha manfaatdorlarni qat'iy argumentatsiyalash (isbotlash) asosida sog'lom tafakkur ovoziga murojaat qilish nazarda tutiladi. Bunda global menejer o'z faoliyatining ijtimoiy oqibatlarini hisobga olishi shart. Bunga xalqaro kompaniya xorijiy filialining boshqarish loyihasi va qarorlar qabul qilish qaltisligi bilan bog'liq munozaralar ularning amalga oshirilish darajasi nuqtai nazaridan yordam berishi mumkin. Qarorlar qabul qilish usuliga bunday yondashuv qarorlarning boshqa manfaatdor shaxslar uchun keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan qaltislik darajasini jiddiy pasaytiradi.

Bir vaqtning o'zida konsensus muhim qarorlar qabul qilinishida tadbirkorlik omadini ta'minlashga o'z hissasini qo'shadi, chunki u ma'lum darajada noto'g'ri qarorlar qabul qilinishidan, noratsional kapital qo'yilmalarni amalga oshirishdan, xavfli vaziyatlar tug'ilishidan kafolatlaydi. Xalqaro menejerlarda qabul qilinayotgan qarorlarni ahloqiy baholash va isbotlash qobiliyatlarini rivojlantirish maqsadida rivojlangan davlatlarning ko'pgina o'quv yurtlarida biznes-etika majburiy fan sifatida o'qitiladi.

7.2. Xalqaro biznesni axloqiy yuritishning asosiy belgilari

Xalqaro biznes – bu turli davlatlardagi sheriklarning o'zaro ishonchi bo'lib, busiz hamkorlikni amalga oshirish mumkin emas.

Biznesni ahloqiy yuritishning 3 ta asosiy belgilari mavjud:

1. Biznesning o'z maqsadlariga muvofiqligi.
2. Sog'lom tafakkurga bo'ysunish.
3. Oddiy madaniy prinsiplar asosida harakatlanish.

Xorijiy sharoitlarga moslashishning asosiy omili bo'lib, mahalliy aholi bilan og'zaki, yozma va so'zsiz vositalar (gavda tutilishi, mimika va harakatlar) yordamida muloqot o'rnatilishi hisoblanadi. Bunda estetika me'yorlari - rang, dizayn, simvollar, didlar bo'yicha millatlar tafovutlarini hisobga olish zarur. Din xususiyatlari hatto yangi texnologiyalarning ishlab chiqarishga tatbiq qilinishiga ta'sir etishi mumkin. Katta oilalar va qardosh guruhlar ko'p bo'lgan mamlakatlarda firmalar odatda

xodimlarni yaxshi uy-joylar bilan ta'minlash, xodimlar farzandining ta'lim olishi, sog'liqni saqlashi va dam olishi uchun sharoitlar yaratishga mas'ul. Bunday xususiyatlarni hisobga olmasdan turib xorijiy korporatsiya qabul qiluvchi mamlakatlarda ziddiyatlardan xalos bo'la olmaydi.

Qabul qiluvchi mamlakatlarda urf-odatlar, din, hukumat siyosati omillarini hisobga olish muhim, chunki ular bayram kunlari, ishdagi tanaffuslar, jins kamsitilishi, xizmat ko'tarilishi, pensiyaga chiqish yoshi, insonparvarlik maqsadlariga to'lovlar miqdori, daromadlar taqsimlanishi, mahalliy personalni tanlashni aniqlaydi. Masalan, Islom jumani diniy bayram deb e'tirof etadi, besh vaqt namozni, yilda bir oy ro'za tutishni, kambag'allarga daromadning bir qismini berishni nazarda tutadi. Induizm ayrim toifa (kasta) vakillarining xizmat bo'yicha ko'tarilishiga qarshilik bildiradi. Konfutsiylar xodim sifatlarini baholash-da ularning malakasiga emas, balki yoshiga ko'proq e'tibor beradilar. Shu bilan birga xalqaro biznes etikasi o'zining sog'lom fikr va oddiy insoniylik tushunchalari bilan barcha mamlakatlar va qit'alarga bir xil darajada tarqalgan. Bir davlatda talabga ega bo'lmagan, boshqa mamlakatda iste'molchilarning daromadlari va didiga mos keluvchi tovarlarni sotish ahloqiydir. Masalan, hozirgi vaqtda past aholi turmush darajasiga ega davlatlarda oq-qora televizorlarni eksport qilish ahloqan mumkindir. Shu bilan birga biror mamlakatda inson salomatligi va atrof-muhit uchun zararli deb hisoblangan tovarlarni hech qaysi bir mamlakatda sotish mumkin emas.

Biznesda raqobat mumkin va ahloqiy jihatdan qoralanmaydi. Biroq u har doim sog'lom fikr va oddiy insoniylikning jiddiy me'yorlari bilan cheklangan bo'lishi hamda obro' tushishiga olib kelmasligi kerak. Vujudga kelgan sharoitlar ishlab chiqaruvchini nisbatan yuqori sifatli tovarni ishlab chiqarib pastroq bahoda sotishga majbur qilishi mumkin. Lekin hech bir vaziyat yolg'on, tuhmat, o'g'rilik, jismoniy zo'rlash va qonunbuzarlikni oqlay olmaydi. Xususan, iste'molchilarni aldashga yo'l qo'yilmaydi, chunki ular bilan munosabatlar reklama singari uzoq muddatli yetkazib berishlar va sotuvlarga yo'naltirilgan holda olib borilishi kerak.

Yuqori baho natijasida doimiy yoki potensial iste'molchilar yetkazib beruvchilardan uzoqlashsa yoki bemorlar mablag' yetishmasligi sababli dorilarning

yo'qligidan vafot etsalar, foydani ko'paytirishga intilish oqlanmaydi. Bunday vositalar bo'lg'usi sotuvlar uchun sharoitlarni yomonlashtirishi mumkin. Shuningdek, juda yuqori daromadlar bu tarmoqqa yangi raqobatchilarni jalb qilishini e'tiborga olish zarur.

Moliyaviy faoliyat etikasi barcha ishbilarmonlik, shu jumladan, buxgalterlik hisob-kitoblarini ham haqqoniy bo'lishini anglatadi. Moliya-biznes tili, shu sababli menejerning moliyaviy hisoboti haqqoniy, oqilona, ishonchli bo'lishi kerak, uning ma'nosi ham shunda. Ishbilarmonlik bo'yicha moliyaviy hisobotni tuzish uchun shart-sharoit bo'lib, quyidagi 3 ta talab hisoblanadi:

1. Moliyaviy hisobot tuzilayotgan qoidalar to'g'ri va real vaziyatlarga javob berishi kerak.
2. Bu qoidalar korporatsiyaning barcha bo'limlari uchun bir ko'rinishda bo'lishi kerak.
3. Hisobotlarda faqat ishonchli, tekshirilgan ma'lumotlardan foydalanish zarur.

Lotin Amerikasi va Osiyo davlatlarida tadbirkorlik faoliyati uchun poraxo'rlikning zarurligi to'g'risidagi keng tarqalgan fikr yirik biznesmenlar tomonidan rad etilishi kerak. Poraxo'rlik bu ma'naviyatsizlik va ahloqsizlikdir. Pora oluvchilar va pora beruvchilar ohir-oqibatda doim fosh etiladi va o'z obro'sini yo'qotadi. Shunga qaramay, afsuski, hozirgi vaqtda faqat rivojlanayotgan mamlakatlarda emas, butun dunyoda poraxo'rlik tarqalgan. Jahon biznesida poraxo'rlik odatda katta bo'lmagan joriy shartnomalarni bajarish sharoitlariga qaraganda poraxo'r va pora beruvchilarning fosh etilishiga kamroq imkoniyat yaratuvchi yirik ko'lamli loyihalarni bajarish vaqtida avj oladi. Mutaxassislarning ta'kidlashicha, so'nggi yillarda avtomobilsozlik sanoatida xalqaro biznes birinchi navbatda Amerika kompaniyalari bitimlar ochiqligining amaliyotda qo'lla-nishi, shuningdek, yapon ishlab chiqaruvchilarining o'z Yevropa yetkazib beruvchilariga qo'yayotgan qattiq talablari natijasida poraxo'rlik va ta'magirlikdan ancha tozalandi.

Shu bilan bir vaqtda 90-yillar oxirida xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi poraxo'rliklar bilan bog'liq janjallar haqidagi ma'lumotlar mavjud. Amerika ekspertlari xalqaro poraxo'rlik hajmini ulkan miqdorlar bilan baholaydilar: faqat

1997 yilning o'zidayok 60ta yirik xalqaro bitimlarda poraxo'rlik aniqlangan. Poralarning umumiy miqdori 30 mlrd. dollarni tashkil etgan. «Shpigel» jurnali chop etgan maqolada «Folksvagen» va «Djeneral motors» avtogigantlarining xaridlar bo'yicha bo'limlari vakillari foydali shartnomalar imzolashdan manfaatdor yetkazib beruvchilardan muntazam pora talab qilishda ayblanadilar.

Xususan, «Shkoda» firmasi (nemis kompaniyasining chex bo'limi) uchun bo'yash zavodini qurish loyihasida ishtirok etuvchi «Folksvagen» kompaniyasi xaridlar bo'limining 3ta menejeriga ayb qo'yilgan edi. Ma'lum mukofot uchun bu menejerlar «Ey-Bi-Bi» shveysariya-shved firmasiga foydali kontrakt tashkil etishni taklif qildilar. «Folksvagen» kompaniyasining rahbariyati ularni ishdan chetlashtirdi va bu ish tergovini nemis prokuraturasiga topshirdi.

Poraxo'rlik bozor iqtisodiyotiga o'tayotgan ayrim davlatlarda ham namoyon bo'lmoqda. Masalan, Mongoliyada 80-yillarda hatto "poraxo'rlik" so'zi ham yo'q edi. 90-yillar oxirida bu illat ayniqsa, hukmron tabaqalar orasida keng tarqaldi. Mutaxassislar Mongoliyada pora berish va olishning 48 sababini keltiradilar. Ular orasida - yuqori lavozimga tayinlash, bojxona va chegara xizmatini sotib olish. Mamlakatda poraxo'rlikka qarshi kurash bo'yicha yirik xorijiy mutaxassislarning ishtirokida seminarlar o'tkazilmoqda.

Ministrlar va parlament vakillari bu illatga qarshi kurashishda tajriba almashish uchun chet elga chiqmoqdalar. Mongoliya hukumati korrupsiyani mamlakat xavfsizligiga tahdid deb hisoblaydi.

Xorijiy shartnomalar taqdirini hal qiluvchi rasmiy shaxslarni sotib olish amaliyotiga barham berish uchun tarkibiga 29 ta eng rivojlangan mamlakat, shuningdek, Argentina, Braziliya, Bolgariya, Chili va Slovakiya kiruvchi Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) ga a'zo mamlakatlar 1997 yilda xalqaro biznes sohasida xorijiy mansabdorlarni sotib olish bilan kurashish haqidagi Konvensiyani imzoladilar. Konvensiya pora beruvchilarga qarshi kurashishga qaratilgan bo'lib, a'zo mamlakatlar ularni jinoiy tartibda jazolashlari, shuningdek, bunday holatlarni aniqlash bo'yicha hamkorlik qilishlari zarur.

Hatto poraxo'rlik avj olgan Lotin Amerikasi ham o'zining bunday noma'qul obro'siga chek qo'yishga qaror qildi. Amerika davlatlari tashkilotiga (ADT) a'zo 21 ta mamlakat yetakchilari bitim imzolash uchungina amalga oshirilayotgan va jinoyat deb hisoblangan poraxo'rlikni tugatish bo'yicha hamkorlik qilish haqida shartnoma imzoladilar. Ushbu xalqaro qonun bo'yicha ayblanayotgan shaxslar jinoyat sodir etgan mamlakatga qaytarilishi mumkin. Shuningdek, lotin amerikaliklar xalqaro tergovchilar uchun zaruriy axborot xususida bank sirlari haqidagi qonunga rioya etmaslikka rozilik berdilar.

Bitim to'g'risidagi ADT shartnomasida "o'z rasmiy vazifalarini bajarish chog'idagi qonuniy daromadlaridan kelib chiqib to'g'ri tushuntirib bera bo'lmaydigan" tarzda vujudga kelgan mablag'lar egasiga aylangan rasmiy shaxsni jinoyatchi deb hisoblash to'g'risidagi band mavjud. Bu xujjat juda dolzarb bo'lib qoldi. 90-yillar oxirida Meksika va Kolumbiyada yuqori mansabdor shaxslarni poraxo'rlikda ayblash bo'yicha sud jarayonlari o'tdi. Argentinada shu davrda "IBM" korporatsiyasining Argentina filialining sobiq rahbariga qarshi ayblovlar qo'yildi. U 250 mln. dollarlik kontrakt imzolash uchun yirik pora bergan.

ADT kongressida AQSh delegatsiyasi "shubhalanuvchi o'z aybsizligini isbotlashga majbur emas", degan AQSh konstitutsiyaviy prinsipiga zid bandga ega bo'lgan ADT shartnomasini imzolash vakolatiga ega emasligini ma'lum qildi. Shunga qaramay, AQSh 1977 yildayok xorijiy korrupsiya amaliyoti haqidagi qonunni qabul qilgan. Ushbu qonunga binoan AQSh fuqarolari har qanday chet el shaxslariga ishbilarmonlik bitimini amalga oshirish uchun pora berish jinoyat hisoblanadi.

7.3. Menejning uch toifadagi shaxs talablarini hisobga olish zaruriyati

Xaridorlar, ma'muriy organlar, bo'ysunuvchilar talablariga yuqori e'tibor bilan qarash va to'g'ri, adolatli va qonuniy bo'lganda imkoniyat boricha ularni bajarish zarur. Bunda qabul qiluvchi mamlakatlarda global menejer qaror qabul qilishdan oldin quyidagi savollarga javoblarni tahlil qilib, muammoni aniqlab olishi kerak: Talab mazmuni nimada?

Kim so'rayapti?

Uni bu talabga nima undadi?

Talab bajarilganda kimga zarar yetishi mumkin?

Qanday qarorni kutishmoqda?

Ushbu qaror bo'yicha qanday fikrlar va qarshiliklar mavjud?

Ushbu qaror qanchalik tezkor bo'lishi zarur?

Uni qanchalik tez bajarish kerak?

U nima beradi?

Bunda qo'yilayotgan talablardan qat'iy nazar quyidagilarni yashirish odob-sizlikdir:

- aksiyadorlardan – aksiyadorlik jamiyatini qo'shilishi yoki qo'shib olini-shining haqiqiy sabablarini;
- bo'shatilayotgan xodimlardan – shtatning qisqartirilishi sabablarini.
- Oxirgi holatda masalan, firmani qayta tashkil etishning istiqbolli rejasiga muvofiq, shtatni qisqartirish zaruriyatini ishonchli tushuntirish ahloqiydir.

Ko'rsatilgan uch toifa shaxslari talablari bo'yicha qaror qabul qilinayotgan har qanday vaziyatda xalqaro menejer kompaniyaning ijtimoiy ma'suliyatidan kelib chiqishi kerak. U esa bir tomondan xo'jalik samarasiga erishishga, boshqa tomondan esa qabul qiluvchi mamlakatda kompaniya uchun qulay ijtimoiy fikrni yaratish zaruriyatiga asoslanadi. Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy kompaniya faoliyati bilan bogglik shaxslarning barcha toifalari uchun menejer tomonidan qabul qilingan biznes samaradorligi me'yorlariga mos keluvchi qaror tushunarlidir. Biznes samaradorligining me'yorlari esa quyidagi asosiy omillar bilan aniqlanadi:

- mavjud resurslardan maksimal foydalanish;
- har bir kishining o'z ishi uchun ma'suliyati;
- bilimdonligi;
- erkin bozor axborotini o'z vaqtida qo'llash.

Tartibli biznesmenlar uchun “Ahloq kodeksi”. XXI asrda xalqaro biznes uchun ulkan istiqbollar ochilmoqda. Samarali tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanmokchi bo'lganlar uchun biznesmenlarning milliy assotsiatsiyasi xulq-

atvor qoidalarini ishlab chiqadilar. Ular esa erkin bozor va umumqabul qilingan tadbirkorlik amaliyotining “tayanch - harakat tizimi” ni tashkil etadi. Ko’pincha bu qoidalarning uslubiy negizini “ahloq kodeksi” tashkil etib, ularni ishlab chiqish bo’yicha Xalqaro savdo palatasi (XSP) 80 yillik tajribaga ega. Ularga huquqiy qurollarning umumiy to’plami, intellektual mulkni himoya qilish usullari, ta’magirlik va poraxo’rlikka qarshi kurash usullari, samarali soliqqa tortish mexanizmlarini yaratish, bojxona rejimini takomillashtirish bo’yicha tavsiyalar, tijorat bahslarini arbitraj orqali hal qilish tajribasi kiradi.

Ko’pchilik tadbirkorlarning ahloq kodekslariga qo’shilishidan manfaatdorligi sabablariga ularning xalqaro ko’lamda tadbirkorlik bilan shug’ullanishini yengillashtiruvchi sharoitlarni yaratishga va doimiy o’zgarib turuvchi jahon tovarlar va xizmatlar bozori kon’yukturasi sharoitlarida o’z korxonasining xavfsizligiga intilishi kiradi.

7.4. Xalqaro firmaning madaniyat vositalari yordamida muvaffaqiyatli hal etiladigan boshqaruv muammolari

Xalqaro firmaning madaniyat vositalari yordamida muvaffaqiyatli hal etiladigan boshqaruv muammolari quyidagilardan iborat:

1. ***Hamkorlikda madaniy kommunikatsion to’siqlar.*** Boshqa madaniyat vakillari bilan aloqa kutilmagan qiyinchiliklarga duch kelishi mumkin. Madaniyat omillari bilan asoslanadigan kommunikatsion qonunbuzarliklar bo’lishi mumkin:
 - Madaniyat farqini inkor qilish natijasidagi to’siqlar;
 - Reallikni qabul qilishda xatoliklar;
 - Shablonli fikrlash;
 - Etnostentrik takabburlik.
2. ***Turli mamlakatlarda turli boshqaruv uslublari.***
3. ***Muammoning qo’yilishi va qarorlar qabul qilishdagi farqlar.***

4. *Mehnat motivatsiyasidagi farqlar tufayli potensial mojarolar.* Motivlar asosan ijtimoiy vaziyat va oilaviy ahvol bilan belgilanadi. Shu sababli o'tish turidagi mamlakatlarda moddiy ehtiyojlari va xavfsizlik ehtiyojlari ustunlik qiladi. Ko'plab sanoati rivojlangan mamlakatlarda esa shaxsiy kamol topish va shuhratparastlik maqsadlariga erishish birinchi o'rinda turadi.

5. *Ijtimoiy-madaniy vakolatlar va personal rivojlanishidagi farqlar.* Madaniy-ijtimoiy boshqaruv vakolatlari quyidagilarda ifodalanadigan ma'lum bir moslashuvchanlikni nazarda tutadi:

- O'zga madaniyatlarni qabul qilish;
- O'zga madaniy aloqalarni tushunish;
- Madaniy aloqalar jarayonida ochiqlik va murosallilik;
- Personalni boshqarish sohasida nou-xauni bir madaniy muhitdan boshqasiga ko'chirish imkoniyatini baholash qobiliyati.

Xalqaro firma madaniyatini shakllantirish va rivojlantirish vositalari yirik kompaniyalar uchun xos bo'lgan shakl va vositalarini ham, xalqaro biznes uchun xos bo'lgan vositalarni ham qamrab oladi:

1. Universal azmiy-belgili tizim, firmani tanib olish tizimi, nomi, bel-gisini qamrab oladi.
2. Kommunikatsiya tizimi.
3. Xalqaro xodimlarning doimiy yashash va ishlash joyini almashtirish va turli millat madaniyati vakillari bo'lgan korporatsiya xodimlarini birgalikda o'qitish.

Xulosalar

1. Global menejerga etika ichki milliy va xalqaro ziddiyatlarning oldini olish imkoniyatini beradi. Global menejer malakasi iqtisodiy va texnik bilimlardan tashqari ijtimoiy soha haqidagi bilimlarni va muloqotga kirishuvchanlikni ham o'z ichiga olishi kerak. U o'z faoliyatining ijtimoiy oqibatlarini hisobga olishi shart.
2. Xalqaro menejer o'z faoliyatini faqat xo'jalik muvaffaqiyatiga erishishga yo'naltirganda va qabul qiluvchi mamlakatda jamoatchilik fikrini inkor etganda yoki qabul qiluvchi mamlakatda kishilarning asosiy guruhlari - xalqaro kompaniyalarning xorijiy filial ishchi va xizmatchilari, mahalliy aksionerlar, hukumat mansabdorlari,

kasaba soyuz rahbarlarini o'z faoliyatining foydaliligi, to'g'riligi va bezararligiga ishonтира olmaganda ziddiyatlar tug'iladi.

3. Ahloqiy jihatdan xalqaro menejerning jiddiy xatosi bo'lib, qabul qiluvchi mamlakatda ishbilarmonlik muhiti va madaniy hayot xususiyatlarini o'rganishni inkor etish, xorijiy faoliyatdan kutilayotgan natijalarning real emasligi, xorijiy sheriklar bilan o'zaro tushunishga intilmaslik, muammolar va ziddiyatlarning sabablarini yaxshi o'rganmay turib xorijiy sheriklar bilan munosabatlarni uzish hisoblanadi.

4. Biznesni ahloqiy yuritishning 3 belgisi:

- biznesning o'z maqsadlariga mosligi;
- sog'lom tafakkurga itoat etish;
- oddiy insonparvarchilik prinsiplari bo'yicha harakat qilish.

5. Moliyaviy faoliyat etikasi barcha ishga doir, shu jumladan, buxgalterlik hisob-kitoblarining haqqoniyligidan iboratdir.

6. Poraxo'rlik doim ma'naviy qoralanadi va ahloqsizlikka kiradi.

7. Xalqaro tadbirkorlik faoliyatida muvaffaqiyatlarga erishishni hohlovchilar uchun biznesmenlarning milliy va xalqaro assotsiatsiyalari xulq-atvor qoidalari va "axloq kodeksi" larini ishlab chiqadilar.

Nazorat savollari:

1. Xalqaro menejer uchun etika qanday ahamiyatga ega?
2. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro menejer ziddiyatlarining asosiy sabablari nimada?
3. Ahloqiy jihatdan xalqaro menejer yo'l qo'yishi mumkin bo'lgan asosiy xatolarga nimalar kiradi?
4. Ahloqiy biznes yuritishning asosiy prinsiplarini aytib bering.
5. Raqobat ahloqsizlikka kiradimi?
6. Moliyaviy faoliyat etikasi nimadan iborat?
7. Xalqaro biznesda poraxo'rlik qanday baholanadi?

8-§. Xalqaro menejmentda investitsion faoliyat.

8.1. Xalqaro investitsiyaning shakllari

Xorijiy investitsiyalar - chet el investorlari tomonidan yuqori darajada daro-mad olish, samaraga erishish maqsadida mutloq boshqa davlat iqtisodiyotining, tadbirkorlik va boshqa faoliyatlariga safarbar etadigan barcha **mulkiy, moliyaviy, intellektual boyliklar**idir. Chet el investitsiyalari ichki investitsiyalardan farqli holda tashqi moliyalashtirish manbaiga kiradi. Ular milliy iqtisodiyotga chetdan, ularning kelishini rag'batlantirgan holda jalb qilinadi. Lekin chet el kapitalini jalb qilishning hamma shakllari ha moliyalashtirishning tashqi manbai bulmasligi mumkin. Bu birinchi navbatda foiz to'lovlari bilan qaytarishni talab etadigan kreditlar va qarzlarga taaluqli. Chunki, chet el kreditlari va xalqaro moliya institutlari qarzlari ma'lum vaqt o'tgach asosiy qarz bilan birga belgilangan foizlarining qaytarilishini talab etadi. Chetdan jalb etiladigan xorijiy investitsiyalar bilan chet eldan kiritiladigan kreditlarninig o'ziga xos farqlari mavjuddir. Bu borada xorijiy investitsiyalar risklar doirasi bilan chet el kreditlari risklari kengligi farqlanadi.

O'zbekiston qonunchiligi. „Chet el investitsiyalari to'g'risida“gi Qonunga ko'ra O'zbekiston Respublikasida chet ellik investorlar quyidagilar bo'lishi mumkin:

- chet el davlatlari, chet el davlatlarining ma'muriy yoki hududiy organlari;
- davlatlararo bitimlar yoki boshqa shartnomalarga muvofiq tashkil topgan yoki xalqaro ommaviy huquq sub'ektlari bo'lgan xalqaro tashkilotlar;
- chet el davlatlarining qonun hujjatlariga muvofiq tashkil topgan va faoliyat ko'rsatib kelayotgan yuridik shaxslar boshqa har qanday shirkatlarlar, tashki-lotlar yoki uyushmalar;
- chet el davlati fuqarolari bo'lmish jismoniy shaxslar, fuqaroligi bo'lmagan shaxslar va chet ellarda doimiy yashaydigan O'zbekiston Respublikasi fuqarolari.

Xorijiy investitsiyalarning shakllari. Bugungi kunda xorijiy investitsiyalarni jalb qilishning bir qancha shakllari mavjud:

- ulush qo'shib qatnashishi orqali qo'shma korxonalarini tashkil etish;

- 100 % mol-mulk xorijiy investorga tegishli bo'lgan xorijiy korxonalarini tashkil etish;
- yirik xorijiy kompaniya va firmalarning sho'ba korxonalarini va filiallarini tashkil etish;
- konsessiya va lizing shartnomalari tuzish;
- tenderlar e'lon qilish;
- erkin iqtisodiy hududlar tashkil etish;
- moliyaviy aktivlarni sotish va sotib olish.

8.2. Xalqaro investitsiya bozori

Xalqaro investitsiya bozori - bu jahon iqtisodiyotidagi investitsiya oqimlarini taqsimlashning murakkab global mexanizmi. U rivojlanayotgan iqtisodiy globallashuv sharoitida turli mamlakatlarning investitsiya bozorlarining o'zaro ta'siri asosida shakllandi va rivojlanmoqda. Xalqaro investitsiya bozorining roli va ahamiyatini to'liq anglash uchun uning haqiqiy tarkibini bilish kerak. Shu ma'noda ko'rib chiqilayotgan mexanizm har qanday mamlakatdagi vaziyatdan farq qilmaydi. Faqatgina ushbu iqtisodiy xodisaning global miqyosi farq qiladi.

Shunday qilib, xalqaro investitsiya bozorida pul qo'yiladigan uchta mustaqil element mavjud:

- real investitsiya ob'ektlarida;
- innovatsiyalarda;
- moliya sohasida.

Haqiqiy investitsiya ob'ektlari investitsiyalarning xalqaro segmenti ko'chmas mulkni, erni, stanoklarni, kemalarni, tabiiy resurslar konlarini, san'at ob'ektlarini va boshqalarni sotib olish va sotish bilan bog'liq.

Innovatsion segment intellektual va ilmiy investitsiyalar bilan shug'ullanadi. Bu erda biz patentlar, litsenziyalar, nou-xau, savdo markalari va boshqalar haqida gaplashishimiz mumkin.

Moliyaviy segment ko'pincha milliy valyutalar va turli xil qimmatli qog'ozlar savdosi bilan bog'liq. Tabiiyki, xalqaro investitsiya bozori faqat yuqorida sanab o'tilgan barcha segmentlar bilan birgalikda normal faoliyat ko'rsatishi mumkin. Umuman olganda, hozirgi vaqtda uni doimiy ravishda turli xil tarkibiy elementlarni farqlash va diversifikatsiya qilish jarayonlaridan foydalanib tavsiflash mumkin.

Xalqaro investitsiya bozorining sub'yektlari, odatda, quyidagilardir:

- suveren davlatlar;
- notijorat tashkilotlar;
- davlat va xususiy kompaniyalar;
- shaxslar.

Tabiiyki, xorijiy davlat hududida investitsiyalarni amalga oshirishning haqiqiy imkoniyati har doim tegishli qonunlar va qonunosti hujjatlar bilan belgilanadi. Ba'zan milliy hukumatlar tashqi investorlarning iqtisodiyotning ayrim tarmoqlariga kirishini ataylab cheklashadi. Masalan, qonun qabul qilinishi mumkin, unga ko'ra faqat mahalliy investorlar foydali qazilma konlarini o'zlashtirishga mablag 'kiritishi mumkin.

Bugungi kunda xorijiy investitsiyalarning katta qismi yirik transmilliy korporatsiyalar tomonidan amalga oshirilmoqda. Ular butun dunyo bo'ylab o'zlarining moliyaviy manfaatlariga ega bo'lgan kompaniyalar guruhlarini tashkil etish shakli orqali amalga oshiradi. Shunga o'xshash korporatsiyalar quyidagi shakllarda mavjud bo'lishi mumkin:

- ko'p millatli kompaniyalar.

Birinchi holda, korporatsiyaning bosh tarkibiy bo'linmasi faqat bitta davlatning kapitalidan shakllangan kapitalga ega. Shu bilan birga, uning filiallari turli mamlakatlarda joylashgan.

Ikkinchi holda, bosh tarkibiy bo'linma bir necha davlatlar poytaxtlaridan shakllanadigan kapitalga ega. Shu bilan birga, ushbu moliyaviy yoki ishlab chiqarish strukturasi filiallari butun dunyoda joylashgan.

Xalqaro investitsiya bozorining tarkibi.

Rivojlanish tendentsiyalari. Xalqaro investitsiya bozorini rivojlantirishning asosiy yo'nalishlarini belgilab beradigan bir qator tendentsiyalar mavjud. Ulardan eng muhimi, ko'pgina davlatlar milliy hukumatlarining xalqaro investitsiya makonini liberallashtirish bilan bog'liq siyosat yuritayotganligidir. Bunday harakatlar xalqaro kapitalni ko'chirish jarayonini sezilarli darajada osonlashtiradi. Bundan tashqari, amalga oshirilayotgan investitsiya jarayonlarini tartibga solishda davlat yondashuvlarini belgilovchi yagona qoidalar va normalarning ishlab chiqilishi bunga yordam beradi. Bunday qoidalarning manbalari moliyaviy investitsiyalarni himoya qilish va rag'batlantirish bilan bog'liq ikki tomonlama yoki ko'p tomonlama davlatlararo, mintaqaviy kelishuvlar bo'lishi mumkin. Butunjahon savdo tashkilotining (JST) standartlari xalqaro investitsiya bozorining bunday vositalariga yaxshi misol bo'lishi mumkin.

Investitsion bozorning ichki iqtisodiy tizimdagi rolini tushunish uchun ushbu tizimdagi o'ziga xos funksiyalarni boshqa bozorlarning funksiyalaridan ajratish kerak. Eng keng ajralib turadigan: omil, tovar va moliyaviy bozorlar.

Faktor bozorlari ishlab chiqarish omillari - er, ish kuchi va kapital, shuningdek ish haqi, ijara daromadlari va boshqalar ko'rinishidagi daromadlarni ishlab chiqarish manbalari egalari o'rtasida taqsimlaydi. Iste'molchilar bo'linmalari faktor bozorlaridagi daromadlarining bir qismini tovar bozorlarida tovarlar va xizmatlarni sotib olish uchun ishlatadilar.

Moliyaviy bozorlar iqtisodiy tizimda juda muhim vazifani bajaradi - ular o'z mablag'larini asosan uy xo'jaliklaridan hozirgi daromadlaridan yuqori bo'lgan resurslarni talab qiladigan ob'ektlarga (individual yoki institutsional) yo'naltiradilar. Firmalarning investitsion faoliyati va buyurtmalarini ta'minlash uchun resurslarning katta qismi moliya bozorlarida to'planadi. Moliyaviy bozorlar orqali kapital oqimlarini ma'lum mezonlarga, xususan pul bozoriga va kapital bozoriga qarab guruhlash mumkin.

Pul bozori - bu vaqtincha mablag 'qoldig'i bo'lgan individual va institutsional tashkilotlar mablag'lari etishmayotgan qarz oluvchilar bilan uchrashadigan institut. Ushbu bozorning asosiy ob'ektlari qisqa muddatli kreditlardir (bir yilgacha). Pul

bozori, shuningdek, qimmatli qog'ozlar va iste'mol tovarlari bilan olib boriladigan spekulativ operatsiyalar uchun resurslarni qo'llab-quvvatlaydi.

Kapital bozori - bu firmalar, hukumatlar va uy xo'jaliklari uchun uzoq muddatli investitsiyalarni ta'minlaydigan institut. Kapital bozorida moliyaviy vositalar uzoq muddatli yoki uzoq muddatli hisoblanadi. O'z navbatida, kapital bozori moliya vositasi (fond bozori, obligatsiyalar va boshqalar) ustunligiga nisbatan ikkilamchi ravishda kredit bozori va qimmatli qog'ozlar bozoriga bo'linadi.

Qimmatli qog'ozlar bozori boshqa bozorlardan, birinchi navbatda, o'z mahsulotining o'ziga xos xususiyati bilan farq qiladi. Xavfsizlik - bu maxsus mahsulot. Bu mulk huquqi ham, qarz majburiyati ham, daromad olish huquqi va ushbu daromadni to'lash majburiyati. Bu o'z qiymatisiz (qimmatli qog'oz qiymati ahamiyatsiz) yuqori bozor narxida sotilishi mumkin bo'lgan mahsulot. Xavfsizlik har doim pul kapitali yoki boshqa moddiy boyliklarning "ramzi" dir. Shuning uchun u ko'pincha "fond qiymati" deb nomlanadi. Shu bilan birga, xavfsizlik har doim ma'lum bir "aktsiyadorlik vositasi" bo'lib, uning yordamida real qiymatlarga kirish yoki ushbu qiymatlarning bir narsadan ikkinchisiga o'tishini (harakatlanishini) ta'minlash mumkin. Qimmatli qog'ozlar bozori bozor iqtisodiyoti sharoitida yuzaga keladigan ko'plab tabiiy jarayonlarning tartibga soluvchisidir. Bu birinchi navbatda kapital qo'yilmalarga tegishli. Kapitalning ko'chib ketishi, uning zarur bo'lgan joylarga oqishi va ishlab chiqarish tarmoqlaridan chiqib ketishi bilan sodir bo'ladi, deb ishoniladi. Qimmatli qog'ozlar ushbu mexanizmning ishlashini ta'minlash vositasidir. Ular vaqtincha bo'sh kapitalni qaerda bo'lishidan qat'i nazar, adsorbtsiya qilishadi va sotib olish va sotish orqali uni to'g'ri yo'nalishga "tashlash" uchun yordam berishadi. Natijada jamoat virobnitzining tuzilishi optimallashtirildi.

Investitsion bozor deganda investitsiya resurslarini sotuvchi va xaridor o'rtasida vujudga keladigan iqtisodiy munosabatlarni tartibga soluvchi bozor tushuniladi. Ushbu ta'rifga muvofiq, xalqaro investitsiya bozori turli mamlakatlarning rezidentlari bo'lgan investitsiya resurslarini sotuvchi va ularning xaridorlari o'rtasida vujudga keladigan iqtisodiy munosabatlarning tartibga soluvchisidir.

Rivojlangan mamlakatlarda konsentratsiya portfel investitsiyalari va xalqaro investitsiya kreditlari uchun ham xarakterlidir. So'nggi yillarda bir nechta yangi "investitsion faoliyat" markazlarining shakllanishi kuzatilmoqda. Bu, xususan, Meksika (Qo'shma Shtatlar 50 milliard dollargacha mablag' ajratishni rejalashtirmoqda. Integratsion dasturlarni amalga oshirish uchun), sobiq Sharqiy Germaniya (taxminan 200 milliard nemis markasi sarmoyasini talab qiladigan), Xitoy, Osiyo-Tinch okeani mintaqasi mamlakatlari, alohida Evropa mamlakatlari. o'tish davri iqtisodiyoti bilan (Rossiya, Polsha, Vengriya, Chexiya, Slovakiya).

8.3. Xalqaro investitsiya kompaniyalari

Investitsion kompaniya - bu jamoaviy investitsiyalarni amalga oshiradigan tashkilot. Investitsion kompaniyalarning asosiy vazifalari investitsiyalarni diversifikatsiya qilish va turli xil emitentlarning qimmatli qog'ozlari va boshqa vosita turlarini o'z ichiga olgan investitsiya portfelini boshqarish hisoblanadi. Vaziyatga qarab, ushbu moliyaviy vositachilar qimmatli qog'ozlarni sotib olishadi va sotadilar, kapitalni istiqbolli sektorlar va korxonalariga qayta taqsimlaydilar.

Rossiya semantik sohasida "investitsiya kompaniyasi" iborasi ko'pincha Rossiya Bankidan kamida brokerlik va / yoki dilerlik operatsiyalarini amalga oshirish huquqiga ega bo'lgan yuridik shaxsni anglatadi. Agar bunday yuridik shaxs shuningdek kredit tashkiloti bo'lsa, ya'ni Rossiya Federatsiyasi Markaziy bankingning tegishli litsenziyalariga ega bo'lsa, unda bunday yuridik shaxs Rossiya an'anasida - investitsiya banki deb ataladi.

Investitsion kompaniyalar xolding kompaniyalar, moliyaviy guruhlar, moliyaviy kompaniyalar tomonidan taqdim etiladi. Asosiy kapital tuzilmasiga ega yopiq turdagi investitsion kompaniyalar va ochiq turdagi kompaniyalar mavjud, ular davriy aksiyalar chiqarilishi sababli kapital tarkibini o'zgartiradilar.

Xalqaro kapital harakati turli shakllarda ro'y berishi mumkin. Investitsiyani kim taqdim etganiga qarab, davlat va xususiy kapital ajratilishi mumkin.

Birinchisi, boshqa davlatga o'tadigan yoki hukumatlar yoki hukumatlararo tashkilotlarning qaroriga binoan chet eldan qabul qilinadigan davlat byudjeti mablag'lari. Bularga kreditlar, qarzarlar, yordam va boshqalar kiradi. Davlat kapitalining manbai soliq to'lovchilar hisobidan shakllanadigan davlat byudjeti ekan, kapitalning ushbu shaklining harakati to'g'risida qarorlar qonun chiqaruvchi va ijro etuvchi hokimiyat organlari tomonidan birgalikda qabul qilinadi.

Xususiy kapital - bu nodavlat firmalar, banklar va tashkilotlarning chet elga ko'chirilgan yoki ushbu sub'ektlarning boshqaruv organlarining qarori bilan chet eldan olingan mablag'lar. Bu savdo kreditlari, banklararo kreditlash va boshqalarni o'z ichiga olishi mumkin. Xususiy kapitalning manbai nodavlat muassasalarining shaxsiy mablag'lari, ammo ularning nisbiy avtonomligiga qaramay, davlat ularni tartibga solish va nazorat qilish huquqiga ega. Ba'zida kapital oqimining uchinchi shakli kelib chiqishi manbai - xalqaro tashkilotlarning kapitali, xususan, XVJ kreditlari bilan ajralib turadi.

Kapitaldan foydalanish xarakteriga ko'ra tadbirkorlik va kreditga bo'lish mumkin. Tadbir-korlik kapitali bu foyda olish uchun ishlab chiqarish jarayoniga investitsiya qilinadigan vositadir. Kredit kapitali ostida qarz mablag'lari ishlatilganligi uchun foizlar to'langan holda berilishi va kelib tushishini tushuniladi. Shunday qilib, kredit kapitalining harakati holatida asosiy maqsad pul resurslaridan foydalanganlik uchun to'lovlarni olishdir. Ushbu harakatning asosiy vositalari savdo kreditlari va qarzlardir.

Savdo kreditlari - bu tovarlar va xizmatlar bilan operatsiyalarni amalga oshirishda etkazib beruvchilar va xaridorlarga to'g'ridan-to'g'ri kredit berishdan kelib chiqadigan talablar. Kreditlar deganda, qarz beruvchidan qarz oluvchiga to'g'ridan-to'g'ri mablag 'berish natijasida vujudga keladigan moliyaviy aktivlar tushuniladi. Xususiy kapital ko'pincha tadbirkorlik sifatida ishlatiladi va davlat manbalaridan olingan rasmiy kapital yoki xalqaro kreditlar qarz kapitali sifatida ishlatiladi, garchi istisnolar bo'lsa ham.

Qisqa, o'rta va uzoq muddatli kapital berish muddatiga qarab ajratiladi. Qisqa muddatli kredit bir yilgacha muddatga taqdim etiladi va asosan savdo kreditlari kabi kredit shaklida amalga oshiriladi. O'rta muddatli kapital bir yildan besh yilgacha

bo'lgan muddatga investitsiya qilinadi. Uzoq muddatli, besh yildan ortiq muddatga beriladi. To'g'ridan-to'g'ri yoki portfel inves-titsiyalari, shuningdek davlat kreditlari shaklida tadbirkorlik kapitaliga investitsiyalar uzoq muddatli kapital qo'yilmalardir.

XVII asrda zamonaviy investitsiya kompaniyalarining ba'zi funksiyalarini bajaradigan moliyaviy tashkilotlar (uylarni va savdogar banklarni qabul qilish) allaqachon faoliyat ko'rsatgan. Ular Buyuk geografik kashfiyotlar asriga savdo missiyalarini moliyalashtirishda muhim rol o'ynagan.

1774 yilda daniyalik savdogar va vositachi Adriaan van Ketwich birinchi sarmoyaviy ishonchlardan birini yaratdi. XIX asr oxirida Buyuk Britaniyada investitsiyalarga ishonish keng tarqaldi va XX asrning 20-yillarida AQShda yopiq turdagi investitsiya kompaniyalari paydo bo'ldi.

Investitsion kompaniyalar XX asrning birinchi choragida keng ommalashishni boshladilar. Shunday qilib, 1921-1926 yillarda faqat AQShda 140 ta yangi investitsiya kompaniyalari ochildi. Faqat ma'lum turdagi qimmatli qog'ozlar bilan yoki faqat ayrim sohalar bilan ishlaydigan juda ko'p ixtisoslashgan investitsiya kompaniyalari mavjud. O'sha paytda investitsiya kompaniyalari kichik sarmoyadorlar uchun o'z sarmoyalarini diversifikatsiya qilish usuli sifatida joylash-tirilgan edi.

Ilk ixtiyoriy bo'lmagan investitsiyalarga ishonish 1923 yilda paydo bo'lgan, va birinchi zamonaviy investitsiya fondlari - 1924 yil martida. 1928 yilda ularning AQShdagi umumiy aktivlari 1 milliard dollarga, 1929 yilda esa - 2,1 milliard dollarga etdi.

1940 yillarning oxirida birinchi to'siq fondlari paydo bo'ldi. 1960 yilga kelib AQShdagi investitsiya kompaniyalarining umumiy aktivlari 19 milliard dollarga, 1967 yilga kelib esa 45 milliardga etdi. 1980 yildan 2007 yilgacha bu miqdor 25-50 marta oshgan.

1990 yilda o'zaro fondlarning aktivlari 1 trillion dollarga etadi.

Rossiyada birinchi investitsiya kompaniyalari va fondlari 1992 yilda, ularning faoliyatini tartibga soluvchi normativ hujjat - "RSFSRda qimmatli qog'ozlar va birjalarni chiqarish va muomalaga chiqarish to'g'risidagi nizom" 1991 yil 28 dekabrda

RSFSR Vazirlar Kengashining qarori bilan tasdiqlangan e'lon qilinganidan keyin paydo bo'ldi. 1993 yil oxirida Rossiyada allaqachon 30 investitsiya kompaniyalari va fondlari mavjud edi.

1993 yilda AQShda birinchi fond birjasining investitsiya fondi paydo bo'ldi.

2012 yilda Rossiya investitsiya kompaniyalarining umumiy aylanmasi 70 trln rublni tashkil etdi.

Ko'plab mamlakatlarda investitsiya kompaniyalari o'zlarining qimmatli qog'ozlarini chiqaradilar va sotadilar, asosan kichik investorlarga. Mablag'lar bilan ular korxonalar va banklarning qimmatli qog'ozlarini sotib olishadi va shu bilan o'z mijozlariga daromad olishadi. Aslida, ular o'z mijozlarining mablag'larini boshqarishadi.

Jismoniy va yuridik shaxslarning aniq loyihalar, dasturlar, istiqbolli korxonalarga qo'shimcha sarmoyalarni jalb qilish uchun mablag'larini birlashtirish, investorlar tomonidan barqaror foyda olishga qaratilgan. Bundan tashqari, bu foyda nafaqat katta mablag'larning to'planishi, balki investitsiya jarayoni ishtirokchilarining yuqori kasbiy faoliyati tufayli yuzaga keladi. Investitsiya fondlari turli korxonalarining aksiyalari va obligatsiyalariga investitsiya qilinishi mumkin. Sarmoyadorlarning moliyaviy xatarlari sezilarli darajada kamayadi, chunki ba'zi bir qimmatbaho qog'ozlarning qiymati tushganda, boshqalarning narxi ko'tariladi. Sarmoyador uchun muhim ustunlik bu investitsion kompaniya rolini bajaradigan moliyaviy menejerning xizmatlaridan foydalanishdir.

Investitsiya kompaniyalari va investitsiya fondlari o'rtasidagi farq juda o'zboshimchalik bilan amalga oshiriladi va mamlakat qonunchiligining o'ziga xos xususiyatlariga bog'liq. Rossiya biznes amaliyotida investitsiya kompaniyasi qimmatli qog'ozlar chiqarilishini va ularni joylashtirishni, qimmatli qog'ozlarga investitsiya kiritishni, shuningdek ularni o'z nomidan va o'z hisobidan sotib olishni va sotishni tashkil qiladi. Investitsion kompaniyalarning mablag'lari muassislar hisobidan va faqat yuridik shaxslarga sotilishi mumkin bo'lgan o'zlarining qimmatli qog'ozlarini chiqarish hisobiga shakllantiriladi. Investitsiya fondlari investorlarning

mablag'larini jalb qilish va ularni fond nomidan qimmatli qog'ozlarga, shuningdek depozit hisobvaraqlariga investitsiya qilish maqsadida aktsiyalar chiqaradi.

AQSh, Kanada, Buyuk Britaniya va Yaponiyadagi investitsiya kompaniyalari ulushining 80% aktsiyalarga to'g'ri keladi.

Investitsion kompaniyalar investitsiya jarayonida muhim rol o'ynaydi, chunki ular kichik investorlarning katta mablag'larini, odatda, ishlab chiqarishni rivojlantirishga yo'naltiradi. Qimmatli qog'ozlarni sotib olish orqali ular iqtisodiyotning turli sohalarini moliyalashtiradilar. Shuning uchun rivojlangan mamlakatlarda ular davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanmoqda.

Dunyodagi birinchi investitsiya fondi 1822 yil avgustda Belgiyada tashkil etilgan. Investitsion fondlar Ikkinchi Jahon Urushidan keyin tez rivojlana boshlaydi va asta-sekin banklar va boshqa moliyaviy institutlar uchun raqobatni yuzaga keltiradi. Buyuk Britaniya va AQShda sotib olingan investitsiya fondlarining eng katta taqsimoti. Bugungi kunda Amerika uy xo'jaliklarining yarmidan ko'pi ma'lum bir investitsiya fondidagi sarmoyadorlardir.

2008 yil holatiga ko'ra, Fidelity Investments eng yirik investitsiya kompaniyasi edi. 2015 yilda dunyodagi eng yirik sarmoyaviy kompaniyalar ro'yxati Forbes Global 2000 reytingiga asoslanib, investitsiya banklari va kompaniyalarni aktivlari bo'yicha etakchilik qilmoqda. "Investitsiya xizmatlari" umumiy atamasi ostida Forbes jurnali nafaqat to'g'ridan-to'g'ri investitsiya faoliyati bilan shug'ullanadigan kompaniyalarni, shu jumladan investitsiya banki va investitsiyalarni boshqarish bilan bir qatorda ipoteka kreditlash, qimmatli qog'ozlar savdosi, xususiy kapitalni boshqarish, sug'urta, vositachilik xizmatlari, depozitariy faoliyat bilan shug'ullanadigan kompaniyalarni birlashtirdi. va moliyaviy konsalting.

2008 yil holatiga ko'ra, Fidelity Investments eng yirik investitsiya kompaniyasi edi.

Nomi	Joylashgan manzili	Aktivlari(mlrd doll.)	Xodimlari soni (ming kishi)
Fannie Mae	США, Вашингтон	3 248,2	7,6
Freddie Mac	США, Маклин	1 945,5	5,0
Credit Suisse	Швейцария, Цюрих	927,4	45,8
Goldman Sachs	США, Нью-Йорк	856,2	34,0
Morgan Stanley	США, Нью-Йорк	803,1	55,8
London Stock Exchange Group	Великобритания, Лондон	777,3	2,8
Berkshire Hathaway	США, Омаха	534,6	316,0
Nomura Holdings	Япония, Токио	367,8	27,7
Shinhan Financial Group	Республика Корея, Сеул	307,5	51,0
State Street Corporation	США, Бостон	274,1	30,0
Deutsche Börse	Германия, Эшборн	261,3	4,5
BlackRock	США, Нью-Йорк	239,8	12,2
Voya Financial	США, Нью-Йорк	230,5	6,5
Old Mutual	Великобритания, Лондон	218,6	61,6
Daiwa Securities Group	Япония, Токио	196,7	13,3
Exor	Италия, Турин	189,4	306,0
Fubon Financial Holding	Китайская Республика, Тайбэй	170,8	34,1
Charles Schwab Corporation	США, Сан-Франциско	154,6	14,6
Ameriprise Financial	США, Миннеаполис	148,8	12,2
Macquarie Group	Австралия, Сидней	142,0	13,9
AMP Limited	Австралия, Сидней	110,4	5,4
Mega Financial Holding	Китайская Республика, Тайбэй	109,7	8,6

Investisiyalarni kafolatlash bo'yicha ko'p tomonlama agentlik (IKKA)

Investisiyalarni kafolatlash bo'yicha ko'p tomonlama agentlik (ing. Multilateral Investment Guarantee Agency) - Jaxon banki guruhiga kiruvchi mustaqil xalkaro tashkilotdir. IKKAning asosiy maksadi bo'lib, rivojlanayotgan mamlakatlarga xorijiy to'g'ri investisiyalarni yo'naltirishga ko'maklashish, shuningdek axborot va konsultasiya xizmatlarini ko'rsatish xisoblanadi. Shu bilan birga IKKA siyosiy risklardan sug'urtalashni yoki rivojlanayotgan mamlakatlarga xorijiy to'g'ri investisiyalarni ragbatlantirish maksadida kafolat berishni amalga oshiradi.

IKKA - 1988 yilda a'zo mamlakatlarning badallari evaziga tashkil topgan. Xozirgi kunda 2010 yil xolatiga ko'ra IKKAgaga 175 mamlakat a'zolikka kabul kilingan¹. IKKA xalkaro tashkiloti to'g'risidagi konvensiya 1985 yil 11 oktyabrda Vashingtonda imzolangan. Shuningdek shtab- kvartirasi Vashingtonda joylashgan.

IKKA kafolati investorlarni, shartnoma shartlarini buzishdagi, xarbiy va fukarolar g'alayonidagi, musodara kilishdagi xamda mablaglarni o'tkazishdagi cheklovlarda yuzaga keladigan risklardan ximoya kiladi. Ammo tijorat risklarini sugurtalash, masalan bankrotlik riski amalga oshirilmaydi. IKKA shuningdek rivojlanayotgan mamlakatlar o'rtasida bo'ladigan investisiya munosabatlarini xam sugurtalashni amalga oshiradi.

IKKA kafolatiga mamlakatda ro'yxatdan o'tmagan faoliyati investisiya bilan boglik bo'lgan xususiy firma va fukarolar xam davogarlik kilishi mumkin. Kafolat 3 yildan tortib 15-20 yil muddatgacha amalga oshiriladi. Jaxon banki kafolatidan farkli tomoni shundaki, investisiyalash uchun mamlakat xukumatidan karshi kafolat talab kilinmaydi.

Shu bilan birgalikda IKKA kreditlar bermaydi xamda mustakil investor bo'lib xisoblanmaydi. Alkogol va tamaki maxsulotlarini ishlab chikarish xamda kimor o'yinlarini tashkil etish uchun kilingan investisiyalarga kafolat berilmaydi. Xozirgi paytda kafolatlashning maksimal mikdori bitta investision loyixa uchun 110 mln. AQSh dollarini hamda bitta mamlakat uchun 440 mln. AQSh dollarini tashkil kiladi. Qayta sugurtalash va birgalashib sugurtalashda ushbu chegara

¹ www.mfno.ru маълумотларига асосида тузилган

sezilarli darajada ortik bo'lishi mumkin².

8.4. O'zbekistonda investitsiya siyosatini rivojlantirish yo'nalishi

Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev rahnamoligida xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va sarmoyaviy faoliyatni kengaytirish uchun yanada qulay shart-sharoitlar yaratish yo'lida keng ko'lamlı islohotlar amalga oshirilmoqda. Iqtisodiyotni liberallashtirish jarayonida investitsiyaviy muhitni yaxshilash va uning jozibadorligini oshirish, mamlakatimiz iqtisodiyotiga xorijiy sarmoyalarni faol jalb etish ustuvor ahamiyat kasb etmoqda.

Istiqbolli investitsiya loyihalari hamda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini kreditlashni yanada kengaytirish kabi dolzarb vazifalar, jalb qilingan xorijiy investitsiya va kreditlardan samarali foydalanish 2017-2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasiga muvofiq izchillik bilan olib borilayotir. Toshkent shahrida 8 noyabr kuni "Investitsiyaviy muhitni takomillashtirish: erishilgan natijalar va ustuvor yo'nalishlar" mavzuida o'tkazilgan xalqaro davra suhbatida ushbu yo'nalishdagi ishlar haqida so'z yuritildi.

O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senati va Investitsiyalar bo'yicha davlat qo'mitasi tomonidan BMT Taraqqiyot dasturining "O'zbekiston Respublikasida investitsion muhitni yaxshilash" loyihasi, Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Xalqaro press-klub hamkorligida tashkil etilgan tadbirda Oliy Majlis Senati a'zolari, Qonunchilik palatasi deputatlari, tegishli vazirlik va idoralar rahbarlari, diplomatik korpus hamda xalqaro tashkilotlar, tahliliy markazlar, ishbilarmon doira vakillari, ommaviy axborot vositalari xodimlari ishtirok etdi.

O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senati Raisining birinchi o'rinbosari S.Safoyev, BMTning mamlakatimizdagi doimiy muvofiqlashtiruvchisi, BMT Taraqqiyot dasturining doimiy vakili X.Freyzer va boshqalar O'zbekistonda xorijiy

² <http://www.miga.org/about> маълумотларига асосида тузилган

sarmoyadorlarning faol va erkin ish yuritishi uchun keng qulayliklar yaratilganini, bunday imtiyoz va imkoniyatlar xorijiy investorlarning O‘zbekistonga bo‘lgan qiziqishini yanada oshirishga xizmat qilayotganini ta’kidladi. Prezidentimiz Shavkat Mirziyoyev tashabbusi bilan ishlab chiqilgan, investitsiya salohiyatini to‘liq ro‘yobga chiqarish, investitsiya muhitini yanada takomillashtirishga qaratilgan keng ko‘lamli islohotlar izchillik bilan amalga oshirilayotgani qayd etildi. Bunday sa’y-harakatlar iqtisodiyot sohasining barcha yo‘nalishlarini tubdan takomillashtirishga xizmat qilmoqda.

Qulay investitsiyaviy muhit eng ilg‘or xalqaro tajribalar asosida xorijiy investorlarning huquq va manfaatlarini himoya qilishga qaratilgan qonunchilik bazasini izchillik bilan isloh qilib borishni taqozo etadi. Soha mutaxassislarining so‘zlariga ko‘ra, yetakchi chet el kompaniyalari va bank tuzilmalari bilan sarmoyaviy hamkorlikni kengaytirishga oid dolzarb masalalar ham bevosita puxta ishlab chiqilgan qonunchilik bazasiga bog‘liq.

O‘zbekiston Respublikasi Investitsiyalar bo‘yicha davlat qo‘mitasi raisi A.Ahmadxo‘jayev mamlakatimiz sarmoyaviy salohiyatini yanada oshirish maqsadida davlatimiz rahbari Shavkat Mirziyoyev tashabbusi bilan investorlarning huquq va qonuniy manfaatlarini himoya qilishning samarali mexanizmlari ishlab chiqilayotganini qayd etdi. Xususan, Investitsiyalar bo‘yicha davlat qo‘mitasi tomonidan Oliy Majlis Senati va BMT Taraqqiyot dasturining yetakchi ekspertlari ko‘magida O‘zbekiston Respublikasining Investitsiya kodeksini ishlab chiqish bo‘yicha idoralararo ishchi guruhi tuzildi. Mazkur kodeks konsepsiyasi tadbir ishtirokchilari tomonidan keng muhokama qilindi.

– Investitsiya kodeksining istiqbolda qabul qilinishi mamlakatimizda sarmoyaviy muhitni yanada takomillashtirishni ko‘zda tutadi, – dedi O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari ilmiy-tadqiqot markazi direktori Durbek Ahmedov. Bu xorijiy kapital ishtirokidagi korxonalarni rivojlantirishga yo‘naltirilgan yagona davlat investitsiya siyosatining qonuniy asosini yanada mustahkamlashga xizmat qiladi.

Anjumanda Jahon banki, Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Ernst & Young va KPMG kabi yirik konsalting kompaniyalari vakillari O'zbekistonda valyuta siyosatini liberallashtirish va milliy qonunchilikni takomillashtirish bo'yicha qabul qilingan chora-tadbirlarni yuqori baholadi, iqtisodiy islohotlarga oid o'z tavsiyalarini berdi.

– 2017-2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasida mamlakatni har tomonlama rivojlantirishga qaratilgan loyihalar aks etgani e'tiborga molik, – deydi Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki birinchi vitse-prezidenti Filipp Bennett. – Mazkur Harakatlar strategiyasining barcha yo'nalishlari bankimiz biznes modeliga mos keladi. Uning amaliyotga izchil joriy etilishini qo'llab-quvvatlaymiz. Bugungi davra suhbat hamkorligimiz doirasida amalga oshiriladigan ishlar yuzasidan tavsiyalar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Tadbirda chet el investitsiyalarini jalb etishga qaratilgan davlat siyosatini hamda ijtimoiy infratuzilma loyihalarini amalga oshirish, biznesni tashkillashtirish, valyuta siyosatini erkinlashtirishning joriy holatiga oid masalalar atroflicha muhokama qilindi.

O'zbekiston Respublikasining investitsiya siyosati. Hozirgi kunda mamlakatimiz iqtisodiyotiga chet el investitsiyalarini jalb etish uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, ularni huquqiy himoya qilishning amaliy mexanizmlarini joriy etish va investitsion muhitni yanada yaxshilash iqtisodiy rivojlanish sohasidagi eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasi investitsiya siyosati xorijiy investitsiyalarni jalb qilish uchun yanada qulay shart-sharoitlarni ta'minlash, xorijiy investitsiyalarni ishonchli huquqiy himoya qilishning amaliy mexanizmini barpo etish, mana shu asosda mamlakatdagi investitsiya muhitini yanada yaxshilashda MDH mamlakatlari orasida yetakchi hisoblanadi.

Sohaning muhim me'yoriy hujjatlari:

«Chet ellik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to'g'risida» O'zbekiston Respublikasining Qonuni, «Erkin iqtisodiy zonalar to'g'risida» O'zbekiston Respublikasining Qonuni, Xorijiy investorlar va xorijiy

investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar tomonidan o'z ishlab chiqarish ehtiyojlari uchun olib kelinayotgan mol-mulkni aniqlash tartibi to'g'risida Nizom

Qabul qilinayotgan sohaga oid hujjatlar quyidagilarni ham o'z ichiga oladi:

- yuqori texnologiyali ishlab chiqarishlarni rivojlantirishga to'g'ridan-to'g'ri qo'yilmalar kiritayotgan xorijiy investorlar uchun maksimal darajada qulay investitsiya muhitini yaratish;
- ishlab chiqarishlarni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash bo'yicha loyihalarni amalga oshirish uchun xorijiy investitsiyalar jalb etilishini rag'batlantirish;
- xorijiy investorlar bilan ishlashdagi turli byurokratik g'ovlar va to'siqlarni bartaraf etish;
- xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar faoliyatiga davlat va nazorat idoralari tomonidan noqonuniy aralashuvlarga yo'l qo'ymaslik.

Chet ellik investorlar O'zbekiston Respublikasi hududida investitsiyalarni quyidagi yo'llar bilan amalga oshirishlari mumkin:

- O'zbekiston Respublikasining yuridik va (yoki) jismoniy shaxslari bilan birgalikda tashkil etilgan xo'jalik jamiyatlari va shirkatlarining, banklar, sug'urta tashkilotlari va boshqa korxonalarining ustav jamg'armalarida va boshqa mol-mulkida ulush qo'shib qatnashish;
- chet ellik investorlarga to'liq qarashli bo'lgan xo'jalik jamiyatlari va shirkatlarini, banklar, sug'urta tashkilotlari va boshqa korxonalarini barpo etish va rivojlantirish;
- mol-mulk, aksiyalar va boshqa qimmatli qog'ozlarni sotib olish;
- intellektual mulkka, shu jumladan mualliflik huquqlari, patentlar, tovar belgilari, foydali modellar, sanoat namunalari, firma nomlari va nou-xauga, shuningdek ishchanlik nufuziga (gudvillga) huquqlar kiritish;
- konsessiyalar, shu jumladan tabiiy resurslarni qidirish, ishlab chiqish, qazib olish yoki ulardan foydalanishga bo'lgan konsessiyalar olish;
- savdo va xizmat ko'rsatish sohalari ob'ektlariga, turar joy binolariga ular joylashgan yer uchastkalari bilan birgalikda mulk huquqini, shuningdek yerga egalik qilish va

undan foydalanish (shu jumladan ijara asosida foydalanish) hamda tabiiy resurslarga egalik qilish va ulardan foydalanish huquqlarini sotib olish;

- mahsulot taqsimotiga oid bitimlarga muvofiq yer qa'ri uchastkalarida konlarni aniqlash, qidirish hamda foydali qazilmalarni kavlab olish huquqini olish orqali.

Bugungi kunda salohiyatli xorijiy investorlar investitsiya kiritishning quyidagi turli shakllarini taklif qilmoqdalar:

- Hamkorlikda qo'shma korxonalar tashkil etish;
- 100 % xorijiy kapital asosida korxonalar tashkil etish;
- Xususiy lashtirilayotgan korxonalar aksiya paketlarini bir qismi yoki yarmini sotib olish.

Xorijiy investitsiya asosida tashkil etiladigan korxonalariga quyidagi shartlar qo'yiladi:

- Ustav fondida eng kamida 150 ming AQSh dollariga teng mablag'ning bo'lishi;
- Korxonalar tashkilotchilaridan biri xorijiy yuridik shaxs bo'lishi lozim;
- Korxonalar ustav fondidagi mablag'ning eng kamida 30 %i xorijiy investitsiya ulushi bo'lishi lozim.

IV Bob. Xalqaro va transmilliy kompaniyalar, ularni boshqarish tizimi.

9-§. Xalqaro va transmilliy kompaniyalar.

9.1. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyutsiyasi

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 ilgari turli davlatlar kapitalining oddiy birlashuvi va ishtirokchilari o'z kapitallarining mulkdori bo'lib qolgan kartellar, sindikatlar, trestlardan ma'lum darajada farqlanadi. Ularga teskari holda XXI asrning tipik konserni - bu odatda turli tarmoqlar va hududlar bo'yicha diversifikatsiyalangan kapitalning yagona mulkdoridir. Zamonaviy xalqaro

kompaniyalar transmilliy, ya'ni o'z millatiga ega bo'lgan yoki ko'pmillatli bo'lishi mumkin. Transmilliy korporatsiyalar bosh kompaniya (odatda u kompaniya millatini aniqlaydi) va uning xorijiy filiallarini o'z ichiga oluvchi sub'yektlar tizimini ifodalaydi. Bosh kompaniya boshqa davlatlardagi o'zining xorijiy filiallari aktivini nazorat qiladi va odatda ularning kapitalida o'z ulushiga ega bo'ladi.

Ko'p millatli kompaniyalarda har xil millatlar kapitallarining birlashuvi vujudga keladi. Birinchi ko'p millatli kompaniya "Yunilever" 1929 yili "Margarin Yuni" (Daniya) va "Lever Brazers" (Buyuk Britaniya) firmalarining birlashishi natijasida vujudga keldi. Shu davrdan boshlab u deyarli 60 ta davlatda 500 dan ortiq xorijiy filiallari bo'lgan eng yirik xalqaro kompaniyalardan biri darajasigacha o'sib yetdi. "Yunilever" kompaniyasi ikkita shtab-kvartiraga ega bo'lib, ularning biri Londonda, ikkinchisi Rotterdamba joylashgan.

Zamonaviy sharoitda AQSH ni ishlab chiqaruv kapitalini, eksportini asosiy kanali bo'lib ularning transmilliy korporatsiyasi (TMK) bo'lib qoldi, qiyosan unga to'g'ri investitsiya shaklidagi kapital eksportini 90 foizdan ortig'i to'g'ri keladi. TMK dunyo iqtisodiyoti va xalqaro iqtisodiy munosabatlarning ustunlik qiluvchi omili bozor ishlab chiqaruvchi va mehnatni halqaro bo'linishida bosh kuchga aylanib qoldi. TMK ni to'g'ri investitsiyasi hozirgi vaqtda ko'proq milliy iqtisodiyotlarini birlashtirishda va baynalminallik ishlab chiqaruv tizimini tuzishda – dunyo iqtisodiyotini globalashtiruvchi moddiy yadroga aylantirishda muhim rol o'ynamoqda.

Oxirgi o'n yillar davomida AQSH va boshqa rivojlangan mamlakatlar korporatsiyalari, TMK uchun yagona dunyo bozorini faqat qismi bo'lgan, ichki va tashqi bozorlar orasidagi tafovutni asta-sekin yo'q [qila boshlab](#), to'g'ri investitsiyalarini xorijga chiqarish miqyoslarini uzluksiz ravishda ko'paytirishdi. Uni miqyosini korporatsiyalar tomonidan bajarilgan operatsiyalarini ko'lami aniqlandi. To'g'ri xorijiy, ayniqsa amerikaniki, investitsiyalarini eksport doirasida 90 yillar oxirida ular roli keskin o'sishdan darak beradi.

Uch yil (1998-2000) ichida AQSH to'g'ri investitsiyalar shaklidagi kapitalni 412, 8 mlrd. dollar miqdorida xorijga chiqarishdi. 2000 yilda yangi to'g'ri xorijiy

investitsiyalar 142,6 mlrd. dollarga yetdi (Qiyoslab ko'rsak: o'rtacha yillik ko'rsatkich 1986-1991 yillarda-26 mart).

2001 yilda xorijga chiqarilgan kapital 27 foizdan ko'proqqa qisqarib 103,7 mlrd. dollarni tashkil etdi. Bu birinchi navbatda rivojlangan mamlakatlardagi iqtisodiy ahvolni yomonlashganidan, hamda AQSH korporatsiyalari tomonidan amalga oshirilgan, trans chegara qo'shilishi va o'ziga olish hajmlarini kamayishidan kelib chiqdi. 2002 yilda xorijga eksport qilingan to'g'ri investitsiyalar miqdori o'sdi va 119.7 mlrd. dollarga yetdi. Yaqin yillarda, ekspertlar fikricha, kapitalni chiqarish hajmi o'sib boradi, va amerika korporatsiyalari yirik xorijiy investorlar bo'yicha o'z o'rinlarini mustahkamlab olishadi.

Zimenkov R.I. iqtisod fanlari doktori, professor, Romanova E.M. kichik ishbilarmonlik milliy fondi eksperti. Bu doirada AQSH ochiqdan-ochiq peshqadamligini saqlab qolmoqda. 10 yil ichida (1993-2002) xorijda yig'ilgan to'g'ri investitsiyalar hajmi 2.7 marotabaga oshib yirik miqdorga – 1520,9 mlrd. dollarga yetdi yoki dunyoda yig'ilgan to'g'ri xorijiy investitsiyalarni umumiy hajmida 22,2 foizni tashkil etadi. Qiyoslab ko'rsak, shu yilda Buyuk Britaniya ulushi 15 foiz, Fransiya-9,5 foiz, Olmoniya-8,4 foiz, Niderlandiya-5,2 foiz va Yaponiya-4,8 foiz. Shunday qilib, xorijda yig'ilgan kapital miqyosi bo'yicha hech bir davlat AQSHga teng kela olmaydi. To'g'ri xorijiy investitsiya asosida, savdoga qaraganda AQSH iqtisodiyotini boshqa mamlakatlar xo'jaliklari bilan juda qalin aloqalar asosida birlashtiruvchi umumiy (global) shakllanishi ro'y bermoqda.

1990 yillarda xalqaro investitsiyali faoliyatni liberallasuvi, yangi texnologiyalarni tarqalishi va raqobatni qattiq-qo'l bo'lishi amerikalik TMK chuqur integratsiya strategiyasiga o'tdi; globali yoki regionalli yaxlit holga keltirilgan geografik ravishda tarqalgan bo'limlar va ishlab chiqarishni bo'laklanish tizimlari ishlab chiqaruv va sotuv tarmog'iga aylanib qolishadi.

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 harajatlarni 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 aloqalar 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.

Shunday qilib, amerikalik TMK global ishlab chiqarish tizimini tuzishga nisbatan differentsiyalangan. Chuqur integratsiya strategiyasi bilan birga ular yuzani integratsiya an'anaviy strategiyasidan foydalanishlari mumkin. Ammo investitsiya, tashqi savdo va axborotli texnologiyalar sohasida, xalqaro siyosatni liberallanishiga qarab va albatta o'sib borayotgan raqobatlar ta'sirida, ishlab chiqarish samaradorligi, uni ustidan nazorat va joylashgan mamlakatlardagi TMKga to'g'ri munosabatda bo'lish kabi omillardan kelib chiqqan holda amerika TMKsi uchun har qanday ishlab chiqaruvni yoki uni qismini xorijga joylashtirish iqtisodiy tomondan foydali bo'lib

qoladi. Shubhasiz, turli mamlakatlarda tashqi iqtisodiy faoliyatni liberallashtirish jarayonini kuchayishi va raqobatni keskinlashuvi amerika TMKni xalqaro investitsiyaviy faoliyatida chuqur integratsiyali strategiya rolini yanada ko'proq ko'taradi.

AQSH TMK si o'zini xorijiy bo'limlarini ilg'or texnologiyalarni ishlab chiqishga va o'zlashtirishga keng ko'lamda jalb etmoqdalar. Bunday yo'l ba'zi bir korporatsiyalar tomonidan 70-yillarda qabul qilingan edi. Hozirgi kunda u amerika TMKsini asosiy ommasi uchun tasniflashdir. Bir vaqtda korporatsiyalarni ilmiy-texnik muammolarni hamma majmuasini ishlab chiqishda mehnatni ichki firmaviy xalqaro bo'linishi ham jiddiy ravishda kengaydi.

ITTKIni amerika TMKsini xorijiy bo'limlarida tezda kengayishi quyidagi ma'lumotlarda bayon etiladi. Agarda 1975 yilda bu maqsadlar uchun harajatlar 1,3 mlrd. dollarini tashkil etgan bo'lsa, 1981 yilda 3,2 mlrd. dollarni, 1995 yilda esa ular 26 mlrd.dollarga etib 17 marotabadan ortiq o'sdi. 90 yillar oxirida AQSH TMK tomonidan ITTKI uchun ajratilgan har to'qqizinchi dollar ularni xorijiy bo'limlarini ilmiy markazlariga harajat qilindi. Xorijiy mamlakatlarni ilmiy xodimlari ishtirokida olingan ITTKI natijalari bosh kompaniyalarida faol foydalanilgan. San'atda ishlov beruvchi qator tarmoqlarda-farmatsevtika, kimyo, asbobsozlikda- xorijiy bo'limlarni ilmiy tajriba xonalari ahamiyati bosh kompaniyalariga qaraganda ko'proq bo'lgan.

Korporatsiya strategiyasi klassifikatsiyasi. Bunday mahsulotni tayyorlash tobora ko'proq autsorsing munosabatlari bilan birga rivojlanmoqda. «Fortune» jurnalining ma'lumotlariga ko'ra, rivojlangan mamlakatlardagi kamida 90 % korxonalar hech bo'lmaganda bitta biznes-jarayonni amalga oshirish uchun autsorsingdan foydalanadi.¹⁶. TMKlar tomonidan autsorsingning eng faol qo'llaniladigan asosiy shakllariga ishlab chiqarish autsorsingi, ya'ni ofshor shartnomaviy ishlab chiqarish (OEM-original equipment manufactures), XXI asr boshida eng ko'p rivojlangan biznes-jarayonlar autsorsingi, axborot texnologiyalari autsorsingi («ofshor dasturlash»), shuningdek ITTKI autsorsingi («bilimlar autsorsingi») kiradi.

Murakkab korporativ tarkibini tadqiqotiga bo'lgan qiziqish uzluksiz ravishda o'sib bormoqda. Bizni nazarimizda bu ikki asos bilan bog'liq. Birinchidan jahon iqtisodiyotini globallasuvi 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 muvofiqlashuvini ta'siri tufayli, ularni iqtisodiy 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 takidlash mumkin. 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, (integrallangan) 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. 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'rnatish bo'yicha muvaffaqiyatsizligi holatida, kompaniya o'z yo'qotishlarini har xil mamlakatlardagi boshqa tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni oshirish hisobiga qoplashi mumkinligi bilan sug'urtalagan holda yangi bozorlarga kirish imkonini

beradi. Ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash masalasi milliy korxonalarimizning ham jahon bozorlarida muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishining muhim shartlaridan biri hisoblanadi. Hozirgi kunda, O'zbekistonda milliy iqtisodiyotimizni diversifikatsiyalash uni mustahkamlash va barqaror rivojlanishida muhim rol o'ynamoqda va bu borada ma'lum natijalarga erishilmoqda. Mamlakatimizda mustaqillik yillarida iqtisodiyotning tarkibiy tuzilishini takomillashtirish borasida olib borilgan chora-tadbirlar natijasida ijobiy sifat o'zgarishlariga erishildi. Bu avvalambor YAIMning tarmoq tarkibida ro'y bergan o'zgarishlarda o'z aksini topadi (8.1-jadval).

8.1-jadval

O'zbekistonda YAIM ishlab chiqarish tarkibi (umumiy hajmga nisbatan foizda)

Tarmoqlar	Yillar				
	2000	2005	2008	2009	2010
Sanoat	14,2	21,1	22,3	23,6	24
Qishloq xo'jaligi	30,1	26,3	19,4	18,2	17,5
Qurilish	6,0	4,8	5,6	7,4	7,7
Transport va aloqa	7,7	10,6	12,7	11,9	12,4
Savdo va umumiy ovqatlanish	10,8	8,8	9,1	9,1	9,2
Boshqa tarmoqlar	18,7	17,8	21,5	23,1	22,2
Sof soliqlar	12,5	10,6	9,3	6,7	7,0

Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi ma'lumotlari
Sanoatni ustuvor tarzda rivojlantirish, tarmoqqa investitsiyalar jalb qilish borasidagi sa'y harakatlar natijasida tarmoqning mamlakat YAIMidagi ulushi keskin ortdi.

8.2 -jadval

Sanoat ishlab chiqarishining tarmoq tarkibi (jamiga nisbatan foizda)

Tarmoqlar	Yillar				
	2000	2005	2008	2009	2010
Sanoat	100	100	100	100	100
Elektroenergetika	8,5	11,3	8,6	8,9	8,4
Yoqilg'i	15,3	16,2	20,1	21,5	19,7
Metallurgiya	11,4	19,4	15,5	14,1	14,7
Mashinasozlik va metallni qayta ishlash	9,9	13,0	16,2	16,2	16,2
Qurilish materiallari	5,4	3,6	4,9	4,7	5,0
Yengil sanoat	19,1	16,6	12,9	12,2	12,2
Oziq -ovqat sanoati	13,3	8,2	10,6	11,2	12,6
Boshqalar	17,1	11,7	11,2	11,2	11,2

Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi ma'lumotlari:

“Agar o'n yil oldin, ya'ni 2000 yilda mamlakatimiz yalpi ichki mahsulotida sanoatning hissasi atigi 14,2 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2010 yilda bu ko'rsatkich 24 foizni, transport va aloqaning ulushi tegishli ravishda 7,7 va 12,4 foizni tashkil etdi, xizmatlar bo'yicha bu raqam 37 foizdan 49 foizga o'sdi”.¹⁷ 2000-2010 yillar

davomida sanoat ishlab chiqarish tarkibida yoqilg'i sanoati, metallurgiya, mashinasozlik va metallni qayta ishlash sanoati tarmoqlarining ulushi ortdi (8.2-jadval).

Mustaqillik yillarida O'zbekistonning eksporti tarkibida ham sezilarli ijobiy o'zgarishlarga erishildi (8.3-jadval). Xususan, eksportda xomashyo resurslarining ulushi kamayib bormoqda va borgan sari tayyor mahsulotlarning ulushi ko'payib bormoqda. Jumladan paxta tolasining eksportdagi ulushi yildan-yilga kamayib ketayotganini kuzatish mushkul emas. Uning eksportdagi ulushi mustaqillikning ilk yillarida 50 foizdan ortiqni tashkil etgan bo'lsa, hozirgi kunda uning ulushi 11,3 %ni tashkil etmoqda.

8.3-jadval

O'zbekiston eksportining tovar tarkibi

Ko'rsatkichlar	2000 yil	2005 yil	2008 yil	2009 yil	2010 yil
Eksport jami (mln. AQSH doll.)	3267,6	4853,0	11493,3	11771,3	13044,5
Eksport jami, foizda	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Shu jumladan (jamiga nisbatan foizda):					
Paxta tolasini	27,5	19,1	9,3	8,6	11,3
Kimyoviy mahsulotlar	2,9	5,3	5,6	5,0	5,1
Qora va rangli metallar	6,6	9,2	7,0	5,0	6,8
Mashina va uskunalari	3,4	8,4	7,6	2,9	5,5

Oziq-ovqat mahsulotlari	5,4	3,8	4,5	6,0	9,7
Energiya mahsulotlari	10,3	11,1	24,7	34,2	24,8
Xizmatlar	13,7	12,2	10,4	8,8	9,1
Boshqalar	30,2	30,5	30,9	29,5	27,7

Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi ma'lumotlari
 Prezidentimiz ta'kidlaganlaridek, "Bizning keyingi yillarda eksport sohasida qo'lga kiritgan yutuqlarimiz, avvalo, mamlakatimiz iqtisodiyotini tubdan tarkibiy o'zgartirish va diversifikatsiya qilish, qisqa muddatda biz uchun mutlaqo yangi, lokomotiv rolini bajaradigan tarmoqlarni barpo etish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash dasturlarini amalga oshirish, zamonaviy bozor infratuzilmasini shakllantirish borasida o'z vaqtida boshlangan, chuqur o'ylangan va uzoq istiqbolga mo'ljallangan ishlarimizning natijasidir".¹⁸

9.2. TMK millatini aniqlash

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

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

Kompaniyaning millatini o'z hukumati tomonidan beriladigan imtiyozlar, subsidiyalar, soliq imtiyozlari va 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, Finlyandiyada telekommunikatsiya sohasida va

boshqalarda faoliyat yuritish ta'qiqlangan. Lekin, so'nggi yillarda xorijiy firmalar uchun ta'qiqlangan 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 bo'lishi mumkin:

- bosh kompaniyaning xorijdagi vakolatxonasi;
- bosh kompaniyaning qo'shma korxonalar 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, korxonalar boshliqlarini tayinlaydi va nazorat qiladi.

Uyushgan kompaniya – bu qabul qiluvchi mamlakatda aksiyalarining 10-50 % ga bosh kompaniya egalik qiluvchi TMK tizimidagi korxonalar hisoblanadi. Bu korxonalar 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.

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 korxonalar 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.

90-yillarda yirik TMKlar tomonidan qabul qiluvchi mamlakatlar soliq qonunchiligini qo'pol buzilganligi holatlari ham kuzatilgan. Masalan, 90-yillar

o'rtalarida Yaponiya soliq organlari "Koka-kola" kompaniyasi filialiga bosh kompaniya hisobiga haddan tashqari ko'p litsenziyalangan pullarni o'tkazgani, shunga ko'ra soliq deklaratsiyasida filial foydasi past ko'rsatilgani uchun 15 mlrd. iena miqdorida jarima solgan. Shu vaqtning o'zida "Nissan" yapon mashinasozlik kompaniyasi AQSh soliq boshqarmasiga 17 mlrd. iena miqdorida jarima to'lagan, chunki u o'z foydasining bir qismini Yaponiyadagi bosh kompaniya hisobiga o'tkazib yuborish evaziga Amerika solig'ini chetlab o'tishga muvaffaq bo'lgandi.

Antimonopol qonunchilik qo'llanilgan holatlarda ko'p mamlakatlar sudi birlashmagan bozor qudratini aniqlashda korxonalarining iqtisodiy birligini (qardoshligi) ko'zda tutadi. Bu yerda ko'pgina TMKlarning huquqiy maslahatlar, ITTKI, moliya, buxgalteriya, bir yoki bir nechta xalqaro markazlarda dasturlashtirish kabi TMKning butun tizimiga xizmat ko'rsatadigan vazifalarni markazlashtirishi e'tiborga olinadi. Kompaniya millati sud yoki arbitrajda bosh kompaniyaning ekologik jihatdan zararli texnologiyalar yoki nuqsonli mahsulotlar ishlab chiqarishga jalb qilinganligi darajasi ko'rib chiqilayotganda katta ahamiyatga ega bo'lishi mumkin. Bunday holatlarda sud hukmiga huquqiy tomondan tashqari ma'naviy masalalar ham ta'sir etishi mumkin. Masalan, hammaga ma'lum bo'lgan Bxopaldagi (Hindiston) kimyo zavodida insonlarning ommaviy zaharlanishiga "Yunion karbayt" kompaniyasining texnologiyasidan foydalanilish sabab bo'lgan va u sudda Hindiston tomoni oldida ma'naviy javobgarligini tan olib, zarar ko'rgan oilalar harajatlarini qoplash majburiyatlarini o'z bo'yniga olgan.

TMK millatini va uning chet el filiallari bilan aloqasini aniqlashdagi qiyinchiliklar bu aloqalarning ko'p uchraydigan ko'pdarajaliligi bilan tushuntiriladi. Masalan, o'yinchoqlar tayyorlaydigan yirik "Mattel" korporatsiyasi (AQSh) butun dunyo bo'yicha 39 ta qardosh kompaniyaga egadir, bulardan 26 tasi bosh kompaniyaning bevosita mulki va 13 tasi esa "Mattel" korporatsiyasining chet el filiallariga tegishlidir (8.4. jadval).

8.4. jadval

TMK aloqalarining ko'pdarajaliligi

Daraja	Firma nomi	Xorijiy filiallar soni
--------	------------	------------------------

I	“Mattel” (AQSh)	26, shu jumladan “Mattel GmbH” (Germaniya)
II	“Mattel GmbH” (GFR)	11, shu jumladan “Mattel AG” (Shveysariya)
III	“Mattel AG” Shveysariya)	2
Jami		39

Oxirgi yillarda shakllanish va o'z mavqeini mustahkamlash bosqichida turgan Rossiya TMKlari jahon tovarlar va xizmatlar ko'rsatish bozorida o'z faoliyatini faollashtirmoqda. Jumladan, Rossiya kompaniyalarining MDH mamlakatlaridagi eng yirik aktivlar xaridlari 8.5-jadvalda ko'rsatilgan.

Zamonaviy TMKlarga o'xshash bir qator Rossiya xalqaro kompaniyalari Sovet Ittifoqi davridayoq shakllangan edi. Ularga “Ingosstrax”, “Aeroflot” va ko'plab tashqi iqtisodiy birlashmalar kiradi. Rossiya TMKlari yoqilg'i-energetika, telekommunikatsiya va boshqa sanoat tarmoqlarida samarali rivojlanmoqda. Masalan, “Gazprom” RAJ tabiiy gazni qazib chiqarish va eksport bo'yicha 100 % monopolist bo'lib, u dunyo bo'yicha topilgan tabiiy gaz zahiralarning 34 %ini nazorat qiladi va G'arbiy Yevropa talabining 20 %ini ta'minlaydi. Rossiya gaz gigantining jahon bozoridagi muvafaqqiyatli faoliyati qudratli korporatsiyalarning bozor iqtisodiyoti davrida sezilarli yutuqlarga erishishlari mumkinligini ko'rsatmoqda. Masalan, neft sanoati yetakchilariga mansub Rossiya “Lukoil” kompaniyasining turli mamlakatlardagi filiallarida ishlab chiqarishni vertikal integratsiyasi qabul qilingan, ya'ni neft qazilmasining bir qismi benzin, dizel yoqilg'isi, mazut, mashina moyi va aviatsiya kerosiniga qayta ishlanadi. 1998 yilda “Lukoil” va Amerikaning “Konako” kompaniyasi Rossiyaning Timano-Pechorsk neft-gaz rayonida yangi neft konlarini o'zlashtirish bo'yicha memorandum imzoladilar. Hozirgi vaqtda bir qator Rossiya TMKlari (Gazprom, Lukoil, MTS, Bilayn va boshqalar) O'zbekiston hududida ham faoliyat ko'rsatmoqda.

8.5-jadval

2004–2007 yillarda Rossiya kompaniyalarining MDH mamlakatlaridagi eng yirik aktivlar xaridlari¹⁹

Kompaniyalar	Xarid qilingan aktivlar	Mamlakat	Soha	Ulushi, %	Maksimal bitimning qiymati, mln. doll.	Yil
Lukoil	Nelson Resources	Kanada – Qozog'iston	Neft, gaz	100,0	2000	2005
Vimpelkom	KaR-Tal	Qozog'iston	Telekom muni-katsiyalar	100,0	425	2004
Vimpelkom	URS	Ukraina	Telekom muni-katsiyalar	100,0	235	2005
Vimpelkom	Mobitel	Gruziya	Telekom muni-katsiyalar	51,0	13	2005
Yevraz xolding	Chiaturmarg anest	Gruziya	Rangli metallurgiya	100,0	132	2007
Transmash xolding	Lugansk teplovoz	Ukraina	Mashina sozlik	76,0	58	2000

Xalqaro xo'jalik aloqalarining TMK kabi samarali shaklining imkoniyatlari MDH mamlakatlari kompaniyalarining moliyaviy, texnik va ilmiy resurslarini birlashtirish uchun yana ham kengroq qo'llanilmoqda. Bu kabi TMKlarni tuzish uchun moliyaviy sanoat guruhleri (MSG) asos bo'lmoqda. MDH mamlakatlariga tegishli yuridik shaxslarni birlashtiruvchi bu guruhlar transmilliy MSG – TMSG sifatida ro'yxatga olinadi. Ular yagona texnik struktura, marketing, moliyaviy siyosat o'tkazish maqsadida tashkil etiladi. Hukumatlararo kelishuvlar asosida TMSG tashkil etilganda ularga davlatlararo moliyaviy sanoat guruhleri – DMSG maqomi beriladi. MDH mamlakatlarini TMKlarining millati ular ro'yxatdan o'tgan joyga qarab aniqlanadi.

Jahon amaliyoti ko'rsatishicha, O'zbekiston iqtisodiyotida ham transmilliy korporatsiyalarni shakllantirish mamlakatning jahon xo'jaligida va xalqaro mehnat

taqsimotida munosib o'rin egallashiga, xalqaro va mintaqaviy integratsiya jarayonlarida faol ishtirok etishini ta'minlovchi muhim omil bo'lib xizmat qilishi mumkin. Jahon xo'jaligining globallashuvi sharoitida O'zbekistonning transmilliy korporatsiyalarni vujudga keltirish – ochiq iqtisodiyotni shakllantirish borasida amalga oshirilayotgan tarkibiy o'zgarishlarning bir bo'g'ini sifatida qaralmog'i lozim. Zero, TMK O'zbekistonning dunyo mamlakatlari orasidagi nufuzining yanada ortib borishida muhim o'rin tutadi. O'zbekiston transmilliy korporatsiyalarini shakllantirishning eng maqbul yo'llaridan biri, bu O'zbekiston sarmoyalarini tasarruf etish orqali Yevrosiyo, Markaziy Osiyo integratsiyasi hamda MDH doirasida xalqaro moliya-sanoat guruhlarini tashkil etishdan iborat bo'lishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda, O'zbekistonda ham moliya-sanoat guruhlarini tashkil etish va ularni milliy korxonalar hamda boshqa davlatlarning mavjud moliya-kredit tuzilmalari hisobidan kengaytirish masalalarini ishlab chiqish lozim. Savdo va moliya-sanoat guruhlarini tashkil etish, O'zbekistonning transmilliy korporatsiyalarini shakllantirish uchun maqsadga muvofiq va ob'yektiv zarurat hisoblanadi.

Bundan tashqari, Markaziy Osiyo integratsiyasi va MDH doirasida xam o'ziga xos xalqaro qo'shma konsernlarni tashkil etish mumkin. Bunday kompaniyalarning tashkil topishi, hamkor mamlakatlarning sanoat ishlab chiqarishi sohasidagi xo'jalik sub'yektlari orasida tarixiy murakkab kooperatsiya aloqalarining qo'llab-quvvatlanishiga, Markaziy Osiyo va MDH mamlakatlari o'rtasidagi integratsiya jarayonlarining tezlashishi va rivojlanishiga olib keladi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, sanoati rivojlangan mamlakatlar, shuningdek «yangi industrial mamlakatlar»ning transmilliy korporatsiyalari ular iqtisodiyotining asosi bo'lib xizmat qiladi. Masalan, AQSh transmilliy korporatsiyalari mamlakat tashqi iqtisodiy aloqalarida muhim rol o'ynaydi va tashqi savdo aylanmasining 2/3 qismi ular hissasiga to'g'ri keladi. Bizning sharoitimizda ham ular moliyaviy va sanoat sarmoyalarining organik hamkorligini ta'minlovchi xo'jalik sub'yektlari faoliyatini tashkil etishning nisbatan samarali shakli bo'la olishi mumkin. Moliya-sanoat guruhlarini, ularni davlat tomonidan maqsadli qo'llab-quvvatlash sharoitida O'zbekiston iqtisodiyoti uchun

ilg'or o'zgarishlarni vujudga keltiruvchi iqtisodiy o'sishning eksportga mo'ljallangan ob'ekti bo'lib xizmat qilishi lozim.

TMKni shakllantirish, o'z navbatida texnologik innovatsiya jarayonlarining tezlashuviga ham olib keladi. Bu esa, O'zbekistonda texnik taraqqiyotning ichki omillari uchun juda katta imkoniyatlar yaratadi. Shuningdek, TMKlar mamlakatimizdagi mavjud bandlik muammolarini bartaraf etishda ham muhim rol o'ynaydi.

9.3. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida TMKlar faoliyati

2008 yilda boshlangan va jahon hamjamiyatini jiddiy tashvishga solgan global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz bugungi kunda ham dunyo iqtisodiyotiga o'z salbiy ta'sirini o'tkazib kelmoqda. Birinchi Prezidentimiz ta'kidlaganlaridek: "Bugun dunyo iqtisodiyotidagi ahvolni tahlil qilar ekanmiz, jahon moliyaviy va iqtisodiy inqirozi hali-beri nihoyasiga yetgani yo'q, deb aytishga barcha asoslarimiz bor".²⁰

Ma'lumki, TMKlar to'g'ri xorijiy investitsiyalar (TXI) oqimida muhim rol o'ynaydi. Global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz davrida to'g'ri xorijiy investitsiyalar oqimlari sezilarli kamaydi. Tadqiqotlar ko'rsatishicha, TXIarning global oqimlari 2003 yildan 2007 yilgacha uzluksiz o'sib bordi va 2007 yilda rekord darajani – 1979 mlrd dollarni tashkil qildi, 2008 yilda 14 % ga, ya'ni 1697 mlrd dollargacha, 2009 yilda esa 900-1200 mlrd dollargacha pasaydi. [Shunga qaramay](#), 2010 yilda ularning asta-sekin tiklanishi va 2011 yilda qo'shimcha o'sishi kutiladi²¹.

Tovar va xizmatlarga talabning pasayishi TMKlarni o'z investitsion dasturlarini qisqartirishga majbur qildi. Dastlab TXI rivojlangan mamlakatlarda 29 % pasaygan bo'lsa, ayni vaqtda rivojlanayotgan mamlakatlarda va Janubi-Sharqiy YYevropa hamda MDHning o'tish iqtisodiyotili mamlakatlarida mos ravishda 17 % va 26 % ko'payib bordi. Ularning global TXI oqimlaridagi ulushi mos ravishda 2007 yilda 27 % va 5 % ni tashkil qilgan bo'lsa, 2008 yilda 37 % va 7 % gacha ko'paydi (8.7-jadval). Biroq, 2008 yil oxiri va 2009 yil boshlarida bu mamlakatlar ham inqirozning ta'siridan aziyat cheka boshladilar.

8.7-jadval

1990-2008 yillarda global TXI kirib kelish hajmida uchta asosiy iqtisodiy tizimlarning ulushi (foizda)

	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008
Rivojlangan mamlakatlar	83	65,5	81	63	67	69	56
Rivojlanayotgan mamlakatlar	16,5	33	19	33,5	29	26	37
O'tish iqtisodiyotili mamlakatlar	0,5	1,5	0,5	3,5	4	5	7

Manba: World Investment Report 2008: Transnational Corporations and the Infrastructure Challenge. TNCs in infrastructure industries //New York and Geneva: United Nations, 2008.

Korporatsiyalar foydasining kamayishi va aksiyalar narhlarining keskin pasayish holati xalqaro qo'shilish va qo'shib olishlar jarayoniga (M&As) ham ta'sir ko'rsatdi, bu esa TXIlarning rivojlangan, shuningdek tobora ko'proq rivojlanayotgan mamlakatlarga kirib borishining asosiy usullaridan biridir.

To'g'ridan-to'g'ri sarmoyalar nisbatan uzoq muddatli va ularning asosiy maqsadi – ishlab chiqarish xizmatlarini moliyalashtirish va kengaytirish hisoblanadi, shu sababli ular bosh kompaniya tomonidan sinchiklab o'rganiladi. [Boshqa tomondan](#), kompaniya ichida qayta sarmoyalangan daromad va kreditlar oqimlari TMKning qisqa muddatli likvidlik yoki qulay soliqqa tortishga asoslangan qiziqishi bilan aniqlanadi.

2008-2009 yillarda rivojlanayotgan mamlakatlarga TXI kirib kelishi rivojlangan mamlakatlarga qaraganda kamroq kamaydi, chunki ularning moliyaviy tizimlari AQSh va Yevropaning bank tizimlari bilan unchalik kuchli bog'lanmagan edi.

Bundan tashqari TXI oqimlari, kapitalning portfel sarmoyalar va bank ssudasi singari boshqa harakatlanish shakllariga nisbatan egiluvchanroq bo'ldi, chunki TXI uzoq muddatli tavsifga ega. XVF mutaxassislarining fikricha, 2009-2010 yillarda rivojlanayotgan mamlakatlarga TXI oqimlari qisqarishi davom etadi, lekin umuman olganda yuqoriligicha qolishi va taxminan 400 mlrd AQSh dollariga teng sof kirim hajmiga ega bo'lishi kutiladi. Rivojlanayotgan mamlakatlarga portfel kapital va kreditlashning sof oqimlari aksincha, salbiy ko'rsatkichni namoyon qiladi (8.8-jadval).

8.8-jadval

2000-2010 yillarda rivojlanayotgan mamlakatlarga kapitalning sof oqimlari (mlrd doll)

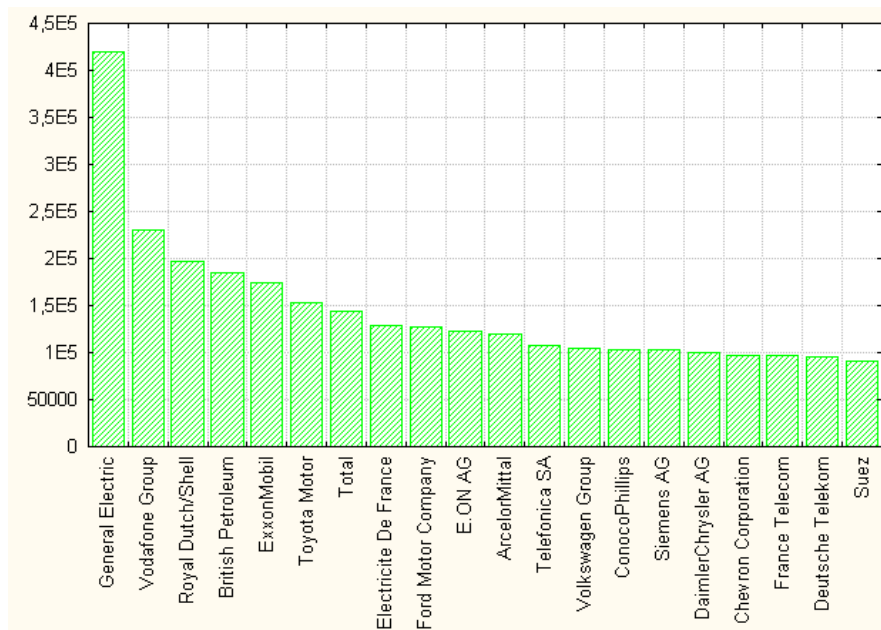
	2000	2005	2006	2007	2008	2009
To'g'ri investitsiyalar	170	260	250	380	440	420
Sof portfel investitsiyalar	20	- 20	-110	50	-10	-90
Boshqa xususiy kapital qo'yilmalar	-110	15	90	200	95	-40
Taraqqiyotga rasmiy yordam	50	110	110	110	120	-

Manba: World Investment Report 2010: Transnational Corporations and the Infrastructure Challenge. TNCs in infrastructure industries //New York and Geneva: United Nations, 2010.

YUNKTAD tomonidan o'tkazilgan 2009–2011 yillar uchun Jahon Investitsion istiqbollar sharhi (WIPS) ko'rsatishicha, eng katta hajmdagi jahon TXI va aksiyalar jamlangan Shimoliy Amerika va Yevropa Ittifoqining rivojlangan mamlakatlarida TMKlarning investitsion rejalarining qisqarishi kuzatiladi. 2009 yilda rivojlangan mamlakatlarga TXI oqimi 29 % ga, ya'ni 962 mlrd AQSh dollariga qisqardi. Bu asosan M&Aning xalqaro sotuvlar narhining besh yillik o'sishdan so'ng 39 % ga tushishi hisobiga ro'y berdi. Yevropada M&A bo'yicha xalqaro bitimlar 56 %, Yaponiyada - 43 % qisqardi.

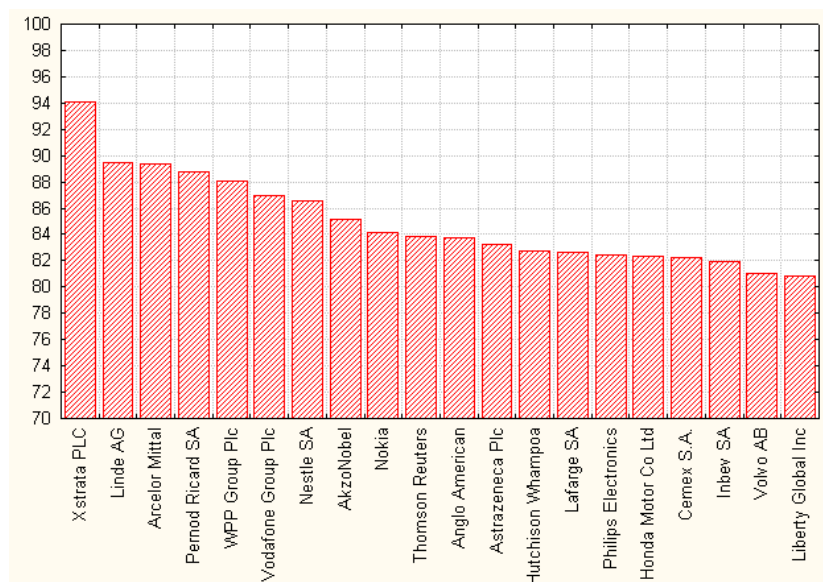
2008 yilda AQShdan, Yevropa mamlakatlaridan TXIning chiqib ketishi kamaygan bo'lsa, faqatgina yapon TMKlari 2009 yil boshida o'zlarining TXI chiqib ketishini ko'paytirishga erishdi. Ular global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz natijasida firmalar narhining pasayishidan o'z manfaatlarini yo'lida foydalanib, xorijiy xaridlari hajmini ko'paytirdi. Yapon kompaniyalarining xalqaro M&As qiymati 2010 yilda rekord darajaga, ya'ni 54 milliard AQSh dollariga etdi va Yaponiyani eng ko'p TXI chiqib ketgan mamlakatlar guruhiga qaytardi.

8.9- jadval.



8.9.- jadval. Duniyoning eng yirik transmilliy kompaniyalari ro'yxati.

Ushbu ro'yxatda eng birinchi o'rinni AQSHning "General Electric" TMKsi egallaydi. Uning chet el aktivlari qiymati 420.3 mlrd dollarni tashkil etadi. Shuningdek ro'yxatdan Buyuk Britaniyaning "Vodafon", Yaponiyaning "Toyota" TMK lari o'rin olgan.



8.10-jadval. TNI indeksi bo'yicha lider TMK lar ro'yxati.

Yuqoridagilardan tashqari TNI indeksi ro'yxatidan Italiyaning, Niderlandiyaning, Irlandiyaning, Norvegiyaning, Malayziyaning bir nechta TMK lari o'rin olgan.

Transmilliy biznesni boshqarishning muammolari. TMK larga bo'lgan o'zgacha yondashuv 70-yillarga borib taqaladi. TMK larning rivojlanishi va ularning Jahon iqtisodiyotida tutayotgan o'rni BMT tomonidan befarq qaralmaydi va BMT TMK harakati Kodeksini yaratadi va Tmk larning faoliyati bilan bevosita shug'ullanuvchi Qo'mita tuziladi.

TMK bo'yicha maxsus qo'mita tuzilgan bo'lsada, TMK faoliyatining aynan qolipga solingan standarti mavjud emes. Bunga asosiy sabab:

- TMK ning ko'pdavlatliligi;
- TMK joylashgan va faoliyat yuritadigan davlatlarning ijtimoiy va iqtisodiy, huquqiy me'yorkarining bir-biridan farqlanishi;
- TMK larning tashkiliy va ma'muriy tuzilishi ular faoliyat yuritayotgan davlatlar siyosatidan kelib chiqishi.

90-yillardan buyon TMK ning muvofiqlashtirilishi va ma'lum standart asosida ish olib borishi BMT tomonidan ko'rib chiqilmoqda, hatto 1000 dan ortiq kelishuvlar ham imzolangan. Ammo haligacha standart mavjud emas.

Xulosalar

1. Zamonaviy xalqaro kompaniyalarning aksariyat qismi transmilliy korporatsiyalarni namoyon etadi. Tashkiliy shakli bo'yicha ular umumiy mulkchilik bilan bog'langan aktivlarga egalik qiluvchi konsernlardir. Ular oldingi o'tmishdoshlari – kartel, sindikat, trestlardan jiddiy farq qiladi, chunki ularning a'zolari o'z kapitallarining egasi bo'lib qolar edilar.
2. Milliy kompaniyani xalqaro kompaniya maqomini olishga undovchi asosiy sabablarga tovar aylanmasi o'sishi bilan sotish bozorini va demak foydani ham ko'paytirish, ishlab chiqarish va sotish harajatlarini qabul qiluvchi mamlakatdagi arzon xomashyo va ishchi kuchi hisobiga qisqartirish, qabul qiluvchi mamlakat sanoatidan, kredit-moliya tizimi, sotish kanallari va infratuzilmasidan foydalanish hisoblanadi.
3. Uzoq muddatli shartnomalar eksportyorlar kabi importyorlarni ham o'ziga jalb etadi. Uzoq muddatli shartnomalar eksportyorlarni reklama, xaridorlarni izlash, ko'p sonli bir martalik shartnomalarni tayyorlash harajatlarini va shuningdek transport kompaniyalari bilan uzoq muddatli muntazam kelishuvlar hisobiga transport harajatlarini qisqartirish orqali sotish bozori barqarorligini ta'minlaydi.
4. Konsorsiumlarni tashkil etish kompaniyalarga (shu jumladan kichik va o'rta kompaniyalarga ham) eksport ishlab chiqarish uchun zarur uskunalar bilan ta'minlash va tashqi bozorga chiqish uchun moliyaviy va boshqa resurslarni birlashtirish imkoniyatini yaratadi.
5. TMK faoliyatining samaradorligi 3 manbaga asoslanadi:
 - turli mamlakatlarning tabiiy resurslariga, yirik kapital va fan-texnikada yangilik kiritishga patentlarning ko'pchilik qismiga egalik qilish;
 - butun dunyoda mahsuldor yerlar, tabiiy boyliklar, qulay iqlim va arzon ishchi kuchining optimal kombinatsiyasi asosida o'z korxonalarini joylashtirish afzalligidan foydalanish.
 - xalqaro marketing konsepsiyasidan foydalanish asosida baynalmilal ishlab chiqarishni tashkil etishda xalqaro menejment tajribasidan foydalanish.

6. TMK millatini aniqlovchi ko'rsatkichlar bo'lib ro'yxatdan o'tish joyi, shtab-kvartiraning joylashuvi, aksiyalarni nazorat paketiga ega aksiyadorlarning millati hisoblanadi.

7. 2008 yilda boshlangan va jahon hamjamiyatini jiddiy tashvishga solgan global moliyaviy-iqtisodiy inqiroz TMKlarning investitsion faoliyatiga o'z salbiy ta'sirini o'tkazdi.

8. Tovar va xizmatlarga talabning pasayishi, korporatsiyalar foydasining kamayishi va aksiyalar narhlarining keskin pasayishi xalqaro qo'shilish va qo'shib olishlar jarayoniga (M&As) ham ta'sir ko'rsatdi, bu esa TXIlarning rivojlangan, shuningdek tobora ko'proq rivojlanayotgan mamlakatlarga kirib borishining asosiy usullaridan biridir.

10-§. Jahon xo'jaligida strategik al'yanslarning shakllanishi va mohiyati.

10.1. Jahon amaliyotida strategik alyanslarning yuzaga kelish shart- sharoitlari va mohiyati

Shuni ta'kidlash kerakki, strategik alyanslarga kirishda kompaniyalarning maqsadlari tubdan farq qiladi. Masalan, sanoati rivojlangan davlatlarning korporatsiyalari kam rivojlangan mamlakatlarning kompaniyalari bilan ittifoq tuzish uchun imkoniyatlarni qidiradilar. Shunday qilib, ular o'z mahsulotlari eksportini ko'paytirish va ularni rivojlanayotgan mamlakatlar bozorlariga yanada faolroq jalb qilish muammolarini hal qilishga harakat qilmoqdalar. Bundan tashqari, yirik transmilliy korporatsiyalar butun qit'alarni o'z mahsulotlari bilan to'ldirishga harakat qilmoqda va mahalliy sherik kompaniyasining mavjudligi ularga bu ishda yordam beradi. Evropa Ittifoqi mamlakatlari bozorlarida raqobatbardoshlikni kuchaytirish va Sharqiy Evropada rivojlanayotgan bozorlarni rivojlantirish uchun alyanslar yaratadigan Amerika va Yaponiya kompaniyalari bunday siyosatning yaxshi namunasi. Kompaniyalarning ilmiy salohiyatini uyg'unlashtirish, sanoat koopera-

tsiyasini o'rnatish va yangi bozorlarga (yangi tovarlar bilan) chiqish xavfini kamaytirish uchun ba'zi ittifoqlar tuzilgan.

Umuman olganda, strategik alyanslar tuzish uchun barcha turli sabablarni uchta kengaytirilgan pozitsiyalardan biriga bog'lash mumkin. Birinchidan, yuqorida aytib o'tilganidek, sheriklar ittifoq orqali olinadigan yangi bozorlarga kirishdan manfaatdor. Bu ishtirokchilarga eng yaxshi eksport sharoitlarini, ularning faoliyatini diversifikatsiya qilish va yangi bozorga tezroq kirib borishdan foyda olish imkoniyatini kafolatlaydi. Bundan tashqari, ushbu turdagi hamkorlik sizga tashqi kapitalga nisbatan hukumatlarning talablariga muvofiq biznes yuritish imkonini beradi va yangi bozorlarga kirishda xatarlarni sezilarli darajada kamaytiradi. Strategik alyans doirasida kompaniyalar bozorlarni ta'sirning muayyan sohalariga bo'lish to'g'risida bitimlar tuzishlari yoki muayyan mintaqada yaqin hamkorlikni yo'lga qo'yishlari mumkin. Shunday qilib, kompaniyalar har qanday yirik loyihada birgalikda ishlashganligi sababli, o'zlarining xavf-xatarlarini kamaytiradi va o'z mahsulotlarini diversifikatsiya qilish uchun yanada qulay shart-sharoitlarga ega bo'lib, bu bozorga yanada samarali kirib borishni va tezroq to'lovni ta'minlaydi.

Bunday holda, mahalliy kompaniyalar bilan uzoq muddatli hamkorlik aloqalarining o'rnatilishi tashqi bozorning kirib kelishiga yordam beradi, bu alyans tashkil etilishining asosiy sababi bo'lishi mumkin. Aytaylik, mahalliy firmalar etkazib beruvchilar tarmog'iga tegishli yoki distribyutorlar, mijozlar va chet ellik sherik ularga strategik ittifoq tuzib qo'shiladi. Shunday qilib, TMK rivojlanayotgan mamlakatlarda potentsial foydani ko'paytirish, yangi bozorlarga ta'sirini kuchaytirish va kam xarajatlar va to'siqlarsiz yangi mahsulot bo'shliqlarini egallash maqsadida (yangi filiallarga kirish orqali yangi bozorlarga kirish o'rniga) alyanslar yaratmoqda. Amerikaning Caterpillar transmilliy korporatsiyasi shu tariqa muvaffaqiyat qozondi - u butun dunyo bo'ylab Amerika kompaniyasining mashinalari va motorlariga xizmat ko'rsatuvchi, komponentlar zaxiralarini boshqaruvchi va ta'minot zanjirlarini o'rnatadigan 186 dillerlar bilan yaqin hamkorlik aloqalarini o'rnatgan.

Strategik alyans tashkil etishning yana bir afzalligi - maqsadli bozorning savdo cheklovlarini samarali ravishda engib o'tish qobiliyatidir. Ko'pincha rivojlanayotgan

mamlakatlarning qonunlari, shubhasiz, xorijiy TMKlar uchun mahalliy kompaniyalar bilan ittifoq tuzishni ta'minlaydi. Natijada, bu ishlab chiqarish ko'lamini tejashga, ittifoqning har bir a'zosining qiyosiy afzalliklaridan foydalangan holda ishlab chiqarish va sotishni ko'paytirishda o'rtacha xarajatlarni kamaytirishga imkon beradi. Ishlab chiqarish mehnat sarflari kam bo'lgan joyda, ishlab chiqarish tannarxi past bo'lgan joyga jamlanadi va bu o'z navbatida ishlab chiqarish hajmini sezilarli darajada oshirishi mumkin. Bunga asosiy tarmoq chet el transmilliy korporatsiyalari avtomobillari uchun mashinasozlik zavodlari va yig'ish sexlari bo'lgan Braziliya misol bo'la oladi.

Strategik ittifoqlarning yaratilishi ularning ishtirokchilariga nafaqat raqobatga qarshi kurashishga, balki raqiblarga ma'lum bosim o'tkazishga ham yordam beradi. Raqobatning zaiflashishi yoki hatto uni yo'q qilish tabiatda himoya va tajovuzkor (profilaktik) bo'lishi mumkin. Shunday qilib, 1984 yilda Toyota va GeneralMotors qo'shma ishlab chiqarishni tashkil etishdi. O'sha paytda, Yaponiya kompaniyasi Shimoliy Amerika bozorini kashf etmoqchi edi va GM ishlab chiqarishni tashkil etishning yapon usullari bilan bevosita tanishishni xohladi. O'shandan beri, Yaponiya kompaniyasi AQShda o'zining 20 ga yaqin zavodini ochdi va qo'shma korxonada 2010 yilda yopildi.

Bugungi bozor sharoitida kompaniyalar bozorga yangi mahsulotlarni tez va samarali ravishda kiritishlari kerak. Bundan tashqari, texnologiyalarni doimiy yangilab turish va mahsulotning hayot aylanishining qisqarishi tufayli, bu o'z ishtirokchilari tomonidan ishlab chiqariladigan yangi mahsulotlar yoki xizmatlarni samarali targ'ib qilishga hissa qo'shadigan strategik ittifoqlardir. Bu kompaniyalar uchun uzoq muddatli strategik ahamiyatga ega, chunki bu sa'y-harakatlarni birlashtirishga olib keladi (boshqa ishtirokchilar bilan)

Ushbu muammoni chuqurroq ko'rib chiqishdan oldin, keling, xalqaro strategik alyans kontsepsiyasiga batafsil to'xtalib o'tamiz. Xalqaro strategik alyans - bu turli mamlakatlarning ikki yoki undan ortiq mustaqil kompaniyalari o'rtasida mahsulot marketingi, ilmiy-tadqiqot va ishlab chiqarish, mahsulot ishlab chiqarish va texnologik rivojlanish sohasidagi hamkorlik to'g'risidagi uzoq muddatli kelishuv.

Strategik ittifoqlarni tahlil qilish nafaqat mikroiqtisodiy vositalardan foydalanishni o'z ichiga oladi, balki uning bir qator an'anaviy parametrlarini ishlab chiqishni ham talab qiladi. Zamonaviy nazariy ishlarda ta'kidlanishicha, alyanslar kompaniyaning an'anaviy chegaralarini "xiralashtiradi" va ba'zan ular qaerdan boshlanadi va qaerdan yuklab olinishini aniqlash qiyin. Bir tomondan, alyanslar bozor munosabati bo'yicha kelishilgan pozitsiyani rivojlantirishga hissa qo'shadilar, ularning ishtirokchilari o'z harakatlarini muvofiqlashtiradilar va kutilayotgan uzoq muddatli imtiyozlarga ustunlik berib, qisqa muddatli individual imtiyozlarga ega bo'ladilar. Boshqa tomondan, alyanslar, firmalar singari, iqtisodiy agentlar to'liq bo'lmagan ma'lumot sharoitida muzokaralar olib borishda, mulkchilik masalalarida mustaqillikni saqlashda va sheriklarning ehtimoliy optimistik xatti-harakatlari bilan tavakkal qilishda bozor mexanizmiga ishonadilar.

Mavjud iqtisodiy vaziyat korxonalarni tashqi muhitdagi o'zgarishlarga doimiy ravishda javob berishni talab qiladi. Ushbu mavzu juda dolzarbdir, chunki ertami-kechmi biron bir darajadagi kompaniya bozorda birga yashash, investitsiyalarni qo'shimcha jalb qilish va raqobatchilarga qarshi turish zarurligi masalasini ko'taradi. Bunday vaziyatda korxonada doimo strategik qarorlar qabul qilishi kerak, uning samaradorligi uning kelajagini belgilaydi.

So'nggi yillarda mashhur bo'lib kelgan strategik boshqaruv alyansi eng qiziqarli va istiqbolli strategik echimdir. So'nggi o'n-o'n besh yil ichida kuzatilgan strategik alyanslarning faol rivojlanishi bizning davrimizning eng ko'zga ko'ringan hodisalaridan biridir.

Endi alyanslar butun dunyo bo'ylab zamonaviy iqtisodiy hayotning ajralmas qismiga aylandi, chunki ular bir qator muhim afzalliklarga ega: bu qo'shilish yoki sotib olishdan arzonroq; kompaniya kamroq moliyaviy stressni boshdan kechirmoqda; omma uchun unchalik sezilmaydigan; shuningdek, monopoliyaga qarshi organlar tomonidan bosimni yumshata oladigan aniq huquqiy chegaralarning yo'qligi.

Ko'pgina tadqiqotchilar ittifoqlar tufayli biz strategik boshqaruvning yangi davri arafasida ekanimizga aminlar. Bunda davlat muhim rol o'ynaydi. Strategik alyanslar alohida firmalarning hamkorligini kuchaytiradi va raqobatni yangi darajaga - har xil

manfaatlarga ega firmalar guruhlarini o'rtasida olib boradi. Ularning o'sishi natijasida sanoat raqobati qoidalari «jamoaviy raqobat» foydasiga o'zgarmoqda. Ushbu tendentsiya etakchi iqtisodchilarga zamonaviy global iqtisodiyotdagi "ittifoq inqilobi" haqida gapirishga imkon beradi.

Strategik ittifoqlarni shakllantirish amaliyotining kengayishi ma'lum bir sohada kuchlar muvozanatiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. An'anaga ko'ra, rivojlangan mamlakatlarda sanoat raqobatini monopoliyaga qarshi qonunlar asosida tartibga solish davlat organlarining vakolati bo'lib kelgan. Ammo agar qo'shilish va sotib olish orqali biznesni birlashtirish, odatda, davlat tomonidan samarali nazorat qilinsa, ittifoq sharoitida vaziyat yanada murakkablashadi: aksariyat mamlakatlarning qonunchiligida ushbu faoliyatni tartibga soluvchi maxsus qonunlar mavjud emas.

Milliy darajada, alyanslarni davlat tomonidan tartibga solishdagi qiyinchiliklar ularning xilma-xilligi bilan bog'liq. Ko'pincha faqat alyanslarning aniq shakllari, masalan, qo'shma korxonalar ko'rib chiqiladi. Xalqaro alyanslar bilan vaziyatni baholashda ko'pincha qaysi mamlakat qonunchiligiga amal qilish kerakligini aniqlash qiyin. Milliy qonunchilik va xo'jalik ittifoqlari doirasidagi kompaniyalararo munosabatlarni tartibga solish o'rtasida qarama-qarshiliklar mavjud (masalan, Evropa Ittifoqida).

Umuman olganda, hozirgi paytda dunyoning etakchi sanoat mamlakatlarida davlat organlari alyanslarga katta e'tibor bermoqdalar va ular uchun tegishli siyosatni ishlab chiqmoqdalar. Monopoliyaga qarshi tartibga solish bo'yicha davlat organlari prognozlar sifatini yaxshilash, raqobat kuchaygan bozorlarni aniqlash, kompaniyalarning raqobatlashishi uchun yangi usullarni aniqlash, muayyan faoliyat sohalarida (masalan, ITI) raqobat istiqbollarini baholash va tegishli standartlarni qayta ko'rib chiqish choralarini ko'rmoqdalar. Xalqaro strategik alyanslar hal qiladigan asosiy vazifalar quyidagilardan iborat:

- xavflarni kamaytirish;
- ishlab chiqarishni kengaytirish bo'yicha tejash;
- ilg'or texnologiyalar bilan almashish;
- raqobatni yo'q qilish yoki kamaytirish;

- istiqbolli tashqi bozorlarga chiqishda davlat savdo va investitsion to'siqlarni engib o'tish.

Xalqaro strategik ittifoqlarning quyidagi turlari ajratilgan. Birinchi guruh asoslanadi. Strategik menejmentning ichki nazariyasi va amaliyotini yaratish jarayoni jahon hamjamiyati va iqtisodiyoti rivojlanishidagi eng muhim tendentsiyalarni hisobga olishni talab qiladi. Eng muhim tendentsiyalar global boshqaruvning (menejment) nazariy asoslarini rivojlantirishni o'z ichiga oladi. Global boshqaruv g'oyasining paydo bo'lishi global korporatsiyalarning shakllanishi bilan bog'liq.

Umumiy holda global korporatsiya deganda umumiy vazifalar va rivojlanish strategiyasiga ega bo'lgan integral tizimdagi korxonalar (firmalar) ning kombinatsiyasi tushuniladi. Global korporatsiyalarning shakllanishi va muvaffaqiyatli ishlashi uchun korxonalarni rivojlantirish strategiyasida uzoq muddatli yo'nalish bilan bog'liq bo'lgan tub o'zgarishlar talab qilinadi.

Global korporatsiyalar va shunga mos ravishda global boshqaruv tizimini shakllantirish jarayoni juda murakkab va vaqt talab qiladigan ko'rinadi. Amalda, bu doimiydir, chunki doimiy o'zgarishlar global bozorning mohiyatidir.

Umumjahon boshqaruv tizimini shakllantirishning asosiy printsiplari quyidagilarni o'z ichiga olishi kerak:

- global korporatsiyaga kiruvchi barcha korxonalar (bo'limlar) uchun yagona strategiyani shakllantirish;
- uzoq muddatli istiqbolga mo'ljallangan moslashuvchan global rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish;
- global korporatsiya tarkibidagi korxonalar uchun umumiy tamoyillar va boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish;
- turli mamlakatlar va mintaqalardagi iste'molchilarga yo'naltirilganlik va o'ziga xos ehtiyojlar;
- shaxsiy javobgarlik va tashabbuskorlikni oshirishga qaratilgan global korporatsiya xodimlarining ish uslubini o'zgartirish;

- ijodiy fikrlashni va mehnatga nisbatan munosabatni rag'batlantiradigan ish haqi tizimidan foydalanish;
- Global korporatsiya doirasida mahsulotlarni (xizmatlarni) sotish uchun eng yangi ishlab chiqarish texnologiyalari va tizimlaridan foydalanish.

Global korporatsiyaning eng sodda va istiqbolli shakli bu strategik alyanslar (birlashmalar). Strategik ittifoq (ittifoq) - bu iqtisodiy nazariya va amaliyotda qo'llaniladigan nisbatan yangi atama. Bu korxonalar (tashkilotlar) o'rtasidagi o'zaro hamkorlikning alohida turini va o'zaro ehtiyojlar asosida ularning koalitsiyalarini shakllantirishni tavsiflaydi.

Yaqin vaqtgacha strategik alyanslarning shakllanishi o'rta korxonalar (firmalar) yirik korxonalar bilan eng muvaffaqiyatli raqobatlasha oladigan vosita edi. Bundan tashqari, strategik alyanslar amalda korxonalar (firma) ning yangi bozorlarga tez kirib borishi uchun savdo cheklovlarini bartaraf etish vositasi sifatida qo'llaniladi. So'nggi paytlarda strategik alyanslar raqobatbardoshlik muvozanatini tiklashning eng maqbul usuli sifatida ko'rilmoqda. Zamonaviy, tez o'zgarib turadigan dunyoda an'anaviy raqobatbardosh model deyarli har doim ham mavjud emas, chunki barcha raqobatchilarni yo'q qilish istagi emas, balki raqobatdagi hamkorlik va hamkorlik yanada istiqbolli.

10.2. Strategik alyans tushunchasi va turlari

Xalqaro ittifoqlarning maqsadlari quyidagilardan iborat:

1. Xavflarni kamaytirish;
2. Ishlab chiqarishni kengaytirish bo'yicha tejash;
3. Ilg'or texnologiyalar bilan almashish;
4. Raqobatni yo'q qilish yoki kamaytirish;
5. Istiqbolli tashqi bozorlarga chiqishda davlat savdosi va investitsion to'siq-larni engib o'tish.

Xalqaro ittifoqlarning xususiyatlari :

Ittifoq ta'sisчилari to'liq huquqiy va iqtisodiy mustaqillikka ega. Bitta kompaniya bitta strategik ittifoqning a'zosi bo'lishi mumkin.

Ikki guruh xalqaro strategik alyanslar mavjud:

- Birinchi guruh hamkorlik shartnomalari, shartnomalar (franchayzing, litsenziyalarni sotish va boshqalar), yoki norasmiy (hujjatsiz) hamkorlik qilishga asoslanadi;
- Ikkinchi guruh - aktsiyalar almashinuvi, qo'shma korxonalar tashkil etish.

Qo'shimcha ravishda yana quyidagi turlarini ajratib ko'rsatish mumkin:

1. Gorizontal turdagi alyanslar - ishlab chiqarish jarayonining xuddi shu bosqichida faoliyat olib boradigan va bir xil xizmatlarni taqdim etadigan firmalar bilan tuzilgan (Deutsche Telecom, France Telecom va Sprint (AQSh) o'rtasidagi ittifoq);
2. Vertikal turdagi alyanslar - xom ashyo etkazib beruvchilar yoki mahsulot iste'molchilari bilan tuziladi.
3. Qo'shimcha tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqaradigan va ta'minlaydigan kompaniyalarning alyanslari (mahalliy mintaqaviy aviakompaniyalar bilan yirik tashuvchilar).

Xalqaro strategik ittifoqni tushunish. **Xalqaro strategik alyans (XSA)** - bu korporativ missiya bilan bog'liq vazifalarni birgalikda bajarish uchun ikki yoki undan ko'p mamlakatlarda joylashgan ikki yoki undan ko'p mustaqil tashkilot-larning resurslari va / yoki boshqaruv tuzilmalarini o'zaro taqsimlashni nazarda tutuvchi nisbatan uzoq muddatli tashkilotlararo hamkorlik shartnomasi.

Keng ma'noda, XSA larga funktsional kelishuvlar kiradi (masalan, qo'shma tadqiqotlar va ishlanmalar, ishlab chiqarishni rivojlantirish, mahsulotni ishlab chiqarish, konsortsiumlar va boshqalar), yangi tashkilot (masalan, qo'shma korxonalar) tuzishda aktivlarda ishtirok etish to'g'risidagi shartnomalar.) va yangi tashkilotni tashkil qilmasdan (o'zaro almashish, ozgani ulushnini sotib olish).

Tarixan, xalqaro strategik alyanslar milliy birliklardan oldin bo'lgan. Amerikalik iqtisodchi J.Murreyning "Wall Street Journal" ma'lumotlar bazasiga asoslangan tadqiqotiga ko'ra, 1989-1992 yillarda AQSh kompaniyalari 778 ta strategik ittifoq

tuzdilar, ularning 61% xalqaro edi; ya'ni ular Amerika va xorijiy firmalar o'rtasida yaratilgan. Mamlakatlar va mintaqalar bo'yicha tasniflanganda, ittifoqlarning umumiy sonining taxminan 57 foizi bir tomondan Amerika firmalari va G'arbiy Evropa yoki Yaponiyaliklar o'rtasida tuzilgan shartnomalar edi (ikkinchi tomondan, taxminan teng nisbatda). Myurreyning so'zlariga ko'ra, eng kutilmagan va "taniqli" bu 1980-yillar oxiri - 90-yillarning boshidagi hodisa. - Rossiya firmalarining ishtirokida ISA sonining ko'payishi: o'rganish davrida amerika firmalari tomonidan yaratilgan barcha ISAlarning taxminan 10% rus sheriklari ishtirokidagi alyanslarga to'g'ri keladi.

Alyans ishtirokchilari uchun strategik ahamiyatga ega bo'lgan tashkilotlararo kelishuvlar orqali erishiladi:

- ishtirokchilar uchun kamchiliklarni qoplash yoki raqobatdosh ustunliklarni yaratish;
- sheriklarning uzoq muddatli strategik rejalariga rioya qilish;
- maqsadli "bir firmaning boshqasi bilan aloqalari uchun ratsional maqsadlar".
- XSA kompaniyalarning tashkiliy tuzilishidagi muhim element.

Shakl va tuzilishidan qat'i nazar, alyanslar sheriklar o'rtasida ma'lum bir integratsiya bilan ajralib turadi - qo'shilish yoki qo'shilish bilan solishtirganda kamroq, lekin oddiy savdo-sotiq munosabatlariga qaraganda.

Ittifoqning bu tomonida M. Porter diqqatni "oddiy savdo operatsiyalaridan tashqari, lekin birlashishga olib kelmaydigan firmalar o'rtasidagi uzoq muddatli shartnomalar" deb belgilaydi.

XSA quyidagi xususiyatlarga ega:

1. Hamkorlarning resurslari kombinatsiyasi umumiy qiymati resurslardan alohida foydalanish natijasida hosil bo'lgan qiymatdan oshadigan qiymat yaratishga qaratilgan bo'lishi kerak. Ushbu turdagi sinergiya ko'plab zamonaviy tadbirlarda, ayniqsa yuqori texnologiyalar sohalarida keng tarqalgan.
2. Kelishilgan maqsadlarni amalga oshirish uchun birlashtirilgan ikki yoki undan ortiq tashkilotlar ittifoq tuzilgandan keyin mustaqil bo'lib qoladilar.
3. Hamkor firmalar alyansning afzalliklaridan birgalikda foydalanadilar va birgalikda nazoratni amalga oshiradilar.

4. Hamkor tashkilotlar alyans faoliyatining bir yoki bir nechta strategik yo'nalishlarini doimiy ravishda qo'llab-quvvatlamoqdalar, masalan, texnologiya-larni rivojlantirish, mahsulotlar ishlab chiqarish va boshqalar.

Ittifoqdagi sheriklarning hech biri boshqa sherik (shariklar) tomonidan biznesning keng doirasi bo'yicha strategik qarorlarni qabul qilish jarayonini nazorat qila olmaydi. Aks holda, alyans hamkorlikning yanada integratsiyalashgan shakliga - bosh kompaniyaning ustun mavqeiga ega bo'lgan moliyaviy va sanoat guruhiga aylanadi.

Xalqaro strategik alyanslar jahon iqtisodiyotining muhim tarmoqlarida muhim rol o'ynaydi. Buni AQShda joylashgan ISA tarmoqlari bo'yicha taqsimlash misolida yaqqol ko'rish mumkin.

- Kompyuter ishlab chiqarish - 7,3%;
- Dori-darmonlar - 6,8%;
- tog'-kon sanoati - 5,9%;
- Avtomobilsozlik - 5,4%;
- Oziq-ovqat va ichimliklar - 4,6%;
- Aerokosmik sanoat - 4,1%;
- Metallurgiya - 4,0%;
- Telekommunikatsiya - 8,0%;
- ko'ngilochar sanoat - 6,2%;
- Moliya - 5,3%;
- Dasturiy mahsulotlar ishlab chiqarish - 2,6%;
- Elektr energiyasi, gaz va suv ta'minoti - 1,9%.

Kompyuter ishlab chiqarishda, farmatsevtika, avtomobilsozlik, aerokosmik va ko'ngilochar sohalarda XSA-larning nisbatan yuqori konsentratsiyasi, xususan, kompaniyalar ushbu sohalarga xos bo'lgan yuqori kirish, yuqori tarifli va / yoki tarifsiz xarajatlarni kamaytirish maqsadida hamkorlik qilish yo'llarini izlamoqda. to'siqlar, muhim texnologik va operatsion xavflar.

Shiddatli global raqobat XSA paydo bo'lishining asosiy harakatlantiruvchi kuchi hisoblanadi. Raqobatchilarni ortda qoldirmaslik uchun, ularni bosib o'tishdan tashqari, kompaniya doimiy innovatsiyalar yo'lidan o'tishi, tashqi ishbilarmonlik

muhitida o'zgaruvchan o'zgaruvchanlik, cheklangan resurslar va bozorning noaniqligi sharoitida tashkilotning moslashuvchanligini rivojlantirish kerak. Mavjud resurslardan samarali va moslashuvchan foydalanish qobiliyatini rivojlantirish tadbirkorlikning asosi bo'lib, XSA tuzish mantig'ida muhim o'rin tutadi.

Turli sohalardagi hamkorlikning jadal rivojlanishi XSA ni yaratish tasodifiy jarayon emasligini ko'rsatadi. Hamkorlik - bu biznesni tashkil qilishning o'ziga xos usuli bo'lib, subyektlarning maqsadni o'zaro amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan qiziqishlari, niyatlari va xulq-atvoriga muvofiq kuchli o'zaro mehr-muhabbat bilan ajralib turadi.

Tashkilotga ta'sir qiladigan raqobat kuchlariga o'xshab, sherikga bo'lgan ishonch va sadoqat munosabatlariga asoslangan uzoq muddatli shartnomalar asosida yaratilgan hamkorlikning foyda keltiradigan manbalarini ham aniqlash mumkin. Ushbu XSA (Xalqaro strategic al'yans)ga ko'ra quyidagilarga bo'lish mumkin:

- Gorizontol tipdagi alyanslar;
- Vertikal turdagi alyanslar;
- Tarqatish ittifoqlari;
- Tegishli diversifikatsiyalangan alyanslar;
- Istiqbolli ko'paytirilgan alyanslar.

Gorizontol turdagi XSA lar ishlab chiqarish jarayonining bir xil bosqichida ishlaydigan va/yoki bir hil tovarlar yoki xizmatlarni ishlab chiqaradigan tashkilotlar bilan tuziladi.

Kompaniya uchun komponentlar yoki xizmatlarni etkazib beruvchilar bilan tuzilgan XSA vertikal turini ifodalaydi.

Distribyutorlar yoki mijozlar bilan XSA, distribyutorlar yoki asosiy iste'molchilar bilan uzoq muddatli hamkorlikni ta'minlaydi.

Tegishli diversifikatsiyalangan XSA qo'shimcha tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchi, shuningdek, tovarlar yoki xizmatlarning o'rnini bosadigan tashkilotlar bilan tuziladi. Birinchi toifaga, masalan, uzoq qatnovlarda ishlaydigan yirik aviakompaniyalar va yirik tashuvchilarning yo'nalishlari bilan bog'liq bo'lgan qisqa mintaqaviy yo'nalishlarga xizmat ko'rsatadigan kichik tashuvchilar o'rtasida tuzilgan

shartnomalar kiradi. Ikkinchisida statsionar (simli) telefon aloqasini taqdim etuvchi kompaniyalar va uyali aloqa operatorlari o'rtasida umumiy tarmoq sig'imini oshirish bo'yicha kelishuvlar bo'lishi mumkin.

Istiqbolli diversifikatsiyalangan XSA, avvalo o'zaro bog'liq bo'lmagan sohalarda ishlaydigan tashkilotlar bilan tuziladi, ular o'rtasida chegaralar yo'q qilinishi mumkin (yoki mavjud), qoida tariqasida, innovatsiyalar natijasida yuzaga keladi. Bunday holda, institutsional hamkorlik sheriklarni o'zaro texnologiyalar va boshqaruv tajribasi almashish nuqtai nazaridan boyitadi.

XSA da ishtirok etishning samarasi miqyosni tejashga, etkazib beruvchilar bilan kvazi-integratsiyaviy aloqadan tejashga, distribyutorlar va mijozlar bilan kvazi integratsiyalashgan aloqalardan tejashga, faoliyat turlarini kengaytirishdan tejashga, texnologiyalar va boshqaruv tajribasiga ega bo'lishga, xavf va noaniqlikni kamaytirishga erishish mumkin. Ittifoq tuzishda dastlab yuqorida sanab o'tilgan har bir yo'nalish bo'yicha o'zaro hamkorlikning raqobatdoshlik ustunligini rivojlantirish potentsialini, erishilgan shaxsiy kompetentsiya darajasini, shuningdek mavjud va potentsial sheriklarning vakolat darajasini hisobga olgan holda baholash kerak. Keyingi qadam, mavjud cheklovlar doirasida hamkorlikdan barqaror ustunligimizni oshirish uchun sheriklar bilan munosabatlarda pozitsiyani aniqlash.

Hamkorlarning XSA doirasidagi hamkorligi rasmiy va norasmiy bo'lishi mumkin. Shu bilan birga, rasmiy hamkorlik qonuniy hujjatlashtirilgan va hamkorlik qiluvchi firmalar doirasida ham, ular tashqarisida ham ko'zga tashlanadi. Boshqa tomondan, norasmiy hamkorlik ishchan munosabatlar orqali mustahkamlangan ishonchga asoslanadi.

Funksional bitimlar - bu sheriklar ishtirokisiz yoki qo'shma korxonalar tuzmasdan rasmiy kelishuvlar. Funksional bitimlar ko'rinishidagi alyanslar ikki yoki undan ortiq kompaniyalar faoliyatning bir yoki bir nechta sohalarida hamkorlik qilishga qaror qilgan loyihalardir: ITI, ishlab chiqarish, marketing, texnologiyani almashish, litsenziyalash, tarqatish va boshqalar. Funksional bitimlar doirasida yangi tashkilot yaratilmaydi, lekin hamkorlik cheklangan. Tomonlar birgalikda faoliyat uchun resurslarni topshirishadi, lekin korxonaning egalik huquqi va foydasini baham

ko'rishmaydi. Bunday alyanslar qo'shma korxonalar yoki aktivlarda ulush ishtirokida tuzilgan alyanslarga qaraganda ancha moslashuvchan: shartnomalar nisbatan osongina o'zgartirilishi mumkin, bu sizga global bozordagi doimiy o'zgarishlarga javoban ISA strategiyasini yo'naltirishga imkon beradi. O'z navbatida, funktsional alyanslar osonlik bilan umumiy ittifoqlarga yoki qo'shma korxonalarga aylantirilishi mumkin.

Strategik alyans tushunchalari va turlari. Strategik alyans - bu yangi bilimlar, texnologiyalar va bozorlarga kirish va o'zaro foyda keltiradigan vazifalarni bajarish uchun birgalikda ishlash uchun tashkilotlar o'rtasidagi kelishuvdir. Ular turli xil tashkiliy tuzilmalar, texnologik urg'u, moliyalashtirish mexanizmi va xodimlar tarkibiga ega bo'lishi mumkin. Strategik ittifoqlarga funktsional kelishuvlar, qo'shma korxonalar tashkil etish, yangi tashkilotlar tuzish bilan aktivlarda ishtirok etish to'g'risidagi bitimlar kiradi. Strategik alyanslarning asosiy vazifasi - texnologiyalarni rivojlantirish, uzatish va tijoratlashtirishni jadallashtirish maqsadida bilimlarni samarali boshqarish va shu orqali ularning yangi bozorlarga kirishini tezlashtirish. Aloqalarda passiv va faol aloqalar mavjud. Passiv havolalar ommaviy axborot vositalari bilan bog'liq. Bu hisobotlar, maqolalar va videolar. Faol aloqalar - bu odamlarning bevosita o'zaro ta'siri. Ular yangiliklar guruhlaridan tortib maqsadli guruhlar va ish joyidagi namoyishlargacha bo'lishi mumkin. Bog'lanish qancha ko'p va faol bo'lsa, texnologiyani samarali boshqarish imkoniyati shunchalik ko'p bo'ladi. Shuning uchun strategik alyanslar faol aloqa mexanizmlarini kuchaytirishi kerak. Strategik ittifoqlarda, qaror qabul qilish korporatsiya chegaralaridan tashqarida amalga oshirilganda, bilimlarni boshqarish quyidagi vazifalarga qaratiladi: - birgalikda egalik qiladigan murakkab global aktivlarni yaratish, saqlash va tarqatish; - ma'lumotli tarmoqning har qanday qismida inqirozga qarshi turish uchun zarur bo'lgan qarorlarni qabul qilish tartibini ishlab chiqish; - yangi rol va majburiyatlardan foydalanish. An'anaviy boshqaruv tuzilmalari bilan birgalikda strategik alyanslarni boshqarishni tashkil etish bir qator yangi tarkibiy lavozimlarning - echimlar ekspeditorlari, alyans tashabbuskorlari va alyans menejerlari, iste'molchilar bilan ishlaydigan xodimlarning mavjudligini nazarda tutadi. Qarorni yuboruvchilar -

qarorlarni tezroq qabul qilishni ta'minlaydigan shaxslar yoki guruhlar tegishli vakolatlarga ega. Ishonchli alyans va alyans menejerlari kompaniyani va butun alyansni rivojlantirish uchun strategik alyans a'zolari bilan o'zaro hamkorlik qilishadi. Ko'pincha ular ishtirok etuvchi kompaniyalarning boshqaruv tizimini boshqarish uchun yaratilgan aloqa guruhining bir qismi. Iste'molchi bilan ishlaydigan xodimlar mahsulotlarning sifati to'g'risida birinchi bo'lib ma'lumot olishadi va mijozlarga shikoyat kelib tushganda muammolarni bartaraf etish uchun tegishli vakolatlarga ega bo'lishadi. Boshqaruv tizimiga kiritilgan, mijozlar bilan munosabatlarning eng muhim echimlarini asoslaydi va amalga oshiradi. An'anaviy boshqaruvdan alyansni boshqarishning o'ziga xos xususiyati rasmiy va norasmiy tuzilmalar va protseduralarning muhimligini tan olishdir. Norasmiy aloqa va boshqarish kanallari boshqaruv sifatiga sezilarli ta'sir qiladi, chunki rasmiy nazorat kanallari qabul qilingan qarorlar hajmini bajara olmaydi. Ishchilar bilimlarni baham ko'rishga tayyor bo'lishlari, boshqa kompaniyalardagi hamkasblari bilan ishlashni o'rganishlari va ularga ishonishlari kerak. Ular muammolarni kollektiv ravishda hal qilish va virtual muhitda qaror qabul qilish qobiliyatini talab qiladilar. Ular harakatlar va ularning natijalari uchun javobgarlikni olishga tayyor bo'lishlari kerak. e-reading.club

Strategik alyansning mohiyatini belgilashda hamkorlik jarayonini boshlaydigan kompaniyalar tomonidan qo'yilgan maqsadlarni hisobga olish kerak. Ko'pincha strategik alyans qisman rivojlangan bozorning yangi segmentlariga kirish yoki yangisini yaratish, kompaniyaning samaradorligini oshirish uchun kompa-niyalarning iqtisodiy, texnologik, ilmiy va kadrlar aktivlarini birlashtirishni o'z ichiga oladi. Yaponiyalik olim M.Yoshiko strategik alyans quyidagicha tavsiflanadi: ikki yoki undan ko'p mustaqil firmalarning mavjudligi, oldindan kelishilgan maqsadlarga erishish uchun kuchlarni birlashtirish; loyihani amalga oshirishdan keladigan daromadni alyans a'zolari o'rtasida taqsimlash va vazifalarning bajarilishini o'zaro nazorat qilish; faoliyatning bir yoki bir nechta strategik sohalarida hamkorlik qilish.

Strategik ittifoqlarni tasniflash mezonlarni tanlashga bevosita bog'liq bo'lib, unga ko'ra tasnif guruhlari shakllantiriladi. Aksariyat mutaxassislarining fikriga ko'ra, strategik alyanslarning asosiy turlarini ikki guruhga bo'lish mumkin. Birinchi guruhga

raqobatdosh bo'lmagan firmalarning sherikliklari kiradi: transmilliy qo'shma korxonalar, vertikal sheriklik va tarmoqlararo bitimlar. Ikkinchisi raqobatdosh kompaniyalarning alyanslarini o'z ichiga oladi: bir-birini to'ldiruvchi (o'zaro to'ldiruvchi aktivlar bilan), integratsiya va soxta kontsentratsiya. Faoliyat sohasiga ko'ra strategik alyanslar ajralib turadi, ular quyidagilarga yo'naltirilgan: ilmiy-tadqiqot va loyihalashtirish, qo'shma ishlab chiqarishni tashkil qilish, bozorlarni birgalikda rivojlantirish. Bundan tashqari, ba'zi mutaxassislar to'rt xil strategik alyansga ega: ular bilan hamkorlikning past darajasi; mavjud korxonalarda aktsiyalar paketining mavjudligi; yangi kompaniyalar (qo'shma korxonalar) tuzadigan ittifoqlar; investitsiya loyihalarini amalga oshiruvchi konsorsiumlar. Bugungi kunda ilmiy-tadqiqot sohasida hamkorlik va qo'shma loyihalarni amalga oshirish uchun alyanslar eng keng tarqalgan. Ushbu segment mavjud strategik ittifoqlarning yarmidan ko'pini o'z ichiga oladi.

Raqobat bermaydigan firmalarning sherikliklarini batafsil tahlildan boshlaylik. Bunday kompaniyalar o'rtasidagi strategik ittifoqlarni turli ishlab chiqarish sohalari ishtirokchilari yaratadilar. Ular, qoida tariqasida, yangi yo'nalish va faoliyatni rivojlantirish uchun, ya'ni sherik-kompaniya ixtisoslashgan sohalarni rivojlantirish uchun yaratilgan. Ushbu alyanslar ishtirokchilarga rivojlanishning yangi yo'nalishini tanlashga, ishlab chiqarish faoliyatini diversifikatsiya qilishga imkon beradi. Raqobat qilmaydigan kompaniyalarning ilgari aytib o'tilgan uchta turlari, sheriklar tanlashi mumkin bo'lgan uchta rivojlanish yo'nalishiga mos keladi - xalqarolashtirish, vertikal integratsiya va diversifikatsiya.

Transmilliy qo'shma korxonalar turli mamlakatlar kompaniyalari o'rtasidagi hamkorlikni o'z ichiga oladi. Bitta sherik ichki bozorda ikkinchi sherikni sotish uchun ma'lum bir imtiyozlarga ega bo'lgan mahsulotni ishlab chiqadi. Shunday qilib, bitta sherik yangi bozorga chiqadi, ikkinchisi sherik yangi mahsulot yoki xizmatni sotish uchun oladi. Qisman, sheriklardan biri uchun bu filialni yaratish uchun ham, oddiy eksport uchun ham alternativa. Mahalliy kompaniya uchun bunday ittifoq chet el tovarlarini taqiqlangan import o'rnini bosish yoki o'zi ishlab chiqarish va shunga o'xshash mahsulotni keyinchalik uni eksport qilish imkoniyati bilan almashtirish

hisoblanadi. Ushbu ittifoq shaklining asosiy afzalliklaridan biri shundaki, mahalliy kompaniya milliy bozorlarga yaxshiroq yo'naltirilgan va ularga yangi mahsulotlarni yanada samarali tarqatishga qodir. Ta'kidlash kerakki, bu iqtisodiy hamkorlikning eng yaxshi yo'lga qo'yilgan va sinovdan o'tgan shakllaridan biridir.

Vertikal sheriklik bu ishlab chiqarish zanjirining tegishli sohalarida faoliyat ko'rsatadigan kompaniyalarning ittifoqidir va shu bilan etkazib beruvchilar va mijozlarga aylanadigan sheriklar o'rtasida vertikal munosabatlarni shakllantiradi. Bunday aloqalarni etkazib beruvchilar va mijozlar o'rtasidagi shartnomalarga alternativa yoki kompaniyalarning to'liq vertikal birlashuvi sifatida ko'rib chiqish kerak. Biroq, ko'pincha bunday sheriklik qisman vertikal integratsiya deb hisoblanadi, chunki hech bir sherik mutlaqo boshqaning nazorati ostida emas. Boshqa tomondan, sheriklar o'zlarining profillarini o'zgartirishga va bir-birlariga raqib bo'lishga intilishmaydi. Vertikal sheriklik doirasida klassik muammo ko'rib chiqiladi - ishlab chiqarish yoki sotib olish. Har bir kompaniyaning rahbariyati o'zlarini qanday samarali ishlab chiqarishi va etkazib beruvchilardan nimani sotib olish foydaliroq bo'lishi to'g'risida qaror qabul qilishi kerak. Faqatgina to'g'ri qaror qabul qilishning ahamiyati katta, chunki har qanday ishlab chiqarish ITI, komponentlar va xom ashyo etkazib berish, ishlab chiqarishni samarali tashkil etishni o'z ichiga oladi. Tanlov ishlab chiqarish uchun birlashtirish yoki zarur qismlarni uchinchi tomon ishlab chiqaruvchilardan sotib olish foydaliroq bo'ladimi yoki yo'qmi, iqtisodiy jihatdan asoslangan bo'lishi kerak. Vertikal hamkorlik qachon eng mos keladi

V Bob. Xalqaro menejment tizimida inson resurslarini boshqarish.

11-§. Xalqaro faoliyatda resurslarni boshqarish.

11.1. Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari

Xorijiy filiallarga ega ko'pgina firmalar kadrlar siyosati bilan bog'liq bo'lgan bir qator muammolarga duch keladilar. Xalqaro korporatsiyalarda inson resurslarini

boshqarish bo'yicha turli xil yondashuvlarning mavjud bo'lishiga qaramay, ularning aksariyat qismi belgilangan maqsadlarga erishish hamda chet elda korxonaning iqtisodiy rivojlanishi uchun yuqori malakali xodimlar muhim ahamiyatga egaligini e'tirof etadi. "Sanoat konferentsiyasi 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 mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojni hisobga olmaslik aslo mumkin emas. Har bir firma o'z ishini yuqori darajada yuajarish hamda malakasini oshirish layoqatiga ega bo'lgan kadrlar va yollanma xodimlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlashdan boshlashi zarur. Quyida xalqaro operatsiyalar miqyosida inson resurslarini boshqarishning mamlakat ichkarisida ushbu resurslarni boshqarishdan farqlarini ko'rsatib beruvchi omillar keltirib o'tilgan.

1. Mehnat bozorining xilma-xilligi. Har bir mamlakatda ishchi kuchi tarkibi va unga qilinadigan xarajatlar o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lib, transmilliy kompaniyalar turli mamlakatlar ishchi kuchi bozoriga bemalol kira olishlari tufayli bundan foyda ko'rishlari mumkin. Masalan, AQShning "General motors" korporatsiyasining Meksikada joylashgan yordamchi korxonasida asosan past malakali ishchilar ishlaydi, "IBM" korporatsiyasining Shveysariyadagi ilmiy-tadqiqot bo'limida aksincha, yuqori malakali fizik mutaxassislar ishlaydi. Kompaniyalar xorijiy resurs va bozorlarga kirganlarida, ular tomonidan ishlab chiqarilayotgan ayni bir turdagi mahsulot mehnat bozorlaridagi mavjud tafovutlar ta'sirida turlicha bo'lishi mumkin.

2. Ishchi kuchi harakatining muammolari. Ishchi kuchining boshqa mamlakatga ko'chishi jarayonida insonlar oldida huquqiy, iqtisodiy, jismoniy va madaniy to'siqlar vujudga keladi. Transmilliy kompaniyalar, aksincha, bu jarayondan, ayniqsa, mehnat bozoridagi tafovutlar zarur mutaxassisliklar yetishmovchiligini olib kelganda katta foyda oladilar. Bunday vaziyatlarda ko'pincha kompaniyalarda kadrlarni tanlash va tayyorlash, mehnat xaqi 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'lsada, 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.

11.2. 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.

Bosh firma xodimlari xorijiy xizmat safarlarida filial rahbarlari kabi, o'z oilalaridan vaqtincha uzoqda bo'lishlari bilan bir qatorda har xil muammolarga duch kelishlari mumkin. Garchan bosh firmaning ko'pgina lavozimlari vazifalarida xizmat safarlariga, shu jumladan, chet el xizmat safarlariga chiqish ko'zda tutilgan bo'lsada, mahalliy xizmat safarlari, shanba va yakshanba kunlari o'z oilasiga kelib ketish imkoniyati mavjud bo'lganligi tufayli, unchalik uzoq tuyulmaydi. Xalqaro biznes bilan shug'ullanadigan bir tadbirkor ushbu vaziyatni hazil bilan shunday tasvirlab bergan:

“Qachon xizmat safariga borishni va qachon qaytishni oldindan rejalashtira olmaysan. Tug'ilgan kunlarda ishtirok etish, tomoshalar, yubiley marosimlari yoki oilaviy bayramlar va boshqa tadbirlarga borish sening hayotingda qoida emas, balki kamdan-kam sodir bo'ladigan voqeaga aylanib qoladi. Sen safarda bo'lgan chog'ingda, qarzlarni qaytarish muddati yaqinlashib qolishi, kredit kartochkasi bo'yicha hisoblarni olib kelishlari, uydagi uskunalar ishdan chiqishi, farzanding kasal bo'lib qolishi, soliq nazoratchisi tekshirish uchun kelishi, turmush o'rtog'ing esa sen bilan ajrashish to'g'risida ariza berishi mumkin”.

Xorijiy operatsiyalarda kadrlar joyini o'zgartirish. Xalqaro firmalar boshqaruv xodimlarini odatda mahalliy fuqarolar va ekspatriantlar (xorijdan kelgan kadrlar)ga bo'lishadi. Ekspatriantlar o'z navbatida kelib chiqish mamlakati fuqarolariga va uchinchi davlat fuqarolariga bo'linadi. Bosh kompaniyadagidek, uning xorijiy filiallarida ham boshqarish lavozimlarining katta qismini, xorijdan

ko'chib kelganlar emas, balki mahalliy fuqarolar egallaydi. Yuqori malakali mahalliy kadrlar yetishmovchiligi sezilganda ekspatriantlar taklif etiladi. Masalan, Saudiya Arabistoni kabi mamlakatlarda shunday hol kuzatiladi.

Harakatchanlik. Ko'pchilik odamlar, ayniqsa, ular doimiy yoki juda uzoq muddatga tayinlangan bo'lsa, millatidan qat'iy nazar begona davlatga borib ishlashni hohlamaydi. Ko'pchilik hollarda kompaniyalar xorijga borishni hohlamaydiganlar 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 muno-sabatlari 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 esa 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.

Boshqaruv xodimlari malakasini oshirish. Ko'p millatli korporatsiyalar barcha xodimlarda korporativ tizim tushunchasini hosil qilish uchun xorijliklarni o'z mamlakatidagi bosh kompaniyaga yoki uning hududiy bo'limlariga jo'natadi, mahalliy kadrlarni esa xorijga yuboradi. Ixtisoslashgan faoliyat mamlakatlar bo'yicha taqsimlangan ba'zi firmalarda, boshqaruvchida birlashgan yondashuvni rivojlantirishning yagona yo'li xorijga uzoq muddatga xizmat safariga jo'natishdir. Xorijga jo'natish boshqaruvchida turli xil ijtimoiy tizimlarda ishlash qobiliyatini rivojlantirishi mumkin va shuning uchun bosh firma yoki uning xorijiy filiallarida yuqori lavozimlarni egallash uchun yaxshi tayyorgarlik bo'ladi.

Nazorat. Ko'p millatli kompaniyaning tashkiliy rivojlanishini muvofiq-lashtirish va filiallarda ishlab chiqarish faoliyatini nazorat qilish uchun xodimlarni qisqa

muddatli xizmat safarilariga jo'natish va bir ishdan boshqa ishga ko'chirish qo'llanadi. Bu maqsadlarga bosh firmadan xizmat safariga yuborilganlarning barcha narsalarni umumfirma holati bilan baholashga odatlanishi, lavozimlarni tez-tez o'zgartirish yaxlit tizim haqida bilim olish imkoniyatini berishi orqali erishiladi. Bosh firma va filiallar o'rtasida tajriba va kadrlar almashishi yo'li bilan yangi korporativ madaniyat vujudga keladi. Bu firma oldiga qo'yilgan vazifalarning bajarilishini nazorat qilish vositasi bo'lishi mumkin.

Kelib chiqish va uchinchi mamlakatlarning kadrlari. Texnologiya, mahsulot va jarayonlarni amalga oshirishdagi yangiliklarning ko'pchiligi bosh firmada vujudga keladi va keyinchalik xorijdagi filialga yuboriladi. Ekspatriantlarni xorijiy filiallarda ishlatish ko'pincha ularning yangi uslublarni joriy etish hohishi bilan xarakterlanar ekan, bosh firmada ishlash tajribasiga ega xodimlar (odatda bosh firma joylashgan mamlakat fuqarolari) shu talablarga javob beradi. Biroq, uchinchi mamlakat kadrlari ekspatriantlarga qaraganda ba'zan yuqoriroq texnik va shaxsiy ko'nikmalarga ega. Masalan, AQSh kompaniyalaridan biri Perudagi zavodni boshqarish va loyihalashtirish uchun mahalliy boshqaruvchilar tayyor bo'lguncha amerika mutaxassislaridan foydalangan. Bir necha yildan keyin kompaniya Meksikada o'lchami, mahsulot ko'rsatkichlari va boshqaruv bazasi bo'yicha Perudagi zavodga o'xshash zavodni qurishga qaror qildi va ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish hamda rejalashtirish uchun Meksikaga moslashuvchan va ispan tilida so'zlashadigan perulik mutaxassislarni jo'natdi.

11.3. Xorijga ishga yuboriladigan xodimlarning ba'zi shaxsiy tavsiflari

Texnik bidimdonlik. Mahalliy kadrlar xorijliklarga ko'pincha salbiy munosabatda bo'ladi. Ularning fikricha xorijliklar ularga qaraganda past malakali hamda baland ish xaqi oladilar. Boshqaruvchilar, ekspatriant-menejerlar va mahalliy menejerlarning fikricha xorijiy filialga xizmat safariga yuborilganda yaxshi mehnat qilish qobiliyati asosiy muvaffaqiyat omili hisoblanadi. Ammo xorijda muvaffaqiyatli ishlash uchun boshqa qobiliyatlar ham muhim. Ekspatriant eng avvalo bosh firma

tomonidan beriladigan texnik talablarni yaxshi bilishi lozim. Bundan tashqari u xorijiy xususiyatlarga, masalan, eskirgan uskuna va inshootlar, mehnat unumdorligining boshqa me'yorlari, firma ichida resurslarni samarali taqsimlanmasligi, kreditlar olishdagi qiyinchilik va ommaviy aloqa vositalaridan foydalanishning cheklanganligi kabilarga moslasha olishi zarur. Ekspatriant filialda qabul qilinadigan qarorlarni korporatsiyaning global me'yorlariga mos kelishi uchun korporatsiyaning global siyosatini yaxshi bilishi lozim. Shu sabablar tufayli boshqaruvchilar filialni boshqarishga yuborilishdan oldin bosh firmada bir necha yillik ish tajribasiga ega bo'lishi kerak.

Moslashuvchanlik. Firmalar uchun ekspatriantlar tanlab olishda faqat texnik bilimdonlik mezoniga e'tibor bermasdan, yangi madaniyatga moslashuvchanlik qobiliyatining uch tomonini ham hisobga olish zarur:

1. O'zini saqlash qobiliyati, masalan, asabiy vaziyatni yengillashtirish qobiliyati, o'ziga ishonch bo'lishi zarur;
2. Mahalliy kadrlar bilan qoniqarli munosabatlarni tashkil qilish qobiliyati;
3. Ekspatriantlarning barcha narsani to'g'ri qabul qilishiga yordam beruvchi bilim olish qobiliyati.

Agar menejerda ushbu qobiliyatlardan biri bo'lmasa, u vazifasini yaxshi bajara olmasligi mumkin. Xorijga yuborilgan oilalar atrof-muhitga moslasha olmaganligi tufayli uyga qaytishga majburligi yoki yomon turmush kechirayotganligi haqida turli fikrlar mavjud. Firmaning baynalmilallashuvi xizmat safari bo'yicha bevosita sarflar va natijalarga erishish maqsadidagi xarajatlarning yuqori bo'lishini nazarda tutadi. Xorijiy xizmat safarlari xodim yoki uning oilasining moslasha olmasligi sababli oilaviy hayot tarzini buzadi. Ayniqsa rivojlanayotgan mamlakatlarda menejerga katta ehtiyoj mavjudligi sharoitida oilaning yangi shart-sharoitlarga moslasha olmasligi ko'p uchraydi. Xizmat safari tufayli oila o'z turmush tarzini, odatlarini o'zgartirishi, yangi ijtimoiy tizimga, ish yuritishning notanish usullariga ko'nikishi lozim. Bundan tashqari insonni qo'llab-quvvatlaydigan yaqin do'st va qarindoshlari vatanida qoladi. Lekin boshqa davlatdagi hayotga oson moslashuvchi insonlar ham bor. Shu sababli xizmat safariga yuborish zaruriyati

tug'ilganda xuddi shunday insonlarni tanlash maqsadga muvofiqdir. Ba'zi firmalarda xorijda ishlash tajribasiga ega maxsus guruhlar mavjud va faqat ularni xorijga yuboradilar.

Aniq muddatli va muddati ko'rsatilmagan xizmat safari insonlarga turlicha ta'sir ko'rsatadi. Xodimlar xizmat safarining tugash muddatini bilsa, ular ishni tezroq uddalay oladilar.

Mahalliy muhitning ta'siri. Ekspatriant shaxsiy xususiyatlaridan qat'iy nazar mahalliy muhitning salbiy ta'siriga uchrashi mumkin. Masalan, menejerning obro'si tan olinishi uchun ma'lum vaqt zarur, ekspatriantga esa xizmat safari muddati yetmasligi mumkin. Ko'pincha mahalliy xodimlar xorijliklarga yaxshi lavozim berilgan va ko'proq ish xaqi to'lanadi deb o'ylaydilar. Xorijiy boshqaruvchi firmaning umumiy maqsadlariga erishish uchun notanish qarorni qabul qilishi mumkin. Agar bunga xorijliklarga nisbatan salbiy munosabatlar qo'shilsa, ekspatriantga o'z ishini muvaffaqiyatli bajarish juda qiyin bo'ladi. Shuning uchun ayrim nomzodlar xorijga yuborishda umuman ishtirok etmaydi. Masalan: Janubiy Afrikada qora tanli menejer, Liviyada – yaxudiy, Yaponiyada – juda yosh ayol, Saudiya Arabistonida – boshqaruvchi-ayol, chunki ular ish olib borishda jiddiy muammolarga uchrashi mumkin.

Kompaniyalar xodimlarning xorijga yuborilishida ularni mahalliy aholi tomonidan qanday qabul qilinishiga juda jiddiy qaraydilar deb hisoblash mumkin.

Masalan, ayollarga bo'lgan munosabatlar quyidagicha xarakterlanishi mumkin:

- ayollar erkaklarga buyruq bermasligi kerak;
- ayollar o'ta hissiyotlarga berilgan, ularning o'rni uyda;
- buyurtmachilar ular bilan ishlashni xush ko'rmaydilar;
- qo'l ostidagilar ularni jiddiy qabul qilishmaydi;
- ular og'ir sohalarda ishlay olmaydilar;
- ular turmush o'rtog'ining xizmat martabasini buzishni hohlashmaydi.

Shularga asoslanib, firmalar juda kam hollarda xorijiy filiallar boshqaruviga ayollarni tayinlaydi. Lekin o'z mamlakatidan tashqarida ham barcha ishni uddalaydigan ayollar ham mavjud. Ammo, ular sanoat ishlab chiqarishi sohasida

emas, balki Yaponiya, Tailand va Hindiston kabi davlatlarda xizmatlar ko'rsatish sohasida ko'p uchraydi. Chunki bu davlatlarda ularni eng avvalo xorijiy fuqaro, keyin esa ayol sifatida qabul qilishadi. Xorijda ayol boshqaruvchilarning mahalliy aholi tomonidan ijobiy qabul qilinishi uchun ba'zi tavsiyanomalar ishlab chiqilgan. Unga ko'ra yoshi katta, oliy toifali, xizmat pog'onasida bir necha marta ko'tarilgan va shular natijasida katta mavqega ega bo'lgan ayollarni tanlash maslahat beriladi. Mahalliy rahbariyatga ayol nomzodning yuqori malakasi to'g'risida oldindan axborot berish va boshqaruvda mahalliy ayollar ishlab turgan joyga tayinlash maqsadga muvofiqdir. Bundan tashqari uning tashqi muhitga moslashib olishi uchun xizmat safari uzunroq muddatga ega bo'lishi kerak.

Xizmat safaridan so'ng yuzaga kelishi mumkin bo'lgan (repatriatsiya) muammolari. Uzoq muddatli xizmat safaridan qaytgandan so'ng asosan uch xil muammo paydo bo'ladi: shaxsiy moliyaviy ahvol, korporatsiyadagi o'zgargan sharoitlarga qayta moslashish, o'z mamlakatidagi hayotga moslashish.

Xizmat safariga jo'natilgan ekspatriantlar xorijda qator moliyaviy imtiyozlarga ega bo'lishadi, ular eng yaxshi rayonlarda yashashi, ularning bolalari eng yaxshi xususiy maktablarda ta'lim olishlari mumkin, ularni yuqori tabaqa hisoblashadi, va oldingidan ko'proq pul jamg'arishlari mumkin. Lekin o'z mamlakatiga qaytishi bilan yuqori hayot tarzi yo'qoladi. Baholashlarga ko'ra xorijdagidek hayot tarzini ta'minlash uchun ularning mehnat haqini 1,5 barobar ko'paytirish lozim. Qaytib kelgandan so'ng ko'pgina xodimlar o'z hamkasblarining yuqoriroq mansabga erishganini guvohi bo'ladi. Bundan tashqari ijtimoiy mavqening tushishi natijasida uning oila a'zolari maktablarga va boshqa ijtimoiy sohalarga qayta moslashishi ancha og'ir bo'ladi.

Xorijda boshqaruv ishiga tayinlash xodimning lavozimda ko'tarilishiga turlicha ta'sir ko'rsatishi mumkin. Xorijiy xizmat safarida bo'lganlarning fikriga ko'ra va yuqori mavqe boshqaruvchilarning xizmat bo'yicha ko'tarilishiga qaraganda xorijda ishlash uzoq istiqbolda xodimning xizmat bo'yicha ko'tarilishiga jiddiy ta'sir qilmaydi. Lekin xorijiy xizmat safarining mansab ko'tarilishiga salbiy va ijobiy ta'siri haqidagi misollar ko'p. Shaxsiy farqlardan

tashqari kompaniyalar bo'yicha ham farqlar mavjud bo'lib, ular firmaning umumiy faoliyatida xorijiy biznesning roli, ichki va xalqaro faoliyatning qanchalik bog'langanligi, bosh firma va filiallar xodimlari o'rtasidagi aloqa kabi omillarga bog'liq bo'ladi.

“General Motors” (GM) kompaniyasida xalqaro mehnat tajribasi mansab bo'yicha siljishga qanday ta'sir qilishini quyidagilardan ko'rish mumkin. GM kompaniyasining atigi uchta yuqori boshqaruvchisi AQShdan tashqaridagi korxonalarda uzoq muddatli xizmat safarida bo'lgan. Boshqaruv xodimlarining 83% hech qanday xalqaro mehnat tajribasiga ega bo'lmagan holda xizmat zinasidan ko'tarilishi esa bu tajribaning mansab bo'yicha siljishga ta'sir yetmasligidan dalolat beradi. Shunga qaramasdan bu holat GM xorijda muvaffaqiyatga erishishiga to'sqinlik qilmadi. Bu korporatsiya AQShning eng katta eksportchilaridan biri bo'lib, uning mahsulotlari xorijda, ayniqsa Buyuk Britaniyada va Germaniyada yetarli darajada raqobatbardosh. Uning ichki ishlab chiqarishni diversifikatsiyalashga qaratilgan tashkiliy va kadrlar siyosati umumkorporativ strategiyaga to'laligicha mos keladi. Shunday bo'lsada, 1989 yilda GM har yili o'rtacha mavqedagi amerikalik menejerlarni 3-12 oylik muddatga xorijga jo'natish to'g'risida qaror qabul qildi. 1990 yilda esa bu muddat 20 oygacha yetdi. Lekin juda kam menejerlar xorijiy mehnat tajribasiga ega ekanligidan qat'iy nazar yirik kompaniyalar boshqaruv zinasida yuqori pog'onaga chiqadilar.

Chet elda o'z bo'limlariga ega bo'lgan kompaniyalar faoliyati xorijiy filiallarda ishlaydigan va o'z ish faoliyatining katta qismini chet elda o'tkazadigan xalqaro toifadagi menejerlarning malakasiga yuqori bog'liq bo'ladi. Ular odatda bosh kompaniyada yuqori boshqaruv mansabiga ega bo'lmaydilar, lekin ko'pchilik hollarda ulardan ko'proq mas'uliyat va ish xaqiga ega bo'ladilar. Boshqa kompaniyalarda esa kompaniya rahbariyatining kafilligiga qaramasdan chet elga ishchilarni xizmat safariga jo'natish yuqori qaltislikka ega. Ushbu muammolarga xolisona baho berib “Ford” kompaniyasining vitse-prezidentlaridan biri shunday degan edi: “Ford” kompaniyasining ko'pgina

xodimlari uchun (boshqaruvning o'rta va undan yuqori pog'onasida) chet elga ishga yuborish ularning ish faoliyati uchun salbiy oqibatlarga olib keladi". Bu holatga ikki narsa sabab bo'lishi mumkin. Birinchidan, xizmat safaridan qaytgan xodimning firma bo'limlarida yaxshi lavozimda ishlashi haqida hech kim qayg'urmaydi. U chet elda ishlayotganida uning o'rni bo'sh qolmaydi va u qaytganidan so'ng uning o'rnini egallagan xodimni ishdan bo'shatib bo'lmaydi. Ikkinchidan, u yuqori mansablarga ega bo'lish imkoniyatlari haqidagi ma'lumotlar bilan tanishtirib borilmaydi.

Chet eldagi filiallardan qaytgan xodimlarning ish faoliyati bilan bog'liq bo'lgan muammolar yuzaga kelganida, shu xodimlarni chet elda ishlashga undaganlar uchun qo'shimcha qiyinchiliklar keltirib chiqaradi. Ba'zi kompaniyalar xodimlarning ish faoliyati uchun xavf-xatar mavjudligini tan oladi va xodimning chet elga ishga ketishini juda yuqori moddiy rag'batlantirishga tayyor. Bu muammoni yechish uchun ko'pgina kompaniyalar xodim ish faoliyatini rejalashtirayotganda chet elga xizmat safarlarini oldindan ko'rib chiqishadi va bosh kompaniyada xodimning huquqlarini himoya qiladigan rahbarlar (kuratorlar) muassasasini tashkil qiladilar. Ba'zi firmalar xodim xizmat safaridan qaytganda avvalgi lavozimidan past bo'lmagan ishga ega bo'lishi haqida yozma kafolat ham ("Dou Kemikl" kompaniyasi) berishadi. Chet elda ishga tayinlanmagan xodimlarga kelajakda qanday lavozimga ega bo'lishlari haqida kompaniyalar kafolat bermaydilar.

Bosh kompaniyaga ishga jo'natiladigan mahalliy kadrlar boshqa muammoga duch kelishadi. Agar bu xodimning filialdagi lavozimini ko'tarish deb qaralsa, u holda bosh ofisga ishga o'tish doimiy bo'lishi ham mumkin.

Ekspatriant (emigrant)larga haq to'lash. Agar Amerikaning biror kompaniyasi Buyuk Britaniyadagi filialidagi yiliga 50 ming AQSh dollari ish xaqi oladigan moliya bo'limi boshlig'ini Italiyaga ishga jo'natsa (u yerda valyuta kursi bo'yicha uning ish xaqi yiliga 60 ming AQSh dollariga to'g'ri keladi), unga Italiyada qancha oylik belgilashi kerak bo'ladi? Yoki italiyalik xodim Angliyaga jo'natilsa, unga kancha ish xaqi berish kerak? Qaysi valyutada: dollar, funt-

sterling yoki liradami? Qaysi davlatning mehnat qonunchiligi bu hollarda amal qiladi? Qanday qo'shimcha imtiyozlar qo'llaniladi? Bu xodimlarni chet elga ishga yuborishdagi muammolardan ayrimlari hisoblanadi. Firma bir tomondan xarajatlarni oshirib yubormasligi kerak, ikkinchi tomondan esa xodimni rag'batlantirib turishi kerak.

Xodimning chet elda ishlashi uchun zarur kompensatsiyaning shakli va miqdori xodimning shaxsi va aniq davlat bilan aniqlanadi. Chet elga faqat bitta xodimni yuboradigan kompaniyalar har bir holat uchun alohida kompensatsiya miqdorini belgilashlari kerak. Kompaniya ishlab chiqarish faoliyatini chet elda kengaytirishda har bir ish xaqini alohida belgilay olmaydi. U holda bir xil turdagi ishga turlicha ish xaqi oladigan ikkita xodim to'g'ri kelib qolishi mumkin, bu esa tengsizlikka olib keladi. Xizmat safariga yuborishning kelishilgan shakli ishlab chiqilmas ekan, ba'zi xodimlarga ularni chet elga jo'natishga ko'ndirish uchun ko'proq haq to'lanaveradi.

Yashash xarajatlari. Chet elga ketadigan odamlar uchun yashash xarajatlari ko'payib ketadi. Bu asosan ularning ma'lum bir hayot tarziga o'rganganligidan kelib chiqadi, ya'ni yangicha sharoitda bunday hayot tarzi qimmatga tushib ketadi va uni o'zgartirish oson bo'lmaydi. Boshqa sabablar esa sport bilan shug'ullanmaslik, ma'lum oziq-ovqatlarni xarid qilishni to'xtatish, ba'zi bayramlarni nishonlamaslik, o'z ona tilidagi teledasturlardan mahrum bo'lish yoki farzandlarining chet elda o'qishga majbur bo'lishidan iborat. Yangi madaniyatga ko'nikish kabi ruhiy muammolar ham mavjud. Bu kabi o'zgarishlarga ko'nikish zarurligini hisobga olgan holda kompaniyalar ko'pgina xodimlarning ish xaqiga ustamalar to'lashadi.

Ba'zi joylarda yashash sharoitlari og'ir bo'lib, masalan, iqlimning yomonligi yoki atrof-muhitning sog'liqqa zararliligi, siyosiy ahvolning beqarorligi xodim va uning oilasiga xavf tug'diradi. Oxirgi vaqtlarda ba'zi guruhlar turli davlatlarda xizmat safaridagi xodimlarning bolalarini o'g'irlashi va pul talab qilishi ko'p uchramoqda. Pul talab qilish maqsadida bolalarni o'g'irlash va terrorizm kabi illatlar kompaniyalarni nafaqat noqulay yashash sharoitlari uchun ustama haq

to'lashga, balki xodimlar bolalarining o'g'irlanishidan sug'urtalashga ham majbur qilib qo'ydi. Bundan tashqari kompaniyalar xodimlar va ularning oila a'zolarini bu tarzdagi xavf-xatarlarga tayyor turishini ma'lum qilishdi. Jabrlangan oilalar kompaniyalarning pul to'lab qutqarib olish paytidagi muzokaralarda noto'g'ri yo'l tutganlaridan arz qilishdi, aksiyadorlar esa pulni to'lamaslikni talab qilishdi.

Valyutani tanlash. Odatda ekspatriantlarga ish xaqi mahalliy va ma'lum miqdorda o'z davlati valyutasida to'lanadi. Bu unga o'z milliy valyutasida jamg'arishga imkon beradi, hamda ish xaqining shu qismidan soliq to'lashdan ozod bo'ladi.

Uzoq hududlar. Ko'pchilik yirik xalqaro loyihalar shunchalik uzoq hududlarda amalga oshiriladiki, KMK u yerda qulay sharoitlarni yaratmasdan yoki boshqa rag'batlantirishsiz ishlashga tayyor xodimlarni topishi qiyin. Masalan "Lokxid Eyrkroft" kompaniyasi o'zining amerikalik ishchilari uchun Saudiya Arabistonida shaxsiy teleradiostantsiya yaratgan. "INKO" firmasi esa o'zining AQShlik mutaxassislari uchun Indoneziyada maktablar, kasalxonalar, cherkovlar, supermarketlar, golf o'yini uchun maydonlar, yaxt-klub, motellar va restoranlar qurib bergan.

KMKning boshqa joylarga qaraganda uzoq hududlardagi ekspatriant-xodimlarga nisbatan munosabati birmuncha boshqacharoq bo'ladi. Qurilishga va obe'ktlarni ishga tushirishga ko'proq ishchilarni jalb qilish uchun KMK odatda qisqa muddatli shartnomalarni yuqori haq evaziga taklif etadi va zarur bo'lgan ishchi kuchining ko'p qismini chetdan jalb qiladi. Ko'pchilik odamlar bu takliflarga ular uchun noqulay sharoitlar mavjud bo'lsa ham rozi bo'ladilar, chunki bu taklif ular uchun qisqa muddatda pul jamg'arishga imkoniyat yaratadi.

Kollej bitiruvchilarining tanlovi. Xalqaro kompaniyalar xorijiy korxonalar joylashgan mamlakatda qobiliyatli odamlarni tanlash maqsadida AQSh va boshqa mamlakatlar universitetlarining bitiruvchilari bilan tanishib chiqadilar. Lekin bunday yondashuv o'z kamchiliklariga ega, chunki bunday korxonalarda yetarli ish malakasiga ega kadrlar yetishmaydi. Yosh xodimlarning malakasi oshgan sari ularni yuqori lavozimlarga qo'yishadi. Bu holat korxonalarining ekspatriantlarga

bo'lgan ehtiyojini kamaytiradi. Ushbu kompaniyalar o'z yurtdoshlarini kerakli texnik malakaga ega bo'lmaguncha AQShda joylashgan korxonalariga ishga yollaydilar.

Bir qancha kompaniyalar kadrlarni hisobga olish tizimini markaz-lashtiradilar, bu tizim ham mahalliy, ham chet eldagi kadrlarni o'z ichiga oladi. Ular haqida nafaqat texnik va demografik ma'lumotlar, balki chet tillarni bilish qobiliyati, chet elda ishlashga tayyorligi va moslashish qobiliyati bo'yicha testlarning natijalari mavjud.

Moslashuvchanlik qobiliyatini baholash. Kompaniyalar xodimlarning moslashuvchanlik qobiliyatiga qaraganda texnik qobiliyatlariga ko'proq e'tibor beradilar. Uzoq muddatli xorijiy xizmat safarlari bo'yicha moslashuvchanlik qobiliyatini baholashga ahamiyatni kuchaytirish zarur. Masalan, mamlakat ichida lavozimlarining o'zgarishi oqibatida ko'chishlarga yaxshi moslashgan yoki xalqaro tashkilotlarda ish malakasiga ega bo'lgan xodimlar xorijdagi ish sharoitlariga ham yaxshi moslashadilar. Bundan tashqari ayrim kompaniyalar har xil test usullaridan biri bo'lgan "Boshlang'ich identifikatsiya dasturi"dan foydalanish orqali u yoki bu shaxsning ma'lum bir sharoitga moslashish qobiliyatini baholaydi. Bir nechta boshqa testlar yordamida odamning o'z xulq-atvorini o'zgartirishga tayyorligini ko'rsatuvchi shaxsiy xususiyatlari baholanadi. Bunday testlarga «Minnesota ko'pmartalik shaxsni baholash», «xarakter qirralarini Juilford-Simmerman bo'yicha aniqlash» va «Ell-Port-Vernon qimmatliklarni aniqlash tizimi»ni misol sifatida keltirish mumkin. Juda kam kompaniyalar xizmat safariga ketayotgan xodimlarning turmush o'rtoqlari bilan testlar va suhbatlar o'tkazadilar. Chunki xizmat safariga ketayotgan xodimga nisbatan uning oila a'zolari uchun yangi sharoitlarga va muhitga moslashishi qiyin kechadi. Xodimning boshqa davlatga ishga yuborilishi lavozim ko'tarilishidir, lekin uning ayoli uchun u yerda mehnat faoliyatini yangidan boshlashi kerak bo'ladi. O'z dugonalari va oila a'zolaridan ajralish ayoli uchun yolg'izlikni olib keladi. Ayrim kompaniyalar chet elda mehnat faoliyatini yuritish uchun xodimlarni tanlash va tayyorlashning murakkab tartibidan foydalanadilar. Bu

jihatlarning tahlili tanlash tartibining murakkabligi va moslashuvchanlik o'rtasidagi ijobiy bog'liqlikni ko'rsatadi.

Yollashdan keyingi tayyorgarlik. Ko'pgina xodimlar kompaniyaning ayrim mamlakatdagi maqsadlarini uning global maqsadlaridan ustun qo'yadi, yoki xalqaro operatsiyalarni amalga oshirish borasida yetarli tayyorgarlikka ega bo'lmaydi. Yondashuvlardan biri xodimlarni chet elda ishlash, xususan til va davlatni o'rganish uchun maxsus tayyorlashni o'z ichiga oladi. Boshqa yondashuv esa xalqaro biznes kurslarini universitetlarda menejrlarni tayyorlash jarayoniga kiritishni nazarda tutadi.

11.4. Mehnat bozoridagi farqlar

Chet davlatlarda ishlab chiqarishni yo'lga qo'yayotgan kompaniyalar ma'lum qoidalar asosida shu davlatda kechayotgan jarayonga qarab mahsulotlarni ikkilamchi turlarini ham ishlab chiqaradilar. Kompaniyaga qanday va qancha mutaxassislar kerakligini oldingi tajribalardan aniqlanadi. Ushbu tajribadan kelib chiqib kompaniya har bir xodim qaysi mansabni egallashi lozimligi haqida tasavvur hosil qiladi.

Optimal texnologiyalar. Chet eldagi filiallarda, ayniqsa rivojlanayotgan davlatlarda tashkiliy tuzilishdan nusxa ko'chirish borasidagi urinishlar xavf-xatarlar keltirib chiqaradi. Birinchidan, ish xaqi yuqori darajada bo'lgan davlatda qo'l mehnatini uskunalar bilan almashtirishning iqtisodga ijobiy ta'siri ishchi kuchi ortiqcha bo'lgan mamlakatda zarar keltirishi mumkin. Ishlab chiqarishning mehnattalab usuli yuqori ishsizlik muammosini va oddiy xalq noroziligini yumshatishga xizmat qiladi. Ko'pgina munozarachilar tasdiqlashicha, ko'pmillatli kompaniyalar ko'p hollarda mehnatsig'imli emas kapitalsig'imli ishlab chiqarishni tashkil qiladi, bu esa rivojlanayotgan mamlakatlardagi ishsizlik muammosini hal etishga yordam bermaydi. "Optimal texnologiyalar" atamasi ma'lum muhitda foydalanish uchun maqsadga muvofiq bo'lgan texnologiyani bildiradi. Bu tushuncha sanoati rivojlangan mamlakatlarda rentabel xisoblangan texnologiyaga

nisbatan rivojlanayotgan mamlakatlarda mehnattalab bo'lgan texnologiyani anglatadi. Shubhasiz, sanoati rivojlangan davlatlarda ishlab chiqarish bazasini tashkil etish tendentsiyasi insonlar mehnatini tejashga qaratilgan.

Ishchi kuchining xalqaro harakatchanligi darajasi. Ko'pgina sanoati rivojlangan davlatlarda ishchi kuchi yetishmovchiligi muammosi mavjud bo'lib, u chetdan immigrantlar oqimi hisobiga hal etiladi. Biz xalqaro migratsiya bilan bog'liq aniq axborotlarga ega emasmiz, chunki ko'p sonli immigrantlar noqonuniy yo'llar bilan kirib keladi. Biroq ayrim ma'lumotlarga ko'ra Iordaniya, Yaman, Pokiston va Misr kabi mamlakatlar ishchilarining o'z uyiga yuborayotgan pullarining miqdori bu mamlakatlar eksportidan ortiqdir.

Ko'p mamlakatlarda, masalan Yangi Zelandiyada Fidji va Tongo orollaridan kelgan ishchilarga qisqa muddat, ya'ni 3-6 oy ishlashga ruxsat berilgan. Boshqa ko'p hollarda esa ishchilar oilasini uzoq muddatga tashlab ketadilar va o'zga mamlakatlarda ko'p pul topgandan so'ng uyga qaytish maqsadida qolib ketadilar. Ularning uyga qaytishi ba'zi rivojlangan mamlakatlarda muammo tug'diradi. Masalan, 70-yillar o'rtalarida ispaniyalik ishchilar o'z uylariga qaytgani uchun Fransiya sezilarli ravishda ishchi kuchi yetishmasligiga duch kelgan. AQSh esa 80-yillar oxirida koreys olimlar va muxandislaridan mahrum bo'ldi. Yana bir muammo chet ellik immigrantlar sonini cheklash bilan bog'liq davlat choralarining qabul qilinishidir. Bundan tashqari sanoati rivojlangan davlatlarda mahalliy ishchilar uchun ish o'rinlarini saqlab qolish maqsadida chet ellik ishchilarni mamlakatdan chiqarib yuborishga qaratilgan faoliyat olib boruvchi guruhlar mavjud.

Bandlikdagi o'zgarishlar. Ko'pmillatli kompaniyaning kapital, texnologiya va boshqaruvchi xodimlarni safarbar etish qobiliyati dunyoning turli chekkalarida ishchi-migrantlarga talabni qondirish imkoniyatini beradi. Yirik foydali qazilmalar konlariga ega yoki ilgari o'zlashtirilmagan hududlarda zavod, fabrikalar tashkil qilish uchun kompaniyalar chetdan katta miqdorda ishchi kuchi olib kirishi, uy-joy qurishi, aholiga ijtimoiy xizmat ko'rsatish tizimini tashkil etishi zarur. Hatto aholi

yashaydigan joylarda uy-joy muammosi mavsumiy ishchilarni jalb qilishda qiyinchilik tug'diradi.

Ishchi kuchi oqimi va turli mamlakatlar ishchi kuchidan foydalanish mehnat sohasida qo'shimcha muammolar keltirib chiqaradi. Masalan, XX asr boshida AQShda ko'p sonli chet ellik ishchilar sanoat korxonalarida, temir yo'l va qurilishda ishlagan. Bir millatga mansub ishchilar guruhlariga birlashib, o'z tarjimonlari bilan mehnat qilganlar. Odatda har bir guruh ma'lum bir ishni bajargan. Uy-joy va oshxonalar har bir guruhga alohida berilgan, bu separatistik qarashlarning chuqurlashishiga olib kelgan. Bunday qarashlar hozirgi kunda ham G'arbiyYevropa mamlakatlarida mavjud.

Mehnatga haq to'lash. Mehnatga haq to'lash siyosati va amaliyoti kompaniyaning bevosita raqobatbardoshligini belgilab beradi, xodimlarni jalb qilish, asrash va rag'batlantirishga olib keladi. Har xil davlatlardagi ish xaqi o'rtasidagi farqlar raqobat ustunliklari paydo bo'lishiga va ko'p kompaniyalarni chet elda ishlab chiqarishni tashkil qilishiga undaydi. Mehnatga xaq to'lash miqdori biznesga jalb qilingan kapitalga, muayyan hududda ayrim kasblarga talab va taklifga, hayot qiymatiga, mamlakat qonunchiligiga va kasaba uyushmalarining ishchilar manfaatlarini himoya qila olish qobiliyatiga bog'liq. Haq to'lash turi asosan an'analar, himoyalanganlik hissi, soliqlar va davlat oldidagi majburiyatlar bilan bog'liq. Xalqaro kompaniyalar arzon ishchi kuchi mavjud bo'lgan mamlakatda milliy firmalarga nisbatan ish haqini ko'proq to'laydilar.

Qo'shimcha imtiyozlar. Bir mamlakatdagi qo'shimcha imtiyozlar boshqa mamlakatdagidan ancha farq qiladi. Turli davlatlarda muayyan mehnat uchun to'lanadigan xaq faqat ish xaqi miqdori bilan belgilanmaydi. Har doim beriladigan yoki so'rab olinadigan qo'shimcha imtiyozlarning turi ko'p. Masalan, Yaponiyada qo'shimcha imtiyozlarga yirik firmalar xodimlariga oila nafaqasi, uy-joy olish uchun subsidiya va qarz berish, haqi to'langan tushliklar, farzandlarni o'qitish va bayramlarni nishonlash uchun to'lovlar kiradi. Buyuk Britaniyada 70% avtomobillar kompaniyaga tegishli, chunki shaxsiy mulkka solinadigan soliqlar

yuqoriligi sababli kompaniyaga tegishli avtomobildan foydalangan afzal. Ko'pgina davlatlarda quyidagi qo'shimcha to'lovlar turlari mavjud: yil oxirida beriladigan mukofot, bolalarga beriladigan qo'shimcha pullar, uzun ta'til, foydada qatnashish mukofoti.

Kafolatlangan ish o'рни. Ko'pgina mamlakatlarda xodimlarni bo'shatish qiyin yoki kompaniyaga kutilmagan katta zararlarni keltiradi. Masalan, Germaniyada bo'shatilgan xodim 18 oylik ish xaqiga teng kompensatsiya berishlarini talab qilishi mumkin. Mamlakatda ishlab chiqarishni to'xtatish uchun kompaniya o'z kasaba uyushmasi va hukumatning qo'shimcha imtiyozlarni berish va ishchilarni qayta tayyorlash masalalari bo'yicha roziligini olishi kerak.

Keltirilgan zarar uchun javobgarlik. Kompaniyani, xodimni yoki uchinchi tomonni yomon ishlashi kompaniyaga yoki xodimlarga zarar keltirishi mumkin. Masalan, jismoniy zarar transport vositasida yo'l harakati qoidalariga rioya qilmaslik, uskunalarni noto'g'ri ishlatish va texnika xavfsizligiga rioya etmaslik natijasida kelib chiqadi. Firma naqd pul bilan noto'g'ri ishlash, fondlarni ishlatib yuborish, asbob-uskunalarni sindirish oqibatida moddiy zarar ko'rishi mumkin. Keltirilgan zarar uchun kompaniya yoki xodimning javobgarlik choralari keng turlanadi.

Xulosa

Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari xorijiy filiallarning kadrlar siyosati bilan bog'liq. Xalqaro korporatsiyalarda inson resurslarini boshqarish bo'yicha turli xil yondashuvlarning mavjud bo'lishiga qaramay, ularning aksariyat qismi belgilangan maqsadlarga erishish hamda chet elda korxonaning iqtisodiy rivojlanishi uchun yuqori malakali xodimlar muhim ahamiyatga egaligini e'tirof etadi.

Kompaniya shtatini to'ldirish jarayonida malakali mutaxassislariga 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.

Xalqaro miqyosda inson resurslarini boshqarish mamlakat ichkarisida inson resurslarni boshqarishdan katta farqlanadi.

Xorijiy korxonalarini boshqarish shakllari ko'proq ish beruvchining qaysi mamlakatda biznes bilan shug'ullanayotganligi hamda inson qaerda faoliyat olib bormoqchi ekanligiga bog'liqdir. Kompaniyaning xorijdagi filialining rahbari mustaqil ishlay olish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak, chunki chet eldagi ko'pgina vazifalar xarajatlarni qisqartirish maqsadida bekor qilingan.

Xalqaro firmalar boshqaruv xodimlarini odatda mahalliy fuqarolar va ekspatriantlar (xorijdan kelgan kadrlar)ga bo'lishadi. Ekspatriantlar o'z nav-batida kelib chiqish mamlakati fuqarolariga va uchinchi davlat fuqarolariga bo'linadi.

Firmalar uchun ekspatriantlar tanlab olishda faqat texnik bilimdonlik mezoniga e'tibor bermasdan, yangi madaniyatga moslashuvchanlik qobiliyatining uch tomonini, ya'ni o'zini saqlash, mahalliy kadrlar bilan qoniqarli munosabatlarni tashkil qilish, bilim olish qobiliyatini hisobga olish zarur.

Uzoq muddatli xizmat safaridan qaytgandan so'ng asosan uch xil muammo paydo bo'ladi: shaxsiy moliyaviy ahvol, korporatsiyadagi o'zgargan sharo-itlarga qayta moslashish, o'z mamlakatidagi hayotga moslashish.

Chet davlatlarda ishlab chiqarishni yo'lga qo'yayotgan kompaniyalar mehnat bozoridagi farqlarni hisobga olishi zarur.

Nazorat savollari:

1. Xodimlar xizmat safaridan qaytgandan so'ng qanday muammolar kelib chiqishi mumkin?
2. Xalqaro kompaniyada mehnatga haq to'lash qanday xususiyatlarga ega?
3. Nima uchun mehnat bozoridagi tafovutlarni hisobga olish zarur?
4. Milliy va xalqaro darajalarda inson resurslarini boshqarish xususiyatlari qanday farqlarga ega?
5. Xorijiy filial boshqaruvchisini tayinlashda qanday qiyinchiliklar mavjud?
6. Mahalliy boshqarish xodimlaridan foydalanish qanday ijobiy va salbiy tomonlarga ega?
7. Ekspatriantlar deganda kimlar nazarda tutiladi?

12-§. Жаҳон иқтисодиётида эркин иқтисодий зона, молиявий саноат гуруҳлари фаолияти.

12.1. Эркин иқтисодий ҳудудларнинг моҳияти ва хусусиятлари

Жаҳон иқтисодиёти ривожланишининг ҳозирги босқичи ва хусусан, халқаро савдонинг ривожланиши миллий иқтисодиётларнинг интеграция-лашуви, эркинлашуви ва очиклик даражасининг ортиши билан характерланади. Ҳозирги даврда дунёнинг кўпчилик мамлакатлари ўзининг халқаро меҳнат тақсимоти иштирокини кенгайтириш учун унинг ноанъанавий шакллаларини жорий этишдан фойдаланмоқдалар. Экспортга йўналтирилган ихтисослашув ҳозирда фақат саноат жиҳатидан ривожланган мамлакат-ларгагина хос бўлмай, деярли барча янги саноатлашган мамлакатлар, айрим ўтиш иқтисодиёти ва ривожланаётган мамлакатлар ҳам худди шу йўлни танламоқдалар. Экспортга йўналганлик стратегиясининг асосий ташкил этувчи унсурларидан бири эркин (махсус) иқтисодий ҳудудларни ташкил этишдир. Эркин иқтисодий ҳудудлар маҳаллий ва хорижий инвестицияларни жалб этиш, тўлов балансини яхшилаш, ва ниҳоят, миллий иқтисодиётни ривожлантириш, жаҳон иқтисодиётига самарали интеграциялашув мақсадида ташкил этилади. Халқаро божхона амалларини соддалаштириш ва мақбуллаштириш бўйича халқаро конвенция (Киото 18 май 1973й.) хужжутларига кўра эркин ҳудуд деб мамлакатнинг шундай ҳудуди ҳисобланадики, унда товарлар миллий божхона ҳудуди чегарасидан ташқарида ҳисобланади (божхона экстерриториаллиги) ва шу сабабли анъанавий божхона назоратидан ўтмайди ва солиқ солинмайди. Бошқача қилиб айтганда, эркин иқтисодий ҳудуд бу мамлакатнинг алоҳида амал қилувчи тартибга эга ҳудудидир. Бундай алоҳида тартиб мамлакатнинг эркин иқтисодий минтакаларда жойлашган хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятини тартибга солувчи махсус қонунчилик билан ифодаланиб, ушбу қонун хужжатлари божхона тартибга солиниши, солиққа тортиш масалалари,

лицензиялаш, визаларни расмийлаштириш, банклар фаолияти, мулк ва гаров муносабатлари, концессиялар муносабатлари эркин минтақани бошқариш масалаларини камраб олади. Эркин иқтисодий ҳудудларда меҳнат ва ижтимоий қонунчилик ҳам ўзига хос хусусиятларга эга бўлади. Бу мулоҳаза ҳақида фикр юритган К.А.Семенов шундай такидлайди: “бу фикрдан шу келиб чиқадики, давлатнинг ярим қисмини эгаллаган бу ҳудуд абсолют қийматда эркин эмасдир, бу ҳудудни эркин деб фақат шу ҳудудга олиб кирилган маҳсулот барча солиқлардан озод, шунингдек импорт қилинаётган товарлар солиқ ва божхона назоратидан озод бўлиши керак. Бу шуни билдирадики, ЭИХга киритилаётган маҳсулотлар декларация асосида киритилмайди. Лекин шунинг билан бирга қонун инвестор ва маҳсулот эгаларини ҳудуддаги иқтисодий тартиблардан бутунлай озод қилмайди, уни қисман енгиллаштиради. Шундан келиб чиққан ҳолда Э.Авдокушин айтганидек бу ҳудудни эркин иқтисодий ҳудуд деб эмас, балки махсус иқтисодий ҳудуд деб номлаш керак болади”. К.А.Семеновнинг фикрига кўра, ЭИХ деб “бу шундай геофрафик ҳудудки, давлат унга бошқа қисмиларига қараганда кўпроқ имтиёз яратиб беради. Бошқача қилиб айтганда давлат бу ҳудудига бошқа қисмларга қараганда камроқ аралашади ва бу ҳудудда аниқ бир имтиёз тартиблари ҳукмрон бўлади. ЭИХнинг бу изоҳидан шу кўриниб турибдики, эркин иқтисодий ҳудудда минимал даражда иқтисодиётга давлат таъсири бўлади. К.А.Семенов бу ҳудудга аниқ таърифи шундай эди “бу ҳудудда миллий иқтисодиёт устунлик қилиб давлатнинг айнан шу қисмида имтиёзлар тизими бўлиб давлатнинг бошқа ҳудудлари бу имтиёздан фойдалана олишмайди. “Эркин иқтисодий ҳудуд” китоби муаллифлари В. Игнатов ва В. Бутовлар эса бунга ўз изоҳини киритишди “эркин иқтисодий ҳудудлар- чегараланган ҳудуд, сув ва ҳаво портларида бошқа ҳудудга қараганда бошқача имтиёз берилади, бу имтиёзлар миллий ва чет эл тадбиркорларига (Авдокушин Е. Ф. Свободные (специальные) экономические зоны. М., 1993) тааллуқли бўлади бу имтиёзлар уларга ташқи савдони умумиқтисодий фан ва техника ва фан ва технологияларга оид масалаларни ечишда кўмаклашади”.

ЭИХга оид кенг фикрни иқтисодчи олимлардан Т.П.Данко ва З.М.Округлар берган. Уларнинг такидлашича: “ЭИХ деганда давлатнинг асосий қисми бўлган ва иқтисодий товар ва хизматлар ишлаб чиқариладиган давлатнинг суверен қисми тушунилади, у ерда ишлаб чиқариш ва жамоат истеъмолини тарқатишни таминлаш тушунилади.

Улар ЭИХ доимий равишда давлат юридик назорати остида туришини таъкидлашади. ЭИХни давлат томонидан тузилган миллий иқтисодиётга ёрдам берувчи сунъий иқтисодий ҳудуд тушунилади. ЭИХга бундай изоҳ ўзида ҳудуд суверенитети, иқтисодий комплекслар, кенг ишлаб чиқариш ва махсус механизмларни акс эттиради. ЭИХ ҳақида бунданда аниқроқ тушунча олмоқчи бўлсак “Катта иқтисодий луғат”га ҳам мурожаат қилишимиз лозим. Унга кўра ЭИХ-миллий давлат ҳудудининг чегараланган ҳудуди, у ерда чет эл ва миллий тадбиркорларга махсус иқтисодий қулайликлар ва имтиёзлар тизими бўлади бу эса ўз навбатида чет эл инвестицияларини ошириш ва иқтисодиётни ривожлантиришга ёрдам беради. Бу изоҳда фақатгина чет эл ва миллий тадбиркорларга имтиёзлар эмас балки, ЭИХнинг асосий имтиёзлари айтиб ўтилади. Халқаро эркин ҳудуд ривожлантириш қўмитаси изоҳига қараганда, ЭИХ айнан махсус молия ва хўжалик жиҳатидан очиқ бўлган давлат қисмидир. Бу эса ўз навбатида иқтисодиёт, фан ва техника, экология ва гуманитар фанлар ривожига олиб келади. Юқоридаги изоҳларга қараганда ЭИХга ягона таъриф йўқлигига амин бўламиз. Лекин кўп иқтисодчиларнинг фикрини таҳлил қилиб куйидаги фикрга келамиз:

- биринчидан, ЭИХ давлатнинг асосий қисми;
- иккинчидан, бу ҳудудда тўлиқ имтиёзлар тизими бўлади;
- учинчидан, бу ҳудуд фақатгина божхона солиқ ва бошқа назорат турларидан “эркин” ҳисобланади; (Игнатов В. Свободные экономические зоны. М.: Ось-89 1997., Данько Т. П., Округ З. М.. Свободные экономические зоны. М.: Инфра-М, 1998.)
- тўртинчидан, ЭИХ резиденти барча назорат турларидан озод деган маънони бермайди;

- бешинчидан, ЭИХга жиддий ёндашув натижасида у ташқи савдо умумиқтисодий фан ва техника, фан ва технология соҳасидаги муамоларни ечишга ёрдам беради.

Назарий жихатдан эркин иқтисодий ҳудудларнинг таҳлили, уларга берилган таъриф бир мунча кенгроқ бўлиб, эркин иқтисодий минтақалар иқтисодий жараёнларга давлат аралашувини танлаб қисқартириш воситаси сифатида қаралади. “Эркин ҳудуд” тушунчасига берилган бундай таъриф хўжалик юритишнинг имтиёзли тартиби амал қилиши билан боғлиқ жараёнларнинг барча кўринишини қамраб олади. Бундай ёндашувда эркин ҳудуд – бу алоҳида олинган географик ҳудуд бўлмай, миллий иқтисодий маконнинг бир қисми бўлиб, унда мамлакатнинг бошқа ҳудудларида амал қилмайдиган имтиёз ва рағбатлар тизими жорий қилинган ва амал қилади. Эркин иқтисодий ҳудудларнинг қуйидаги асосий хусусиятларни кўрсатиш лозим.

1. Турли хил имтиёз ва рағбатларнинг қўлланиши, жумладан:

- Ташқи савдо имтиёзлари, уларга экспорт-импорт тўловларини камайтириш ёки бекор қилиш, ташқи савдо операцияларини амалга оширишнинг соддалаштирилган тартибининг қўлланилиши;
- Фискаль имтиёзлар, жумладан, аниқ фаолият турлари учун солиқ имтиёзларнинг берилиши. Имтиёзлар солиқ базаси (фойда ёки даромад, мулк қиймати ва х.к.), унинг алоҳида ташкил этувчи лари (амортизация ажратмалари, иш ҳақи, тадқиқотлар, транспорт харажатлари)га қаратилган бўлиши, солиқдан вақтинча ёки доимий озод қилишдан иборат бўлиши мумкин.
- Молиявий, турли хил субсидияларни қамраб олиб, улар бевосита – бюджет маблағлари ва имтиёзли давлат кредитлари ҳамда билвосита коммунал харажатлар учун имтиёзлар, ер участкаларидан фойдаланилганлиги учун ижара ҳақини камайтириш ва х.к.лардан иборат бўлади.

- Маъмурий, корхоналарни рўйхатга олишни осонлаштирувчи, хорижий фукаролар келиш, кетишини соддалаштириш бўйича имтиёзлар.

2. Эркин минтақани бошқаришнинг бир мунча эркин, бутун иқтисодий масалалар бўйича мустақил равишда қарор қабул қила олиш.

3. Хукумат томонидан ҳар томондан қўллаб қувватланиши. Эркин иқтисодий ҳудудларни ташкил этиш алоҳида минтақа ва ҳудудлар иқтисодиёти ривожланишини аниқ иқтисодий вазифаларни ҳал этиш, стратегик аҳамиятга эга бўлган дастур ва лойихаларни амалга оширишга қаратилган бўлади. Бунда, жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, эркин иқтисодий минтақаларда ўрнатилган имтиёзлар тартиби ҳар бир ҳудуд учунгина тегишли бўлиб, бу ҳудудда амалга оширилаётган дастурлар билан узвий боғланган бўлади. Жаҳон амалиётида эркин иқтисодий ҳудудларни ташкил этиш, улар жойлашадиган ҳудудга бўлган талаблар, унда мавжуд шароит бўйича турли хил қарашларни учратиш мумкин. Эркин иқтисодий ҳудуд бажариши зарур бўлган вазифаларга боғлиқ ҳолда уларнинг жойлашишига турлича талаб қўйилади. Бу талаблар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- Ташқи ва ички бозорларга нисбатан қулай транспорт-географик жойлашувига эга бўлиш ва ривожланган транспорт коммуникацияларига эга бўлиш;
- Ривожланган ишлаб чиқариш салоҳияти, ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузулманинг мавжудлиги;
- Заҳираси ва қийматига кўра аҳамиятли табиий-ресурс салоҳияти (биринчи галда углеводород хом ашёси, рангли металлар, ўрмон ресурслари ва ҳ.к.)

Юқорида санаб ўтилган омилларга боғлиқ ҳолда шуни айтиш керакки, кўпчилик эркин иқтисодий минтақалар хорижий мамлакатлар билан чегарадош ҳудудларда жойлашади, шунингдек, денгиз савдо портлари, магистраль темир, автомобиль, тармоғи, аэропортларга эга, шаклланган саноат, илмий ва маданий марказлар, табиий ресурслар тўпланган ҳудудда жойлашган бундай минтақалар энг самарали фаолият кўрсатади. Айрим ҳолларда эркин иқтисодий ҳудудни

янги ўзлаштирилган ҳудудларда жойлаштириш мақсадга мувофиқ бўлади. Бундай минтақалар саноат ривожланмаган, ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузулма мавжуд бўлмаган ҳолда ҳам йирик давлат аҳамиятига эга бўлган дастурларни амалга ошириш мақсадида (масалан, мамлакатнинг ёнилғи энергетика, минерал хом ашё базасини мустахкамлаш) тузилади.

12.2. Эркин иқтисодий ҳудудларнинг турлари ва вазифалари

Эркин иқтисодий ҳудуд таснифи. ЭИХни таснифланиши бу фақатгина уларга таъриф бериш эмас балки, уларни тадрижий ривожланишини ишлаб чиқаришга асосланади. Бу оддий эркин ҳудудини янада ривожланган ҳудудга айлантиришнинг энг осон йўлидир. Замонавий жаҳон иқтисодиётида эркин иқтисодий ҳудудларнинг 25 дан ортиқ тури мавжуд. Эркин иқтисодий ҳудуднинг моҳияти ҳар бир мамлакатнинг ўзига хос хусусиятидан келиб чиқади. У ёки бу эркин иқтисодий минтақага таъриф бериш яна шунинг учун мураккабки, битта эркин иқтисодий ҳудуд бир неча турининг хусусиятларига эга бўлиши мумкин. Лекин номидаги ва ташкилий-функционал жиҳатдан фарқланишига қарамай, эркин иқтисодий ҳудудларни бир қанча умумий жиҳатларига кўра гуруҳлаш мумкин.

11.1-жадвал Эркин иқтисодий ҳудудлар таснифи



2 -расм Эркин иқтисодий ҳудуд турлари

Эркин иқтисодий ҳудуд турлари



Бу ҳар доим ўзгариб турадиган иқтисодий таркибидир, у иқтисодий ҳудуд деб номлади.

1. Савдо-омбор ҳудуди (The Store and trade zones) Бу ҳудудда чет эл товарлари оддий божхона тўловисиз сақланиши ва сотилиши мумкин. Бу ҳудуд 3 хусусиятга эга:

- а) улар дунё бозорига хизмат кўрсатиш учун ташкил этилади;
- б) бу ҳудудда давлат бошқа қисмларидан фарқли равишда солиқ ва божхона назоратидан имтиёزلарга эга бўлади.
- в) шу ҳудудда давлат ташқи савдоси ривожланади. Савдо омбор жойлари нафақат товарларни сотиш ва сақлаш учун балки айнан шу товар қайта ишлаши ва яхшиланиши учун ҳам хизмат қилади. Уларнинг ҳудудида кўриклар ташкил этиш савдони юритиш банк ва суғурта хизматларини намоиш этиш мумкин, бу учун савдо солиқларидан тўлов олинмайди. Барча савдо омборлари сув портларида темир йўл ва аэропорт портларида яни, товар транзит жойларида ташкил этилади.

2. Эркин савдо ҳудуди (The zones of the free trade) Эркин савдо ҳудуди-бу шундай “тижорат маркази” ки, унинг иши тавар айланмаси ва ташқи савдони тезлатиши керак. Уларнинг ҳудуди чегараланган бўлиб, ҳудуди давлат божхонасидан ташқаридаги қисм ҳисобланади. Бундай ҳудуд эркинлиги деганда ҳудуддаги барча тўловлар, шунингдек божхона ва импорт тўловлари молия назоратидан озодлик тушунилади. Эркин ҳудудга кираётган товар

декларация қилинмайди, лекин божхона маъмурияти уни ички назорат қилишга ҳақли бу таъқиқланган. Товар олиб кирмаслиги ва контрабанда авж олмаслигини олдини олади. Бу ҳудудга кирган товарлар сақланаётганда улар жойлаштирилади, маркаланади, ва назорат қилинади. Бу ҳудудда сақланаётган товарни сақлаш муддати чегараланмаган. Сақлаш тўлови эса уларнинг сақлаш муддати, сақлаш ва суғурта турларига боғлиқ.

3. Эркин божхона ҳудуди (The free customs zones) Тўловсиз савдо ва омбор ҳудудларининг энг замонавий кўриниши бўлиб, бу эркин божхона ҳудудидир. Улар ташқи иқтисодиёт ривожини учун ташкил этилади. Бундай ҳудудларни бошқача қилиб маҳсус ва тўловсиз, ҳаттоки эркин божхона ҳудудиди деб аташади. Бу ҳудудлар одатда сув, хавза ва ҳаво портларида, темир йўл магистралларида, шунингдек алоҳида импорт маҳсулотларини сақлаш ва қайта ишлаш ҳудудларида жойлашган бўлади. Бу ҳудуд кема ва бошқа транспорт турларини етказиб бериш билан шуғулланади. Бу шундай тўловсиз ҳудудки, давлатнинг бир қисми бўлиши билан бирга молия жиҳатидан чегарадан ташқаридаги ҳудуд каби кўрилади. Улар давлат айланмаси билан бирга халқаро транзит операцияларини таъминлайди. Товарлар эркин божхона ҳудудида туриш муддати чегараланмаган. Имтиёз бериш тартиби эркин божхона ҳудудида божхона тўловларини енгиллаштиришга асосланган. Чет эл давлатларидан давлат ҳудудига олиб кирилган товардан импорт тўлови олинади. Молиявий хизматлар турлари рағбатлантирилади.

4. Экспорт ва ишлаб чиқариш (The export-production zones) Бу ҳудудни бошқача қилиб “экспорт қайта ишлаш ҳудуд” ва “экспорт рағбатлантириш маҳсус ҳудуди” деб ҳам номлашади. Улар ўзидан миллий ҳудудда жойлашган божхона назоратини акс эттиради, одатда халқаро портларга яқин жойда жойлашади. Тадбиркорлар миллий товарлар истеъмоли ва уларни етказиб бериш учун рағбатлантиришади. қўлланилаётган тезкор амортизация усули инвесторларга асбоб ускуналарни тез вақтда кўчириш имконини беради. Арзон ишчи кучи ўртасида рақобатни қўллаб қувватлаш учун меҳнат тартибига айрим ўзгариш ва имтиёзлар киритилади.

5. Комплекс ҳудудлар (The complex zones) Бу ҳудудлар юқоридаги барча ҳудудларларни ўз ичига олади. Тадрижий ривожланишга асосан комплекс ривожлантириш барча ҳудудларда ривожланишга нисбатан энг замонавий усулдир. Бу ҳудудлар ўз ичига савдо божхона ишлаб чиқариш ва фан ва техника ривожланишини ўз ичига олади. Бу ҳудуд ўз ичига бирлашган тадбиркорликни олади.

6. Эркин фан-техника ҳудуди (The free scientific-technical zones) Эркин ва техника ҳудудини технополис ва технопарк деб ҳам номлашади. Технологик парк деганда субект тадбиркорлик шартини таминловчи замонавий бозор стандартларига жавоб берган зарур комплекс хизматлари тушунилади. Технопарк эса замонавий дунё талабига жавоб берувчи бозордир. Технопарклар кичик бизнес ривожланишида катта ўрин тутаяди. Қилаётган ишига қараб технопарклар илмий ва илмий кузатиш (ИТТКИ товари, тажрибали намуналар ва маҳсулот кичик сериялари) бўлиши ҳам мумкин, (ислоҳот товарлари-фундаментал кузатиш натижаси). Божхона ва кредит имтиёзлари дастлабки фирмалар ишини ва катта ислоҳотлар олдида фирмаларга қўшимча енгиллаштиришлар киритишни ўз ичига олади. Технопарклар ҳозирги вақтда бошқача тузилишга ҳам эга. Бундай хилма-хиллик қуйидаги ҳудудлар олиб борилаётган фаолияти талаб ва мақсадларига жавоб беради: 1) Илмий парк (Science park) у университет ва илмий марказлар ёнида қурилган бўлади. Уларни асосий мақсади илмий тараққиётни янада ривожлантириш, ҳеч қандай моддий товар ишлаб чиқмайди. 2) Инновация маркази (Innovation centre)- бундай марказ асосий мақсади марказдан ташқаридан ишловчи, лекин бозорда ўз ўрнига эга бўлган тадбиркорларни (технология, молия ва савдо-сотик саволларга жавоб бериш) қўллаб –қувватлаш. 3) Тижорат парки (Commercial park)- бундай парк ўз номи билан ишлаб чиқариш, кўриклар ташкил этиш, тайёр товарга қўшимчалар киритиш билан шуғулланади. 4) Технологик қутб (Technology pole) бу ўзидан жиддий тузилишга эга ҳудудни намоиш этади. Юқори малакали ишчи кучи инку-батор хизматлари банк ва бошқа хизмат турларини ўз ичига олади.

5) Технологик ҳудуд (Technology zircum) бу юқоридаги ҳудуднинг барча хусусиятлари ва ривожланган қисм, шунингдек илмий паркни ўз ичига олади. 6) Саноат парки (The industry park) -Одатда саноат парклари бир соҳада ихтисослашмаган бўлади. Ривожланмаган тузилишга эга бўлган вилоятларда жойлаштирувчи ишлаб чиқарувчиларга ёрдам кўрсатиб, уларни жойлаштириш учун фойдали шароит таклиф қилади. Уларни саноат паркига жойлашган муддати чегараланмайди. 7) Тижорат инкубатори (The business-incubator) - Саноат паркдан фарқли бу ҳудуд қайта тузилган корхоналар ишини қайта ривожлантириш учун хизмат қилади. Уларнинг ихтиёрига яхши ҳақ эвазига корхона ижараси ва қўшимча хизматлар (телефакс, компютер, комуникатсия ва х.к) менеджментни қўллаб қувватлайди. Тижорат инкуба-торига янги ишчи азоларни таклиф этиш одатда янги корхона очилиши билан боғлиқ бўлади. Берилган муддат тугаши билан улар ўз ишчи жойини янги ишчиларга бўшатишлари керак. 8) Илмий-техник парк (Science-technology park)– бу парк бир нечта корхоналар бирлашмаларидан ташкил топган бўлиб илмий-техник парк мақомини манзараси ва қурилиш жиҳатидан олади. Бу ҳудуд фақат товар ишлаб чиқиш ва ўрганиш жойи эмас балки, ишчиларнинг яшаш жойи ҳисобланади. Бу ҳудудда яшаш муддати чегараланмаган. ЭИХнинг бу кўринишлари ҳаммаси эмас. БМТ тадқиқотлари натижаларига қарайдиган бўлсак ҳозир, ЭИХни ўнлаб турлари мавжуд. Демак, шундай хулосага келамизки, эркин иқтисодий ҳудудлар барча ҳилма- хиллик натижасида, ҳатто энг талабчан инвестор талабларини қондира олади. Уларнинг кенг имконияти давлат муҳтож бўлган тармоқни ривожланишига олиб келади. Масалан савдо-омбор ҳудудлари фойдаланилмаётган жойларни ишлатишда, экспорт ҳудудлари товар ва хизматларни етказиб беришда фойдаланилади. Шундай қилиб эркин иқтисодий ҳудуд таснифи уларни турларини қандай иш бажаришига қараб гуруҳларга бўлишга олиб келади. ЭИХ тузаётган давлат мақсадлари турлича бўлади. Баъзи давлатлар ҳудудларни иқтисодий механизм ўрнида ишлатса, баъзилари чет эл технологияларини жалб этишда, қолганлари эса давлат босимини камайтириш учун ишлатади. Эркин иқтисодий ҳудудларнинг

гурухлари 3-жадвал Манба: (Авдокушин Е. Ф. Свободные (специальные) экономические зоны. М., 1993) асосида талаба томонидан таҳлил қилинди. ЭИХни шакллантириш шартлари. ЭИХ тузишни барча мақсад ва тақлифлари уни чет эл инвесторлари учун тузишда амалага оширилса бўлади. Шу мақсадда яхши ЭИХ тузишининг бир неча омилларини айтиб ўтамиз.

1. Сиёсий ўсиш давлатда яхши инвестицияларни жалб этувчи асосий омилдир.
2. Ҳақларни кафолатловчи қонун чиқарувчи база борлиги инвесторларни давлатга бўлган қизиқишини орттиради.
3. Яхши тузилган инфратузилмалар борлиги (ишлаб чиқариш ва тижорат).
4. Табиат географик шароити ҳам энг асосий омиллардан бири ҳисобланади.
5. Ихтиёрий инвесторни жалб этувчи омил бу яхши ривожланаган иқтисодий муҳит.

ЭИХни ривожланишининг яна бир омилларидан бири бу инвесторларга кўрсатилаётган имтиёзлар тартиби, чунки ҳар бир инвестор капитал қўйиш-дан олдин имтиёзлар системасини ўрганиб чиқади. ЭИХ тузишдан олдин давлатнинг шу региони ўзини имтиёзлар тартибини ишлаб чиқиши зарур. Малакамиз шуни кўрстаб турибдики, ҳар бир ҳудудда бошқасига ўхшамас имтиёзлар мавжуд бу эса шу ҳудуд дастурига боғлиқ. Аммо иқтисодий адабиётларда 4 та асосий имтиёзлар келтирилган:

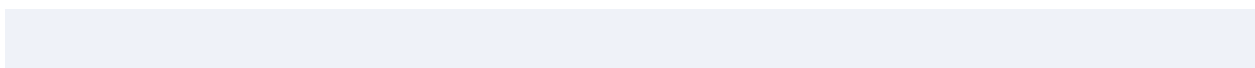
- Тадбиркорликни айнан бир турини ривожлатириш учун фискал имтиёзлар: солиқ ставкаси даромад солиғи ўрнида қўлланади. Улар тадбиркорни вақтинча божхона тўлов-ларидан озод этиш билан белгиланади.

- Молиявий имтиёзлар-имтиёзларнинг бу турида ер, ишлаб чиқариш жойи, инфратузилма объектлари, коммунал хизматлар учун арзон тўлов олинади. Бошқача қилиб айтганда молиявий имтиёз бу бюджет ҳисобига давлат кредитидан фойдаланиш.

- Маъмурий имтиёзлар эса одатда ЭИХ томонидан корхоналар рўйхатдан ўтиши, чет эл фуқаролари кириши ва чиқиши тартибларини енгиллаштириш учун киритилади. Маъмурий имтиёзлар чет эл инвесторларини жалб этишни энг осон усули бъази бир пайтларда бу усул энг ҳал қилучи ҳамдир.

- Ташқи савдо имтиёзи. Улар ташқи савдо тартибини енгиллаштириш шунингдек импорт ва экспортга тўловни камайтириш билан боғлиқ бўлади. Баъзи мамлакатлар тажрибаси шуни кўрсатадики, бу асосий имтиёзлар ҳар ҳил вазиятда турлича кўринишда бўлади. Лекин ҳар доим ҳам чет эл капитални жалб эта олмайди.

Эркин иқтисодий ҳудудларнинг гуруҳлари



12.3. Эркин иқтисодий зоналар: дунё тажрибаси ва Ўзбекистондаги аҳвол

Эркин иқтисодий зоналарнинг тарихига бир назар ташласак. Дастлаб 1595 йили Италиянинг Генуя шаҳри портига эркин зона мақоми берилган эди. Шунингдек, 200 йил муқаддам Россиядаги Одесса шаҳридаги портга ҳам имтиёзлар белгиланганди. Лекин эркин иқтисодий зоналар ўтган асрнинг 70-йилларида дунё иқтисодиётидан муҳим ўрин эгаллади. Экспорт ҳамда аҳоли бандлигини ошириш, саноат технологияларини такомиллаштириш, пировардида мамлакат иқтисодиётини жадаллаштириш мақсадида Жанубий Кореяда дунёда биринчи бўлиб шу хусусида қонун қабул қилинди. Бундай тажриба ўзини тўла оқлаб, тарихда “Осиё мўъжизаси” деб ном олди.

Мутахассислар ўтган асрнинг 90-йилларида иқтисодий ўсиш суръатлари бўйича Хитой дунёда етакчиликни қўлга киритишининг асосий сабабини ҳам 80-йиллардан бошлаб эркин иқтисодий зоналарга эътиборни кучайтир-

ганлигида, деб таъкидлашади. Бугунги кунда жаҳонда 4000 та эркин иқтисодий зона (400 та эркин савдо зона, яна шунча илмий-ишлаб чиқариш парки, 300 дан зиёд экспорт-ишлаб чиқариш парки, 100 та махсус йўналишдаги зона) фаолият кўрсатяпти. Экспертларнинг ҳисоб-китобларига кўра, XXI асрнинг дастлабки даврида дунё товар айирбошлаганининг 30 фоизига яқини эркин иқтисодий зоналар ҳиссасига тўғри келиши башорат қилинмоқда. Халқаро корпорациялар ўз фаолиятида эркин иқтисодий зоналарни ортиқча фойда олиш учун афзал, деб билади. Масалан, уларга киритилган сармоянинг ўзини оқлаш муддати 2-3 баравар қисқаради.

Дунёдаги барча давлатларда эркин иқтисодий зоналарнинг фаолият кўрсатиши умумиқтисодий жараёнларга ижобий таъсир кўрсатади – маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ошиши, ташқи маҳсулот айирбошлаганининг ривожланиши, аҳоли бандлигининг ортиши ва яшаш шароитининг яхшиланиши шулар жумласидандир.

Статистика маълумотларига кўра, бугун Хитой иқтисодиёти ўсиш суръатлари бўйича дунёда иккинчи ўринда бўлиб, бунга жаҳондаги бизнес муносабатларни зудлик билан ўзгартира олганлиги сабабли эришган. Арзон иш кучи Фарбда шиппаклардан тортиб мобил телефонларгача бўлган турли маҳсулотларнинг нархи арзонлашишига сабаб бўлди. Қолаверса, Хитой Африкада энг йирик инвесторга айланди, Пекин Европа ёки Американи эмас, айнан “қора қитъа”ни ўзининг асосий ҳамкори ҳисоблайди.

Ҳозир Хитой товарларини дунёнинг ҳамма жойида кўриш мумкин, XXI асрга келиб у чиндан ҳам “дунё фабрикаси”га айлана олди. Жаҳондаги фотоаппаратларнинг 50 фоизи, кондиционерларнинг 30 фоизи, кир ювиш машиналарининг 25 фоизи ва совутгичларнинг қарийб 20 фоизи айнан шу ерда ишлаб чиқариляпти.

Алоҳида қайд этиш лозимки, Хитой тараққиётида эркин иқтисодий зоналарнинг ўрни катта бўлган. Айни пайтда бу ерда тўртта махсус иқтисодий зона фаолият кўрсатмоқда – Шэньчжэнь, Чжухай, Шаньтоу ва Сямэнь. Бундан ташқари, 14 та эркин савдо зонаси, 53 та юқори ва янги технологиялар зонаси,

хорижда таҳсил олган мутахассисларга мўлжалланган 70 дан ортиқ илмий-техник зона, экспортга мўлжалланган маҳсулотларни қайта ишлайдиган 38 та зона бор.

Умуман, мамлакат иқтисодиётининг рақобатбардошлигини оширишда асосий эътибор ҳудудлар табиий ресурслари ҳамда индустриал салоҳиятидан фойдаланиш ва экспорт тизимини кучайтиришга қаратилмоғи лозим. Айнан шу ўринда хорижий инвестицияларни жалб этишнинг унумли шакли бўлган замонавий эркин иқтисодий зоналарни ташкил этиш алоҳида аҳамият касб этади. Айнан ушбу йўналишда жаҳон тажрибасида кенг қўлланилаётган ва ўз самарасини бераётган бир қатор иқтисодий чора-тадбирларни қайд этиш жоиз.

Ўзбекистонда ҳам мазкур соҳада бир қатор ишлар амалга оширилмоқда. Бугунги кунда мамлакатимизда 14 та эркин иқтисодий зона мавжуд бўлиб, улардан айримларининг фаолияти анча жадаллашган. Хусусан, “Навоий”, “Ангрен”, “Жиззах”, “Ургут”, “Ғиждувон”, “Кўқон” ва “Ҳазорасп” эркин иқтисодий зоналарида умумий қиймати 486 миллион долларга тенг 62 лойиҳа амалиётга татбиқ этилган, қолаверса, 4 минг 600 дан ортиқ иш ўрни яратилган. Шунингдек, “Нукус-фарм”, “Зомин-фарм”, “Косонсой-фарм”, “Сирдарё-фарм”, “Бойсун-фарм”, “Бўстонлик-фарм”, “Паркент-фарм” сингари фармацевтика соҳасига ихтисослашган 7 янги эркин иқтисодий зоналарни ривожлантириш бўйича ҳам барча чора-тадбирлар кўриляпти.

Шу билан бирга, эркин иқтисодий зоналарда инвестиция лойиҳаларини амалга оширишни жадаллаштириш, хориждан юқори технологик ускуналар харид қилиш учун Ўзбекистон тикланиш ва тараққиёт жамғармаси маблағи ҳисобидан 100 миллион доллар миқдорида чет эл валютасидаги кредит линияси очилган.

Бундан ташқари, кичик саноат зоналаридаги дирекциялар кредит олиш ва банк хизматларидан фойдаланишда ҳар бир зонага бириктирилган тижорат банклари билан ҳамкорликда иш олиб бораётганлиги ҳам муаммоларни бартараф этишда айна муддао бўлмоқда. Бозор талаблари ва импорт номенклатурасини ўрганиш асосида тадбиркорлар учун таклифлар, истиқболли

лойиҳалар рўйхати шакллантирилган. Имтиёزلардан яна бири шуки, кичик саноат зонасида ишлайдиган субъектлар 2 йил барча солиқлардан озод этилган.

Шунингдек, бўш турган ёки самарасиз фаолият кўрсатаётган ишлаб чиқариш биноларидан унумли фойдаланиш, янги корхоналар ташкил этишни рағбатлантириш мақсадида мазкур бинолар негизида кичик саноат зоналари ташкил этишга алоҳида эътибор қаратилмоқда. Айтиш пайтгача мамлакатимизда уларнинг сони 96 тага етди.

Ҳозиргача ушбу зоналарда умумий қиймати 535 миллиард сўмга тенг 1021 лойиҳа амалга оширилган, 9 минг 600 дан зиёд иш ўрни яратилган. Лойиҳалар доирасида нафақат ички, балки ташқи бозорда ҳам харидоргир бўлган енгил саноат, кимё, озиқ-овқат маҳсулотлари, электр техникаси буюмлари, замонавий қурилиш материаллари, мебель ва бошқа тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқарилмоқда. Бундан ташқари, келгусида 248 лойиҳани амалиётга татбиқ этилиши натижасида 11 минг янги иш ўрни яратиш режалаштирилмоқда.

Лекин шу ўринда табиий савол туғилади: мазкур йўналишда мавжуд имкониятлардан оқилона фойдаланиляптими? Агар кичик саноат зоналарининг сармояларни жалб қилиш, тадбиркорликни ривожлантириш, янги иш ўринлари яратиш ва аҳоли фаровонлигини оширишдаги ўрнини таҳлил қиладиган бўлсак, уларда ҳамон ташаббускорлик етишмаслиги, фаолиятни ривожлантириш бўйича ишларни ташкил қилиш даражаси сустлиги кўзга ташланади. Масалан, масъул вазирлик ва идоралар томонидан лойиҳаларни кўриб чиқиш ҳамда мувофиқлаштириш жараёни ҳамон мураккаблигича қолиб, расмий характер касб этмоқда. Афсуски, эркин иқтисодий зона қатнашчиларига ер участкалари ажратиш масалаларини ҳал этишда ҳануз бюрократизм асоратлари сақланиб қолмоқда.

Айниқса, “Ургут”, “Кўқон”, “Ғиждувон” ва “Ҳазорасп” эркин иқтисодий зоналари, шунингдек, фармацевтика йўналишидаги эркин иқтисодий ҳудудларда янги корхоналар ташкил этиш учун хорижий сармояларни жалб қилиш ишлари суст. Электр энергияси, табиий газ, сув ва бошқа коммуникация тармоқлари билан барқарор таъминлашда ҳам муаммолар кузатилмоқда.

Ваҳоланки, мазкур ҳудудларда инвестор ва тадбиркорларга янада кенг имкониятлар яратишга оид комплекс чора-тадбирлар ишлаб чиқишни давр тақозо қилмоқда. Аввало, ушбу зоналар фаолиятига доир меъёрий-ҳуқуқий базани қайта кўриб чиқиш, зарур бўлса давр талабларига мослаштириш, барча учун очик ва тушунарли механизм яратиш зарур.

Қолаверса, ер участкалари, бўш турган биноларни ажратиш тартибини ҳам соддалаштириш лозим. Масалан, эркин иқтисодий зоналарда амалга ошириладиган лойиҳалар Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Маъмурий кенгаш томонидан кўриб чиқилади. Шу пайтгача бу кенгаш 17 вазирлик ва идорадан иборат эди. Президент кўрсатмасига мувофиқ, уларнинг сони 4 та этиб белгиланди. Шу билан бирга, янги тизим – ҳудудий комиссиялар ташкил этилиб, уларнинг лойиҳаларни кўриб чиқиш ва рухсат бериш ҳуқуқлари кенгайтирилди. Бундан ташқари, ҳукумат томонидан имтиёзлар яратилади. Иқтисодий зоналарда жойлаштириш учун инвестиция лойиҳаларини танлаб олиш мезони қайта кўриб чиқилиб, иштирокчиларга кредит ажратишни яхшилаш ҳамда муҳандислик таъминоти воситалари билан таъминлаш бўйича қўшимча чора-тадбирлар қабул қилинади.

Бошқа қатор муаммолар ҳам мавжудки, улар ишда қийинчиликлар туғдирмоқда. Масалан, айрим эркин иқтисодий зоналарда муҳандислик-коммуникация тармоқларига уланиш ва ишлаб чиқариш инфратузилма объектларини қуриш билан боғлиқ масалалар ҳалигача охирига етказилмаган. Бу инвесторларни жалб қилишда қийинчиликлар туғдиряпти. Эркин иқтисодий зоналар дирекциялари томонидан тижорат банкларига янги инвестициявий лойиҳаларни амалга ошириш юзасидан таклиф киритиш бўйича етарлича ташаббус кўрсатилмаяпти. Баъзи вилоятлар ҳокимликлари томонидан эркин иқтисодий зоналарда лойиҳалар аниқ ҳисоб-китобларсиз жойлаштирилиши оқибатида айрим фаолият турлари учун сунъий имтиёз берилишига ва бу, ўз навбатида, бозордаги рақобат муҳитининг бузилишига олиб келмоқда.

Шу боис, мавжуд эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат, шунингдек, фармацевтика зоналарида фаолият юритаётган, экспортга маҳсулот

чиқараётган, инновацион, юқори технологик ишлаб чиқаришларни ташкил қилган бизнес субъектлари ва тадбиркорларга берилаётган қўшимча имкониятлар, имтиёз ва преференцияларнинг ташкилий-ҳуқуқий асосларини мустаҳкамлаш ҳам муаммолардан биридир. Айниқса, хорижий инвестицияларни кенг жалб қилиш учун мамлакат инвестиция салоҳиятини жаҳон бизнес ҳамжамиятига тўла намоён этишга қаратилган, сармоя киритишга интиладиган инвесторлар учун ҳудудлар ва тармоқлар бўйича инвестиция лойиҳаларини шакллантиришда комплекс ёндашувларни белгиловчи норматив-ҳуқуқий ҳужжатларни ишлаб чиқишга эътибор қаратилиши зарур. Шу билан бирга, “Эркин иқтисодий зоналар тўғрисида” ги қонунни бугунги кун талаблари асосида қайта кўриб чиқиш, уни давр руҳига уйғун ҳолда янада такомиллаштириш лозим.

12.4. ЭИЗлар фаолиятини ташкил этишнинг хориж тажрибаси

Ўтган асрнинг 50-йиллари охири ва 60-йиллари бошида АҚШ ва Японияда хўжалик юритишнинг янги шакли сифатида эркин иқтисодий зоналар ташкил этилди. 1970 йилларнинг ўрталарига келиб бундай ҳудудлар Фарбий Европа мамлакатларида, хусусан, Германия ва Буюк Британияда ҳам фаолият кўрсата бошлади. Дастлаб эркин иқтисодий ҳудудлар алоҳида олинган мамлакатнинг дарё ҳамда денгиз портларида, темир йўл вокзалларида, халқаро аэропортларида, сайёҳлик ва алоҳида олинган саноат марказларида ташкил этилган.

Халқаро амалиётда эркин иқтисодий зоналарнинг 30га яқин тури мавжуд. Ҳозирги вақтда эса эркин иқтисодий зоналарнинг – эркин савдо, эркин божхона, эркин ишлаб чиқариш ва эркин илмий-техник зоналари кенг тарқалган. Уларнинг ҳар бири эркин иқтисодий зона тоифасига кирса-да, бажарадиган вазифаларига асосан бир-биридан фарқ қилади. Эркин иқтисодий ҳудудлар ўз фаолиятига қараб турли гуруҳларга ажратилади. Бу гуруҳлар қуйидагилардан иборат:

1. Эркин савдо зоналари:

- эркин божхона зоналари;
- эркин портлар;
- транзит зоналар.

2. Саноат ишлаб чиқариш зоналари:

- савдо ишлаб чиқариш зоналари;
- импорт ўрнини босувчи зоналар;
- экспортга йўналтирилган зоналар.

3. Илмий-технологик зоналар:

- инновацион марказ;
- илмий парклар;
- тадқиқот парклари.

4. Хизмат кўрсатувчи зоналар:

- банк ва суғурта хизматлари зоналари;
- оффшор зоналар;
- рекреацион зоналар.

5. Комплекс зоналар:

- эркин тадбиркорлик зоналари;
- махсус иқтисодий зоналар;
- алоҳида режимга эга зоналар.

Ҳозирги вақтда дунёнинг 130 га яқин мамлакатада 400 га яқин эркин савдо зоналари, 400 дан зиёд технопарклар, 300 га яқин саноат ишлаб чиқариш ва 100 дан зиёд сервис (хизмат кўрсатиш) зоналари фаолият юритмоқда. Эркин иқтисодий зоналарнинг энг кўпи АҚШда жойлашган. Эркин иқтисодий зоналар фаолияти асосан автомобиллар йиғиш ва маҳаллий ёки хорижий хомашёлар (ярим тайёр маҳсулотлар) асосида бошқа тайёр маҳсулотларни ишлаб чиқариш ҳисобига кенгаймоқда.

Деярли барча мамлакатлар ўз ҳудудларида ташкил этилаётган эркин иқтисодий зоналарнинг мақсади ва уларнинг фаолият юритиш тартибларини мустақил белгилайдилар. Ушбу омиллар таъсирида эркин иқтисодий зоналар

Хитой, Жанубий Корея, Малайзия ва Ҳиндистонда юқори даражада самара кўрсатган бўлса, айрим мамлакатларда, масалан, Индонезия, Шри-Ланкада кутилган натижани бермади.

Иқтисодиёти юксак тараққий этган давлатларда эркин иқтисодий зоналар мамлакатдаги тадбиркорлик фаолияти фаоллиги паст ҳудудларда тадбиркорлик фаолиятини ривожлантиришни рағбатлантириш, мамлакат минтақаларида шаклланган номуносибликни қисқартириш мақсадида ташкил этилган. Ўз даврида бундай ҳолат Ғарбий Европа ва Канадада ҳам амалга оширилган. Осиёнинг янги индустриал мамлакатлари – Жанубий Корея, Хитой, Малайзия, Филиппин ва бошқаларда эркин иқтисодий зоналарни ташкил этишдан асосий мақсад мазкур зоналарга хорижий капитал ва юқори технологияларни жалб қилиш, миллий ишлаб чиқаришни модернизациялаш ва маҳаллий ишчи-ходимларнинг касбий малакаси даражасини оширишдан иборат. Шунинг таъкидлаш лозимки, ушбу мамлакатларда эркин иқтисодий зоналарга иқтисодий ўсишнинг локомотиви сифатида қаралади. Бу зоналарга жалб этилган хорижий капитал ва юқори технологиялар ёрдамида замонавий ишлаб чиқариш ташкил этилади ва пировард натижада бу ерда ишлаётган маҳаллий ишчи кучининг касбий малака даражаси ортиб боради.

Иқтисодиёти тараққий топган мамлакатларда эркин иқтисодий зоналарнинг барча турлари ташкил этилган. Улар таркибида эркин савдо зоналари ва эркин илмий-техник зоналар бошқа зоналарга нисбатан кенг тарқалган ҳамда жадал ривожланган.

Хитой асосан эркин иқтисодий зоналарда амалга оширилаётган ислохотлар натижасида ҳозирги вақтда дунёда энг тез суръатлар билан ривожланаётган мамлакатлардан бирига айланди. Мазкур мамлакат айти пайтда эркин иқтисодий зоналарни ташкил этишда энг юқори натижаларга эришмоқда. Шу боис дунёдаги кўплаб мамлакатларда эркин иқтисодий зоналарни ташкил этиш ва улар фаолиятини тартибга солишда Хитой тажрибасидан кенг фойдаланилмоқда.

Мамлакатларда ташкил этилган эркин иқтисодий ҳудудларга чет эл капиталини жалб қилиш ва улар фаолиятини тартибга солиш, бошқариш ва рағбатлантириш масалаларини тадқиқ этишда Хитойдан ташқари Жанубий Корея, Ҳиндистон, Литва, Норвегия, Сингапур, Бразилия, Малайзия каби давлатларнинг бой амалий тажрибасини ҳам ўрганиш ҳамда тегишли хулосалар чиқариш мақсадга мувофиқдир. Бу мамлакатларда чет эл инвестициялари ҳажмининг ўсишига ижобий таъсир кўрсатган бир қатор омиллар бор. Булар: иқтисодиётда хусусий мулкнинг юқори мавқеи ва такомиллашган рақобат муҳитининг мавжудлиги, мамлакатдаги ижтимоий-сиёсий барқарорлик, кенг ва тўлов қобилиятига эга ривожланган истеъмол бозорининг, бой ва турли хилдаги табиий ресурслар захираларининг мавжудлиги, хорижий капитал учун турли иқтисодий имтиёзлар ва рағбатлантириш тизимининг жорий этилгани, аҳолининг интеллектуал салоҳияти юқорилиги ва бундан ишлаб чиқариш мақсадларида фойдаланиш имкониятларининг кенглиги, чет эл капиталининг эркин фаолият юритиши учун тегишли институционал тизимнинг борлиги ва бошқалар.

Юқоридагилардан хулоса қилиш мумкинки, Ўзбекистонда эркин иқтисодий зоналарни ривожлантириш, уларда инвестицион муҳитни такомиллаштириш, хорижий ва маҳаллий капитални жалб қилиш учун юқорида қайд этилган мамлакатлардаги ижобий тажрибани қўллаш имкониятларини янада кенгайтириш мақсадга мувофиқдир.

12.5. Эркин иқтисодий зоналарни яратиш сабаблари

Ўзбекистон Республикаси мустақил тараққиёт йўлига асосланган ҳолда бозор иқтисодиётига тўла ишонч билан ўтиб, иқтисодий салоҳияти тобора юксалиб бормоқда. Кейинги икки йилда Президентимиз Ш.Мирзиёев раҳнамолигида ишлаб чиқаришни модернизациялаш ва диверсификациялаш, замонавий бизнес инфратузилмасини шакллантириш ва ривожлантириш борасида улкан ишлар амалга оширилмоқда. Юртимиздаги макроиқтисодий барқарорлик ва қулай

сармоявий муҳит таъсирида энг ривожланган давлатлар, нуфузли молия муассасалари мамлакатимиз билан ҳамкорлик қилмоқда. Бунинг самараси ўлароқ янги, замонавий корхоналар бунёд этилмоқда, миллий хўжалигимиз иқтисодий жиҳатдан мустақамланиб бормоқда ва унинг кўпгина соҳаларида барқарор ўсишга эришиш чора-тадбирлари ишлаб чиқилмоқда. Жамият тараққиётининг барча жабҳаларида, жумладан, иқтисодий, сиёсий, ижтимоий ва маданий-маърифий соҳаларда кўзга кўринарли, сезилари қатор ижобий ўзгаришлар рўй бермоқда.

Маълумки, жаҳон хўжалиги тизимига интеграциялашишнинг самарали усулларида бири эркин иқтисодий зоналар ҳисобланади. Эркин иқтисодий зоналар мамлакат иқтисодиётига хорижий инвестициялар жалб этиш жараёнларини фаоллаштиришга, янги иш ўринлари барпо этишга ва шу орқали ишсизлик муаммосини ҳал этишга, экспортга йўналтирилган маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга ҳамда валюта тушумларини кўпайтиришга ижобий таъсир кўрсатади. Фан ва техника тараққиёти таъсирида халқаро меҳнат тақсимоти ва иқтисослашувининг чуқурлашиб бориши XX асрнинг сўнгги чорагида жаҳон хўжалик тизимининг ривожланишида глобаллашув ва халқаро интеграция жараёнларининг жадаллашуви содир бўлди. Бунинг натижасида миллий иқтисодиётларнинг жаҳон бозорига боғлиқлиги кучайди ва ташқи иқтисодий фаолият иқтисодий ўсиш ва ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишнинг энг асосий шартларидан бирига айланди. Мана шундай шароитда ҳар бир мамлакат ўзининг иқтисодий салоҳияти ва нисбий афзалликларига таяниб экспорт салоҳиятини ошириб боришга ва шу орқали жаҳон хўжалик тизимида ўзига хос ва муносиб ўрин эгаллашга ҳаракат қилади.

Жаҳон хўжалик тизими ривожланишидаги бундай янги тенденциялар халқаро иқтисодий муносабатларнинг турли шаклларида вужудга келишига ва тараққий топишига олиб келди. XXI аср бошларида, эркин иқтисодий зоналар халқаро иқтисодий муносабатларнинг ажралмас қисми сифатида жаҳон хўжалигида муҳим ўрин тутди. Эркин иқтисодий зоналарнинг жаҳон хўжалик тизимида тутган ўрни, энг аввало, шу билан белгиланадики, улар халқаро товар

алмашинувини фаоллаштириш, инвестицияларни сафарбар этиш, иқтисодий интеграция жараёнларини чуқурлаштириш эвазига жадал иқтисодий ўсишни таъминлашга хизмат қилади.

Эркин иқтисодий зоналарнинг вужудга келиши 1973 йилда имзоланган Киото (Япония) конвенцияси билан боғлиқ бўлиб, ушбу конвенцияга мувофиқ бундай зоналар ташқи савдонинг махсус шакли сифатида тан олинди. Бу ҳудуддаги товарлар божхона ҳудудидан ташқарида деб тан олинган бўлди. Киото шаҳрида 1973 йил 18 майда қабул қилинган “Божхона жараёнларини соддалаштириш ва уйғунлаштириш бўйича халқаро конвенция” қарорларида эркин иқтисодий ҳудуд деганда мамлакатнинг шундай ҳудуди тушуниладики, бу ерга олиб кирилган товарлар миллий божхона юрисдикциясидан ташқарида ҳисобланади, бинобарин божхона назорати ва солиққа тортилишдан озод этилади” деб кўрсатилган. Эркин иқтисодий ҳудудларнинг яратилишида ташкилотчилар томонидан олиб борилаётган очиқ иқтисодиёт тамойиллари муҳим аҳамият касб этади. ЭИЗларнинг фаолияти асосан ташқи иқтисодий фаолиятни либераллаштириш ва тезлаштириш билан боғлиқдир. Эркин иқтисодий ҳудудлардаги хўжалик ташқи олам учун юқори даражада очиқликка, божхона ва солиқ режимлари эса ташқи инвестициялар учун қулайликка эга бўлади.

Киото конвенциясидан сўнг эркин иқтисодий зоналар жаҳоннинг кўплаб мамлакатларида кенг ривожланди. XX асрнинг 90-йиллари охирларида жаҳон бўйича бир неча мингдан зиёдроқ турли кўринишдаги эркин иқтисодий зоналар фаолият кўрсатди. Мутахассислар фикрига кўра, 2025 йилда жаҳон товар айланмасининг 40 фоиздан зиёдроғи мазкур зоналар ҳиссасига тўғри келади. Халқаро корпорациялар ўз фаолияти учун имтиёзли шарт-шароитларни таъминлаш мақсадида эркин иқтисодий зоналарга энг юқори фойдани олишга эришишни кафолатловчи қулай ҳудуд сифатида қарайдилар. Йирик трансмиллий компаниялар эркин иқтисодий зоналарда ўз ишлаб чиқариш турларини ташкил этишни ўзларининг муҳим стратегик вазифаси деб ҳисоблайдилар. Эркин иқтисодий зоналар миллий иқтисодий ҳудуднинг бир

қисми бўлиб, у ерда мамлакатнинг бошқа қисмларида фойдаланилмайдиган махсус имтиёзлар ва енгилликлар тизими амал қилади. Одатда кўп ҳолларда эркин иқтисодий зоналар у ёки бу даражада алоҳидалашган ҳудуд сифатида намоён бўлади.

Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатмоқдаки, ҳозирги кунда эркин иқтисодий зоналарнинг ташкил этилиши ҳудудий-хўжалик бошқарувининг энг самарали моделларидан бири ҳисобланиб, улар мамлакатнинг алоҳида олинган иқтисодий ҳудудларини инвестициялар ва илғор тажрибаларга кенг очиб бермоқда. Эркин иқтисодий зоналарнинг ташкил қилиниши маълум даражада давлатнинг иқтисодиётга аралашувини камайтиради, лекин иккинчи томондан, уларнинг ташкил қилиниши мамлакат иқтисодиётига инвестицияларнинг кириб келишига маълум шарт-шароитлар яратиш орқали йўл очиб беради. Эркин иқтисодий зоналарнинг ташкил қилиниши давлатлар ўртасидаги ўзаро иқтисодий муносабатларни йўлга қўяди ва ривожлантиради, бозор иқтисодиётига қараб бораётган ҳар бир мамлакат ўз иқтисодий мавқеини эркин иқтисодий зоналар тузиш орқали мустаҳкамлайди.

XXI аср бошларидан бошлаб давлатлар ўртасида бошқа мамлакатлардан хорижий инвестицияларни жалб этиш учун солиқ ва бошқа имтиёзлар соҳасида кескин рақобат авж олмоқда. Жаҳон амалиётида эркин иқтисодий зоналарни барпо этишнинг икки йўли мавжуд:

Биринчи йўналишида ҳудудий ёндашиш, яъни эркин иқтисодий зоналарга аниқ, конкрет ҳудуд деб қаралиб, бу ҳудудда зарурий имтиёзли тартиб ўрнатилади.

Иккинчи ёндашиш эса режали, яъни эркин иқтисодий зоналар мажмуи корхона деб қаралади ҳамда унга аниқ шароитлар ва устунликлар берилади.

Иқтисодий соҳада олиб борилаётган ислохотларнинг пировард мақсади иқтисодиётни эркинлаштириш орқали аҳолига эркин ва фаровон ҳаётни таъминлашдан иборат. Иқтисодиётимизда амалга оширилаётган таркибий ислохотлар ва улардан кўзланган мақсадлар рўёби саноатнинг жадал суръатда ривожланишида ҳам ўз ифодасини топмоқда. Бунда аҳамияти тобора ошиб

бораётган эркин иқтисодий зоналар алоҳида ўрин тутмоқда. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2016 йил 26 октябрдаги “Эркин иқтисодий зоналар фаолиятини фаоллаштириш ва кенгайтиришга доир қўшимча чоратadbирлар тўғрисида”ги фармониға мувофиқ ушбу зоналар учун янада қулай шарт-шароитлар яратилди. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида макроиқтисодий барқарорликни мустаҳкамлаш, иқтисодиёт тармоқлари ва ҳудудларға хорижий, аввало, тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни фаол жалб қилиш, давлат мулки хусусийлаштирилган объектлар базасида хусусий тадбиркорликни ривожлантириш учун қулай шарт-шароитлар яратиш, вилоят, туман ва шаҳарларни комплекс ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришга доир кўплаб вазифалар белгиланган. Мамлакатимизда эркин иқтисодий зоналар, технопарклар ва кичик саноат зоналари фаолияти самарадорлигини ошириш, янгиларини ташкил этиш борасида олиб борилаётган ишлар бунда муҳим аҳамият касб этмоқда.

Бугунги кунда мамлакатимизда 17 та эркин иқтисодий зона фаолият юритмоқда. “Навоий”, “Ангрен”, “Жиззах”, “Ургут”, “Гиждувон”, “Қўқон” ва “Ҳазорасп” эркин иқтисодий зоналарида умумий қиймати 486 миллион долларға тенг 62 та лойиҳа амалға оширилган, 4 минг 600 дан ортиқ иш ўрни яратилган. Фармацевтика соҳасиға ихтисослашган “Нукус-фарм”, “Зомин-фарм”, “Косонсой-фарм”, “Сирдарё-фарм”, “Бойсун-фарм”, “Бўстонлиқ-фарм”, “Паркент-фарм” сингари 7 та янги эркин иқтисодий зонани ривожлантириш бўйича изчил ишлар олиб борилмоқда.

Эркин иқтисодий зоналарда инвестиция лойиҳаларини амалға оширишни жадаллаштириш, хориждан юқори технологик ускуналар харид қилиш учун Ўзбекистон тикланиш ва тараққиёт жамғармаси маблағи ҳисобидан 100 миллион доллар миқдорида чет эл валютасидаги кредит линияси очилган.

Кичик саноат зоналарида дирекциялар ташкил этилган. Кредит олиш ва банк хизматларидан фойдаланишда муаммо бўлмаслиғи учун ҳар бир зонаға муайян тижорат банки бириктирилган. Бозор талаблари ва импорт номенклатурасини

Ўрганиш асосида тадбиркорлар учун таклифлар, истиқболли лойиҳалар рўйхати шакллантирилган. Кичик саноат зонасида ишлайдиган субъектлар 2 йил барча солиқлардан озод этилган. Шу билан биргаликда Республика раҳбари Тошкент шаҳри туманлари, Қорақалпоғистон Республикаси ва вилоятларга ташрифлари чоғида бўш турган ёки самарасиз иш юритаётган ишлаб чиқариш биноларидан самарали фойдаланиш, янги корхоналар ташкил этишни рағбатлантириш мақсадида ушбу бинолар негизида кичик саноат зоналари ташкил этилишига катта эътибор билан қарамоқда. Бунинг натижаси ўлароқ Ўзбекистонда кичик саноат зоналари сони 137 тага етди. Бугунги кунгача ушбу зоналарда умумий қиймати 535 миллиард сўмга тенг 1021 лойиҳа амалга оширилиб, 9 минг 600 дан зиёд иш ўрни яратилди. Лойиҳалар доирасида нафақат ички, балки ташқи бозорда ҳам харидоргир бўлган енгил саноат, кимё, озиқ-овқат маҳсулотлари, электр техникаси буюмлари, замонавий қурилиш материаллари, мебель ва бошқа тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқарилмоқда. Бундан ташқари, 248 лойиҳани амалга ошириш натижасида 11 минг янги иш ўрни яратиш режалаштирилган. “Ўзбекенгилсаноат” ДАК маълумотларига кўра, режага асосан “Эдем текстиль”, “Навбахор текстиль”, “Нурота текстиль” МЧЖларини, “Зарафшон тола импекс”, “Форт про импекс”, “Навоий кварц тош”, Навоий КМК, “Навоий ҲЭТК” “Навоийазот” ОАЖлари, “Рахим” КК, “Коратоғ чорваси” ФХ, “Узтрансгаз” АК, “Навбахорпахтатозалаш” АЖ, “Хатирчи пилла хазинаси” ХКни яратиш бўйича янги лойиҳалар амалга оширилди. Молиялаштирувчи сифатида “Алоқабанк”, “Саноатқурилишбанк”, “Капиталбанк”нинг Тошкент филиали, “Ипак йўли банк”, “Қишлоққурилишбанк”, “Миллийбанк”, “Агробанк”, “Микрокредитбанк” қатнашиб, 415 млн. АҚШ долларидан кўп миқдорда инвестиция киритилди. Ушбу корхоналарда газлама, аралаш мато, чойшаб, плед, тайёр трикотаж, тикув маҳсулотлари, калава ип, трикотаж мато ва пайпоқ, электр матрац, синтетик тола ва ипак толаси ишлаб чиқаришга эришилди.

Жаҳонда ҳозирги кунда бир-бирига хос, лекин номлари турлича бўлган 2000 дан ортиқ эркин иқтисодий зоналар фаолият кўрсатмоқда. Уларнинг 400 таси

эркин савдо ҳудудлари, 400 таси илмий-ишлаб чиқариш ҳудудлари, 300 таси ишлаб чиқариш экспорт ҳудудлари, 100 таси эса махсус ҳудудлардан (оффшор марказлар, рекреация ҳудудлари, экологик-иқтисодий ҳудудлар ва туристик ҳудудлардан) иборатдир. Замонавий жаҳон хўжалигини ривожланиши шароитида мамлакатлар миқёсида эркин иқтисодий зоналар сонининг ўсиб бориши натижасида уларнинг экспорт салоҳияти ва шунингдек яратилаётган иш ўринларининг сони ҳам ортиб бормоқда. Бу эса мамлакатларга келаётган валюта тушумларининг ва бандлик кўрсаткичларини ортишига сабаб бўлмоқда.

Эркин иқтисодий зоналар, одатда, географик жихатдан маълум даражада алоҳида ҳудуддир. Эркин иқтисодий зоналарга уларни ташкил қилувчилар томонидан очиқ иқтисодиёт тамойилларини амалга оширишдаги муҳим босқич сифатида қаралади. Уларнинг ишлаши ташқи иқтисодий муносабатларни фаоллаштириш ва эркинлаштириш билан боғлиқ. Эркин иқтисодий зоналарнинг божхона, солиқ ва инвестицион режими эса ташқи ва ички инвестициялар учун қулай ҳисобланади. Эркин иқтисодий зоналарнинг мамлакат ичидаги иқтисодий жараёнларни фаоллаштиришда фойдаланиш учун хорижий капитални жалб қилишдан ташқари, қуйидаги яна уч вазифасини кўрсатиб ўтиш мумкин:

- саноат, қишлоқ хўжалиги ва хизмат кўрсатиш соҳалари экспортини рағбатлантириш ва шу орқали валюта маблағларини жалб қилиш;
- ҳудуд аҳолисининг иш билан бандлик даражасини ошириш;
- ҳудудларни хўжалик юритишнинг янги усулларини синаш майдонига, миллий иқтисодиёт ривожланишининг асосига айлантириш.

Эркин иқтисодий зоналарни ташкил қилиш ва улар фаолиятининг жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, жаҳон бозори билан интеграцияни чуқурлаштириш, халқаро иқтисодий алоқаларни рағбатлантириш мақсадида тузилган ҳудудлар (эркин савдо ҳудуди, экспорт учун маҳсулот ишлаб чиқарилиши) билан бирга маълум бир фаолият шакли ва ишлаб чиқариш соҳасини рағбатлантириш учун ташкил қилинган алоҳида тартибли махсус зоналар ҳам мавжуд бўлади. Масалан, қолоқ туманларни ривожлантиришни,

саноатлаштиришни рағбатлантирувчи махсус ҳудуд. Шу боис, эркин иқтисодий зоналарни ташкил қилишнинг сабаблари ва мақсадлари ҳар бир ҳолатда ўзгача бўлиб, бир-бирига ўхшамаслиги мумкин.

Японияда илмий техник ҳудудларни яратиш соҳасида катта тажриба тўпланган. Уларни мамлакатда 80 йилларда Япония ташқи савдо ва саноат вазирлиги томонидан ишлаб чиқилган “Технополис” дастури бўйича ташкил этиш бошланди. Ушбу дастурга мувофиқ мамлакатнинг айрим иқтисодий жиҳатдан қоқоқ минтақаларида 20 га яқин илмий техник ҳудудларни ташкил қилиш кўзда тутилган. Улар технополислар деб номланган бўлиб, шаҳар ва унга ёндош ҳудуд сифатида талқин қилинар эди. Бу ҳудудда саноатнинг юқори технологиялари тармоқлари, илмий муассасалар, технополис учун илмий ва муҳандис кадрлари тайёрлаб берувчи олий ўқув юртлари, замонавий ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилмага эга яшаш бинолари ўзаро уйғунликда жойлаштирилган. “Технополис” дастури Япония ҳукумати томонидан мамлакатнинг XXI асрга боқиш имкониятини берувчи концепция ва мамлакат илмий-техник салоҳиятини тезкор ривожлантиришнинг энг самарали стратегиясидан бири сифатида қаралди. У мамлакатнинг дунё бозорларида рақобатбардошлик мавқесига кўмақ берувчи омил эканлиги кўзда тутилади. Унда куйидаги вазифалар қўйилган:

- саноатни марказдан чекка минтақаларга кўчириш;
- саноатни илм талаб ва энергия тежамкор технологиялар томон йўналтириш;
- маҳаллий университетлар фаолиятини кучайтириш ҳисобига бутун мамлакат ҳудудида илмий тадқиқотларни жадаллаштириш ва бошқалар.

Эркин иқтисодий зоналар нафақат ривожланиб келаётган давлатлар территориясида, балки саноати ривожланган мамлакатларда, янги индустриал мамлакатларда ҳамда ўтиш иқтисодиёти даврида бўлган мамлакатларда мавжуд бўлиб, уларнинг бой тажрибасидан тўғри фойдаланиш ҳозирги замон давр талабига мос келди. Ўзбекистон “эркин иқтисодий зоналар” қонунига асосан, Республика ҳудудида бундай зоналарнинг уч модели, яъни 1) эркин савдо

зоналар; 2) саноат зоналари; 3) технологик зоналарни ривожлантириш кўзда тутилган. Республикада эркин ҳамкорликда иқтисодий фаолият олиб бориш учун барча шарт-шароитлар яратилгандир. Хорижий инвесторлар учун халқаро амалиётда қабул қилинган, инсон ҳуқуқ ва эркинликлари устуворлигидан келиб чиқадиган ҳуқуқий қоидалар ва нормативлар яратилди.

Республиканинг Жиззах, Навоий вилоятларини иқтисодий салоҳиятини таҳлили шуни кўрсатдики, бу минтақалар ўзининг ҳам қишлоқ хўжалик, ҳам саноат ишлаб чиқариш даражаси билан ҳудудида экспортга йўналтирилган ишлаб чиқариш зоналарини, эркин тадбиркорлик ва эркин савдо зоналарини ташкил этиш учун қулай ҳисобланади. Ҳар бир регион ўзининг ҳудудида у ёки бу тармоқни ривожланиш даражаси ва мавжудлиги билан фарқ қилади. Бу омил Эркин иқтисодий зонанинг маълум йўналишдаги моделини танлашда ривожланиши стратегиясини ишлаб чиқаришда ва инфратузилмасини яратишда муҳим ҳисобланади.

Республика Президенти Ш.Мирзиёевнинг “Эркин иқтисодий зоналар самарали фаолият кўрсатиши учун вазирликлар, идоралар ва жойлардаги давлат ҳокимияти органларини мувофиқлаштиришни кучайтириш ва уларнинг масъулиятини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори ана шу каби камчиликларни бартараф қилишда муҳим ўрин тутади. Жумладан, мазкур қарорга биноан, Эркин иқтисодий зоналар ҳудудида кластер ёндашувлардан самарали фойдаланган ҳолда, иштирокчилар ўртасида мустақам кооперация алоқалари йўлга қўйилиб, маҳаллий хом ашё ва материаллар асосида рақобатдош тайёр маҳсулотлар, бутловчи буюмлар ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш бўйича юқори технологияли илғор корхоналар ташкил этилади. Бу жараёнда ишлаб чиқариш, муҳандислик-коммуникация, йўл-транспорт ҳамда сифатли логистика хизматлари кўрсатиш бўйича замонавий инфратузилмани шакллантириш, малакали мутахассислар тайёрлаш каби чора-тадбирлар қўлланилади. “Ургут”, “Қўқон”, “Ғиждувон” ва “Ҳазорасп” эркин иқтисодий зоналари, шунингдек, фармацевтика йўналишидаги эркин иқтисодий ҳудудларда янги корхоналар ташкил этиш учун хорижий сармояларни жалб

қилиш ишлари суст бормоқда. Эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат зоналарини электр энергияси, табиий газ, сув ва бошқа коммуникация тармоқлари билан барқарор таъминлашда муаммолар кузатилмоқда.

Келгуси йиллардаги устувор йўналишлардан бири мамлакатимизда, энг аввало, жалб қилинаётган тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар ҳажмини ошириш, чет эл инвесторлари учун кафолатлар яратиш ҳамда уларнинг ишончини мустаҳкамлаш мақсадида янада қулай инвестиция муҳитини шакллантиришдан иборат. Ҳозирги пайтда рақобатдош тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқаришни таъминлайдиган, мамлакатимиз экспорт салоҳиятини ошириш ҳамда янги иш ўринларини яратишга хизмат қиладиган янги саноат корхоналарини ташкил этиш бўйича чет эл инвесторлари иштирокидаги йирик инвестиция лойиҳасини амалга ошириш ишларига жиддий эътибор билан қаралмоқда.

13-§. Халқаро бизнесда валюта муносабатлари.

13.1. Xalqaro moliya tashkilotlarining tasniflanishi va umumiy ta'rifi

Xalqaro moliya tashkiloti - xalqaro moliya sohasida davlatlararo (xalqaro) bitimlar asosida tuzilgan tashkilot. Shtatlar va nodavlat muassasalari shartnomalarning ishtirokchilari bo'lishi mumkin.

Xalqaro moliyaviy tashkilotlarni tashkil etishning maqsad va vazifalari. Xalqaro iqtisodiy munosabatlarning asosiy shakllarini tartibga soluvchi davlatlararo tashkilotlar tuzish g'oyasi 1929-1933 yillarda global iqtisodiy inqiroz ta'siri ostida paydo bo'lgan. Xalqaro moliya tashkilotlari jahon iqtisodiyoti va xalqaro iqtisodiy munosabatlarni rivojlantirishdagi ayrim muammolarni hal qilish uchun ishtirokchi davlatlar tomonidan moliyaviy resurslarni birlashtirish orqali yaratiladi. Hamkorlikni rivojlantirish, yaxlitlikni ta'minlash, murakkab vaziyatlarni barqarorlashtirish va jahon iqtisodiyotidagi qarama-qarshiliklarni yumshatish xalqaro moliyaviy tashkilotning maqsadi bo'lishi mumkin.

Xalqaro valyuta va moliya institutlarining faoliyat sohasi:

- jahon iqtisodiyotining holati, tendentsiyalari va rivojlanish omillarini tahlil qilish;
- global iqtisodiyotni tartibga solish, xalqaro savdoni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish maqsadida jahon valyutasi va fond bozoridagi operatsiyalar;
- investitsiya faoliyati (xalqaro va mahalliy milliy loyihalar sohasidagi kreditlar);
- davlat loyihalarini kreditlash;
- xalqaro yordam dasturlarini moliyalashtirish;
- tadqiqotni moliyalashtirish;
- xayriya ishlari.

Xalqaro moliyaviy tashkilotlarning namunalari.

1. Jahon banki.
2. Xalqaro tiklanish va taraqqiyot banki Jahon banki guruhining asosiy tashkilotidir.
3. Xalqaro valyuta fondi.
4. Xalqaro moliya korporatsiyasi - Jahon banki guruhining a'zosi.
5. Xalqaro rivojlanish uyushmasi (XRB) - Jahon banki guruhiga a'zo.
6. Jahon banki guruhining a'zosi, investitsiyalarni kafolatlash bo'yicha ko'p tomonlama agentlik (MIGA).
7. Xalqaro hisob-kitoblar banki.
8. Xalqaro iqtisodiy hamkorlik banki.
9. Evropa tiklanish va taraqqiyot banki.
10. Evropa investitsiya banki.
11. Evropa Markaziy banki.
12. Osiyo infratuzilma investitsiya banki.
13. Osiyo taraqqiyot banki.
14. Afrika taraqqiyot banki.
15. Arab valyuta fondi.
16. Islom taraqqiyot banki.
17. Amerika-Amerika banki.

18. Qora dengiz savdo va rivojlanish banki.

19. Evrosiyo taraqqiyot banki.

20. Bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasi.

21. Kreditlarni sug'urtalash va kafillik bo'yicha xalqaro assotsiatsiya.

Xalqaro moliyaviy tashkilotlarni tashkil etishning maqsad va vazifalari.

Xalqaro iqtisodiy munosabatlarning asosiy shakllarini tartibga soluvchi davlatlararo tashkilotlar tuzish g'oyasi 1929-1933 yillarda global iqtisodiy inqiroz ta'siri ostida paydo bo'lgan. Xalqaro moliya tashkilotlari jahon iqtisodiyoti va xalqaro iqtisodiy munosabatlarni rivojlantirishdagi ayrim muammolarni hal qilish uchun ishtirokchi davlatlar tomonidan moliyaviy resurslarni birlashtirish yo'li bilan tuziladi.

Hamkorlikni rivojlantirish, yaxlitlikni ta'minlash, murakkab vaziyatlarni barqarorlashtirish va jahon iqtisodiyotidagi qarama-qarshiliklarni yumshatish xalqaro moliyaviy tashkilotning maqsadi bo'lishi mumkin.

13.2. Xalqaro Valyuta fondining maqsadi va faoliyatining mohiyati

Xalqaro valyuta-kredit va moлия муносabatлари институционал тузилишига кўра, кўплаб халқаро ташкилотларни ўз ичига қамраб олади. Уларнинг баъзилари катта ваколатлар ва ресурсларга эга бўлгани сабабли айни йўналишдаги саъй-ҳаракатларни бир маромда тартибга солиб туришга хизмат қилади. Баъзилари ўз ваколатлари доирасида ҳукуматлар ўртасида муҳокама қилиш учун форум сифатида валюта ва кредит-молия сиёсати бўйича тавсиялар ҳамда консенсус (яъни, яқдиллик, келишув битимлари)ни ишлаб чиқади.

Бошқалари эса ахборот йиғувчи, муҳим валюта-кредит ва молия муаммоларига дахлдор ҳужжатларни тайёрловчи, умуман олганда, иқтисодиётни статистик ва илмий-тадқиқот нашрлари билан таъминловчи ташкилот вазифасини ўтайди. Айримлари юқорида тилга олинган вазифаларнинг барчасини бир йўла адо этади.

Xalqaro valyuta-kredit va moлия ташкилотларини шартли равишда халқаро молия институтлари деб аташ мумкин. Уларни ҳозир ҳар хил мураккабликлар

ва қарама-қаршиликларга тўлиб-тошган жаҳон хўжалигининг барқарорлиги-ю бутунлигини таъминлаш, иқтисодий ҳамкорликни ривожлантиришдек битта эзгу мақсад бирлаштириб туради. Бутун дунё аҳамиятига молик ташкилотларга, энг аввало, БМТ Халқаро валюта фонди (ХВФ)нинг ихтисослаштирилган институтлари ҳамда Халқаро тикланиш ва ривожланиш банки гуруҳи, шунингдек, турли мамлакатларнинг ўзаро савдо ҳамда савдо сиёсати режимини бошқарувчи Жаҳон савдо ташкилоти киради.

Халқаро валюта фонди (ХВФ) аъзо давлатлар ўртасида валюта-кредит муносабатларини тартибга солиб туриш ва уларга тўлов баланси тақчиллиги билан боғлиқ сармоявий қийинчиликлар пайтида чет эл валютасида қисқа ва ўрта муддатли кредитлар бериш йўли билан молиявий ёрдам кўрсатишга мўлжалланган ҳукуматлараро ташкилотдир. У Бирлашган Миллатлар Ташкилотининг ихтисослашган муассасаси саналади.

Зеро, БМТнинг 1944 йил 22 июлда валюта-молия масалаларига бағишлаб Бреттон-Вудс (АҚШ) шаҳрида ўтказилган конференциясида Халқаро валюта фонди хартиясининг асоси ишлаб чиқилган. ХВФ концепциясини яратишга Британия ва АҚШ вакиллари Ж.М.Кейнс ва Г.Д.Уайт катта ҳисса қўшишган.

1945 йил 27 декабрда Халқаро валюта фонди хартиясининг мақбул варианты 29 та давлат томонидан имзоланди. Шу боис бу сана Халқаро валюта фонди расман ташкил топган кун сифатида тарих саҳифаларига муҳрланди. Фонд ўз фаолиятини 1947 йил 1 мартда бошлади ва Бреттон-Вудс тизимидан биринчи бўлиб Франция кредит олди. Ўз таркибига 186 та давлатни бирлаштирган ХВФнинг низом жамғармаси ҳозир 217 миллиард СДР (халқаро қарз олиш ҳуқуқлари – халқаро захира ва тўлов воситаси)ни ташкил этади.

ХВФнинг асосий мақсадлари қуйидагилардан – валюта-молия соҳасидаги халқаро ҳамкорликни мустаҳкамлашга ёрдамлашиш, аъзо давлатларда реал даромадлар ва бандликнинг юқори даражасига эришиш, ишлаб чиқариш ресурсларини ривожлантириш ниятида халқаро савдонинг ўсишига кўмаклашиш, валюта барқарорлигини таъминлаш, аъзо давлатлар ўртасида бу борадаги муносабатларни тартибга солишни қўллаб-қувватлаш ва рақобат

устунлигига эришиш учун валютанинг қадрсизланишига йўл қўймаслик, аъзо давлатлар ўртасида кўп томонлама ҳисоб тизимларини яратишга кўмаклашиш, шунингдек, валюта тўсиқларини бартараф этиш, аъзо давлатларга вақтинчалик тўлов балансидаги мувозанатни таъминлаш имконини берувчи хорижий валютада пул маблағлари ажратишдан иборатдир. Муассаса, ўз вазифаларидан келиб чиқиб, халқаро ҳамкорликка пул-кредит сиёсатида кўмаклашиш, халқаро савдони кенгайтириш, кредитлаш, пул айирбошлаш курсларининг барқарорлигини таъминлаш, дебитор давлатларга консултациялар бериш, халқаро молия статистикаси стандартларини ишлаб чиқиш каби йўналишларда иш олиб боради.

Жаҳон валюта тизимининг эволюцияси натижасида Халқаро валюта фондининг низоми уч марта ўзгарган. Илк бор 1969 йили СДР тизими жорий этилиши муносабати билан, иккинчи сафар 1976 йили Ямайка валюта тизими вужудга келиши билан, охиригида 1992 йилнинг ноябрь ойида фондга ўз қарзларини тўлай олмаган мамлакатларга нисбатан овоз бериш ҳуқуқини тўхтатиш санкцияси киритилиши муносабати билан қайта кўриб чиқилган.

ХВФ таркибига кирувчи давлатлардан саноати ривожланган 24 таси 59,6 фоиз овозга эга. Фонднинг 86 фоизини ташкил этувчи бошқа мамлакатлар ҳиссасига эса фақатгина 40,4 фоиз овоз тўғри келади. АҚШ Ғарбнинг етакчи мамлакатлари билан биргаликда амалий жиҳатдан ХВФда қарорлар қабул қилиниши жараёни устидан назорат олиб бориш имкониятига эга, айтиш чоғда, ўз манфаатларидан келиб чиққан ҳолда, унинг фаолиятини йўналтириши ҳам мумкин. Ривожланаётган мамлакатларга келганда эса, шуни айтиш жоизки, улар ҳам назарий жиҳатдан мувофиқлаштирилган ҳаракатлар натижасида ўзларини қониқтирмайдиган қарорлар қабул қилинишига йўл қўймаслик ҳуқуқига эгадирлар. Бироқ кўп сонли турли мамлакатларни яқдил хулосага келтириш жуда мураккаб ишдир.

1991 йили давлат мустақиллигига эришгач, Ўзбекистон ҳам нуфузли халқаро ташкилотларга аъзо бўлиш имконини қўлга киритди. Шунга биноан, халқаро ташкилотлар билан алоқаларни ҳуқуқий жиҳатдан мустаҳкамловчи бир қанча

қонунлар яратилди. 1992 йил 2 июлда қабул қилинган “Ўзбекистон Республикасининг Халқаро валюта фонди, Халқаро тикланиш ва тараққиёт банки, Халқаро ривожланиш уюшмаси, Халқаро молия корпорацияси, Инвестицияларни кафолатлаш бўйича кўп томонлама Агентликка аъзолиги тўғрисида” ги қонун бу соҳадаги илк ҳужжатлардан бири бўлди. Унда юртимиз тенгҳуқуқлилик асосида жаҳон ҳамжамияти таркибига кириши зарур эканлиги назарда тутилиб, республикамизнинг халқаро молия ташкилотларига аъзо бўлиши ҳамда уларнинг имкониятларидан мамлакатимизни ривожлантириш йўлида фойдаланишининг ҳуқуқий асослари белгилаб берилди. Ўша йили 8 декабрда қабул қилинган Конституциямизнинг 17-моддасида ҳам Ўзбекистон Республикаси халқаро муносабатларнинг тўла ҳуқуқли субъекти эканлиги мустаҳкамлаб қўйилди. Натижада Ўзбекистон халқаро ҳуқуқнинг бошқа субъектлари билан турли хил, шу жумладан, иқтисодий муносабатларга дадил кириша бошлади.

Жаҳон молиявий ресурслар бозорини барқарорлаштириш ва халқаро капитал ҳаракатини рағбатлантириш мақсадида талай халқаро ва ҳудудий молиявий ташкилотлар ташкил этилган. Бир қанча давлатлар қатори Ўзбекистон ҳам иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш шароитида Халқаро валюта фонди билан фаол ҳамкорлик қилиб келмоқда. Узлуксиз макроиқтисодий барқарорликка, иқтисодий ўсишнинг юқори суръатларини таъминлашга, тузилмавий ўзгаришларни изчил амалга ошириб боришга иқтисодиётнинг таянчи деб қаралган ва ижтимоий инфратузилмаларни босқичма-босқич модернизациялаштириб боришни таъминлашга қаратилган Ўзбекистон иқтисодий стратегияси халқаро молиявий ташкилотлар билан ҳамкорлик кўлами ўсиб боришига хизмат қилади. Мамлакатимиз 1992 йил 21 сентябрда Халқаро валюта фондига аъзо бўлган. Ушбу фонд низомининг VIII моддасига мувофиқ, у 2003 йил октябридан буён миллий валютани жорий операциялар бўйича эркин конвертациялаш мажбуриятларига эга.

Халқаро валюта фонди аъзо мамлакатларнинг валюта-молия сиёсатини мувофиқлаштириш, тўлов балансини тартибга солиш ва валюта курси

барқарорлигини қўллаб-қувватлаш учун қарз берувчи ташкилот ҳисобланади. Шунга мувофиқ, тўлов балансида қийинчиликлар сезилаётган аъзо давлатларни молиялаштиради, уларга хўжалик юритиш усулларини яхшилашга доир техник ёрдамлар кўрсатади.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. «Chet ellik investorlar huquqlarining kafolatlari va ularni himoya qilish choralari to`g`risida» O`zbekiston Respublikasining Qonuni,
2. «Erkin iqtisodiy zonalar to`g`risida» O`zbekiston Respublikasining Qonuni,
3. Xorijiy investorlar va xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar tomonidan o`z ishlab chiqarish ehtiyojlari uchun olib kelinayotgan mol-mulkni aniqlash tartibi to`g`risida Nizom
4. И.Каримов. Бизнинг бош мақсадимиз – жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислох этишдир. Т.: Ўзбекистон, 2005 й, 58-бет.
5. Д.Кемпбел, Дж.Стоунхаус, Б. Хьюстон. Стратегический менеджмент. Учебник. М.: ООО «Издательство Проспект», 2003, 92-95-бетлар.
6. Nazarova G.G., Nazarova R.R., Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. O`quv qo`llanma. Т.: TDIU, 2009.
7. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособ. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 176 с.
8. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе.- М.: ТК Велби, 2008.- 560 с.
9. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: Учебник.- СПб.: Бизнес – пресса, 2008.- 480 с.
10. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб.: Питер, 2008.- 720 с.
11. Гаврилова Т. А., Муромцев Д. И. Интеллектуальный менеджмент: инструменты и системы: Учеб. пособие. 2- е изд.- С.Пб., 2008.- 488
12. Внешнеэкономическая деятельность. Под ред. Б.М.Смитиенко, .К.Поспелова. М. 2002.
13. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в между-народных компаниях. М., 2004.

14. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент: учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2009.
 15. Инновационный менеджмент: учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2009.
 16. Шиббаев М.А., Забудьков В.А. МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ КАК ФЕНОМЕН ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ // . Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 4-2. – С. 250-251;
 17. Международные экономические отношения: Учебное пособие для вузов /Под ред. проф. Л.Е Стровского — М: Юнити-Дана, 2003
-
18. <https://stat.uz/uz/432-analiticheskie-materialy-uz/2038-innovatsion-faoliyat>