

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

ТОШКЕНТ МОЛИЯ ИНСТИТУТИ

“МОЛИЯВИЙ МЕНЕЖМЕНТ” кафедраси

***“Инновацион фаолиятни молиявий
бошқариш” фанидан маъруза матни***

Тайёрлади: Умаров Б.

Тошкент – 2013 йил

1-Мавзу: «Инновацион фаолиятни молиявий бошқариш» фанининг предмети, объекти ва методлари

Режа:

1.Фаннинг йўналиши ҳамда бошқа махсус фанлар билан боғлиқлиги.

2.Фанни ўрганишнинг юқори малакали мутахассислар тайёрлашдаги ва амалий аҳамияти.

3.Инновацион фаолиятни фаоллаштиришнинг долзарблиги ва унинг асосий тушунчалари

Инновация — анча кенг тушуниладиган термин (ингл. «innovation» — инновация, янгилик). Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилоти берган энг қисқа таърифлардан бирига кўра, «технологик янгилик — бозорда муваффақият келтирувчи илмий ва техникавий билимларни ишга солишдир».

«Инновация» техникага қараганда кўпроқ иқтисодиёт ва ижтимоий фанларга оид терминдир. У (инновация) албатта техникавий ва умуман ашёвий бўлиши шарт эмас (масалан, товарларни кредитга сотиш бутун савдо соҳасини ўзгартириб юборди).

Кўпчилик олимлар янгилик (инновация) — муайян ижтимоий эҳтиёжларни қондирувчи ва бир қатор (иқтисодий, илмий-техникавий, ижтимоий, экологик) самаралар берувчи мутлақо янги ёки ўзгартирилган восита (янгилик)ни яратиш ва ўзлаштиришнинг якуний натижаси, деган фикрдадилар.

Кенгроқ таърифларда янгиликнинг (янги киритилган тартиб-қоида) бир қатор ўзаро боғлиқ босқичларни қамраб олувчи жараён сифатидаги мураккаб, системали (тизимли) хусусияти таъкидланади. Шу маънода, технологик янгилик бозорга янги ёки такомиллашган саноат маҳсулотларини олиб чиқадиган ёки янги ёхуд яхшиланган ишлаб чиқариш жараёнлари ва ускуналаридан тижорат мақсадларида фойдаланилишини таъминлайдиган техника, ишлаб чиқариш ва тижорат билан боғлиқ тадбирлар мажмуи сифатида баҳоланади.

Бироқ инглиз тилидаги илмий адабиётда ва, афсуски, унинг ортидан мамлакатимизда чиқарилган кўпчилик таржима ва оригинал (асл нусха) илмий ишларда «янгилик», «инновация» терминлари орқали айни вақтнинг ўзида янгиликни яратиш ва жорий этиш жараёни ҳам, унинг аниқ натижаси ҳам ифодаланади, бу эса тушунчалардаги чалкашликларга олиб келмоқда.

«Инновацион менежмент» китобида муаллифлар инновация (янгилик)ни амалга оширилган илмий тадқиқот ёки қилинган кашфиёт натижасида ишлаб чиқаришга жорий этилган ҳамда илгаригисидан тубдан фарқ қиладиган объект сифатида таърифлайдилар. Инновацияга юқорироқ технологик даража, товар ёки хизматнинг аввалги маҳсулотга қараганда янгича истеъмол сифати хосдир.

«Инновация» тушунчаси барча янгиликларга нисбатан қўлланилади. Шу боис бу ўринда биз «инновация» (янгилик, янги киритилган тартиб-қоида) терминини, аввало, илмий ғоянинг амалда фойдаланиш даражасига етказилиши ва иқтисодий самара бера бошлаши, яъни иқтисодий мазмун касб этишини англатувчи жараён сифатида ишлатамиз. Унинг тижорат мақсадида фойдаланиш даражасига етказилган ва бозорда тан олинган натижасини эса «янги маҳсулот» (новшество) термини билан атаймиз.

Шундай қилиб, «янгилик» («инновация») янги маҳсулотлар яратиш ва жорий этиш жараёнини билдиради. Янги маҳсулотларни бозорда тарқатиш жараёни, бошқача айтганда, янги маҳсулотлар «диффузияси» ёки «адаптацияси» деб аталади. «Янгилик» тушунчаси инновацион жараён тушунчаси билан чамбарчас боғлиқ. Инновацион жараён — комплекс хусусиятга эга бўлган ва бозорда тижорат

муваффақиятига олиб келадиган янги маҳсулотлар яратиш ва амалда жорий этишдан иборат бошқариладиган жараёндир.

Шу ўринда «инноватор» ва «имитатор» тушунчаларини ҳам фарқлаш мақсадга мувофиқ. Инноватор янги маҳсулотни биринчи марта қўллайди, бунда янги маҳсулот нафақат унинг ўзи, балки бутун жамият учун ҳам янгилик бўлади. Мавжуд бўлган, бошқалар учун эмас, балки ўзи учун янги бўлган янгиликни қўллаётган шахс имитатор ҳисобланади. У ўз ташкилотидан ташқарида маълум бўлган ва фойдаланиладиган янгилик киритиш жараёнини асосли равишда қўллайди. Инноватор — тадбиркорлик функциясининг соҳиби, янги маҳсулот яратувчи ёки янги технологияни қўлловчи фирма.

Энди **янгиликларни таснифлаш** билан боғлиқ масалаларни кўриб чиқамиз.

Янгиликларнинг турлари масаласида ҳар хил қарашлар мавжуд.

Илмий адабиётда кўпинча янгиликлар қуйидаги турларга бўлинади:

- **техник янгиликлар** (янги маҳсулот, технология, материал ёки асбоб-ускуналар);
- **ташкилий янгиликлар** (корхона фаолиятининг ҳар хил турларини ташкил этишнинг янги усул ва шакллари);
- **иқтисодий янгиликлар** (режалаштириш, молиялаштириш, нарх белгилаш, реклама, мотивация каби усуллар билан инновацион фаолиятни бошқариш усуллари);
- **ижтимоий янгиликлар** (инсон омилини фаолиятлаштиришнинг ҳар хил шакллари, жумладан квалификация (малакавий) ва кадрлар билан боғлиқ тайёргарлик, ижодий фаолиятни рағбатлантириш, меҳнат шароитини яхшилаш, фаровонликни ошириш);
- **юримдик янгиликлар** (инновацион фаолиятни тартибга солувчи қонунчилик, солиққа тортиш, норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар).

Бундан ташқари, базисли (асосий) янгилик ва такомиллаштириш янгиликлари, инқилобий ва тадрижий, кескин (радикал) ва жузъий, кенг фойдаланиладиган ва айрим ҳолларда қўлланиладиган, янги маҳсулот тури кўринишидаги ва ишлаб чиқариш жараёнига тааллуқли янгиликлар фарқланади.

Базисли янгиликларга жамиятдаги фаолиятнинг ҳар хил турлари мазмунини тубдан ўзгартирадиган ёки ўзгартира оладиган янгиликлар киради (масалан, пенициллин антибиотигининг яратилиши унинг асосида янги дори шакллари пайдо бўлишига олиб келди).

Қўлланиш (истеъмол қилиниш) жойига кўра янгиликларнинг тўрт гуруҳини ажратиш мумкин:

- **товар янгиликлари** — ишлаб чиқариш соҳасида (ишлаб чиқариш воситалари) ёки истеъмол соҳасида (истеъмол предметлари) ишлатиладиган янги маҳсулотлар;
- **технологик янгиликлар** — эски ёки янги маҳсулотларни ишлаб чиқаришнинг янги (ёки такомиллаштирилган) усуллари;
- **бошқарув янгиликлари** — бошқарув аппаратида фойдаланиладиган янги иш шакллари ва усуллари;
- **иқтисодий янгиликлар** — салоҳиятга (жумладан тижорат соҳасидаги муайян янгиликка) доир ахборотни тўплаш ва таҳлил қилиш усуллари асосида инновациялар соҳасида маркетинг тадқиқотлари ўтказиш.

Шу билан бирга, *ижтимоий ва вақтга оид омиллар бўйича таснифлашни* жорий этиш мумкин:

1) жамият ёки ташкилот ривожланишининг муайян босқичига мос келадиган янгилик;

2) жамият ёки муайян ташкилотнинг ривожланишига улар ривожининг муайян босқичида мос келмайдиган янгилик.

Биринчисига муайян вақт босқичи (масалан, авиациянинг пайдо бўлиши ва ривожланиши)нинг объектив эҳтиёжлари туфайли келиб чиққан инновацион жараёнлар киради.

Иккинчи гуруҳга жамият ёки ташкилот учун зиёнли бўлиши ёки фойда келтирмаслиги мумкин бўлган янгиликларни киритиш мумкин (масалан, тиббиётда фойдаланилмайдиган наркотик воситаларни ишлаб чиқиш ва бозорга жорий этиш ёхуд ташкилотнинг молиявий имкониятлари унинг инновацион фаолиятига мувофиқ келмаслиги). Бундан кейин ушбу янгиликларни «иррационал» янгиликлар деб аташни таклиф этамиз.

Иррационал янгилик — бу жамият ёки ташкилотга фойда келтирмайдиган (зарар етказадиган), муайян вазиятда ва даврда уларнинг эҳтиёжларига мувофиқ келмайдиган янгилик.

2-Мавзу: Инновацион фаолиятнинг асосий тушунчалари, гуруҳланиши ва тамойиллари

1. Инновацияларнинг турлари, кодлаштирилиши, гуруҳланиши ва моҳияти.

2. Замоनावий технологияларнинг характеристикалари, инновацион фаолиятда янгиликлар, патент, лицензиялар, товар белгилари, авторлик ҳуқуқлари, кашфиётлар, ихтиролар, экспериментал ишларнинг ўрни.

3. Қўлланилиши ва жорий қилинишига қараб инновацияларнинг гуруҳланиши.

Инновацияларнинг асосий принципларини кўриб чиқайлик.

1. Инновацион ишлаб чиқаришнинг анъанавий ишлаб чиқаришдан устунлиги.

Бу принцип, биринчидан, ишлаб чиқариш кучлари тизимида фаннинг етакчи ўрин тутишига; иккинчидан, тараққиётда ишлаб чиқариш кучларининг ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлишига асосланади. Инновацион жараёнларнинг устунлиги ишлаб чиқаришни илмий-техникавий тайёрлаш ролининг кучайиши, иш кучи даражасининг корхона технологик ва ишлаб чиқариш базасининг ҳолатига мувофиқлиги натижасида келиб чиқади.

2. Инновацион фаолиятнинг тежамкорлиги.

Ушбу принцип бошқарув амалиётида амалий фан фаолиятининг ишлаб чиқариш хусусиятини изчил ҳисобга олишни тақозо этади. Бу хусусият эса нафақат инновацион жараённинг ўзини ўзи қоплашини, балки унинг фойда келтиришини, бозор тижоратида муваффақият қозонишини ҳам белгилаб беради.

3. Инновацион фаолиятнинг ўзгарувчанлиги (мослашувчанлиги).

Бошқарув бу принцип асосида инновацион фаолият субъектлари ҳаракатларининг эркинлиги кенг бўлишини, уларнинг устомонлик (манёвр қилиш) имкониятига эга бўлишини, қаттиқ тартибга солишдан воз кечишни, ташаббускорликнинг рағбатлантирилишини таъминлаши керак.

4. Инновацион жараёнларнинг цикллилик (даврийлик) хусусияти.

Тадқиқотчилар орасида янгиликлар ривожланишининг тўлқинсимон, цикллилик концепцияси борган сари кенг тарқалмоқда. Цикл бошида янгиликнинг техник салоҳияти аста-секин ўсиб боради, сўнгра ундан тижорат мақсадида кенг фойдаланилади, сўнгра унинг суръати пасаяди. Ҳар бир «тўлқин» асосида ҳукмронлик қилувчи базисли технологиялар ётади. Мазкур катта цикллار концепциясини («Кондратьев цикллари»ни) биринчи бўлиб Н. Д. Кондратьев таклиф қилди. Унга кўра, юксалиш ва пасайиш тамойил (тенденция)ларининг алмашиб туриши хос бўлган катта цикллار мавжуд.

5. «Зарарсизлик»

Бизнингча, бу нафақат тиббиёт учун, балки жамият, ташкилот, инновацион фаолият билан шуғулланаётган индивидуум учун ҳам асосий принципдир.

Янгиликни ақлсизлик билан, пухта ўйламай яратиш ва жорий этиш умуман жамият учун ҳам (оммавий қирғин қуролларининг янги турлари), муайян ташкилот учун ҳам хавфли бўлиши мумкин (тижорат салоҳиятига эга бўлмаган янгиликка маблағ сарфлаш ташкилотни ҳалокатга олиб келиши мумкин).

6. Инновацион фаолият ва унинг натижаларининг (янги маҳсулотнинг) муайян вақт доираларига мувофиқлиги.

Муайян жамият ёки ташкилотга ривожланишнинг маълум бир босқичида мос келмайдиган янгилик фойда келтириши ва талаб келтириб чиқариши мумкин эмас.

7. **Инновацион фаолият ва унинг натижаларининг бозорнинг маданий даражасига мувофиқлиги.**

Бозорга жорий этилаётган янги маҳсулот шу бозорнинг маданий даражасига мос келиши керак, акс ҳолда у тижорат салоҳиятига эга бўлмайди ва унга талаб бўлмайди.

8. **Янгиликнинг молиявий жиҳатдан таъминланганлиги.**

Инновацион фаолият ташкилотнинг молиявий имкониятларига мос бўлиши ҳамда (муваффақиятли яқунланиши ва бозорни таҳлил қилиш, янги маҳсулот киритишга тайёрлаш чора-тадбирларини амалга ошириш учун) ҳар бир босқичда пул ресурслари билан таъминланиши керак.

9. **Ижтимоий фойдалилик.**

Янгилик уни ишлаб чиқиш билан шуғулланаётган муайян тузилмагагина эмас, балки умуман жамиятга ҳам фойда келтириши, яъни ижтимоий-ахлоқий маркетинг принципларига асосланиши керак.

10. **Иқтисодий-жуғрофий принцип.**

Унга кўра янгилик киритиш натижаси ва жараёнининг ўзи ҳам амалга оширилиши, иқтисодиётнинг муайян даражасига ҳамда жуғрофий, иқлимий ва бошқа шароитларга мос бўлиши керак.

11. **Фундаментал фанни қўллаб-қувватлаш.**

Амалий фан ўзини ўзи молиялаштириш имконига эга. Бундай имконият фундаментал фанда мавжуд эмас. Чунки фундаментал фан умуман фан-техника тараққиёти учун асос ҳисобланади. Давлат органлари ва инновацион фаолият билан шуғулланаётган тадбиркорлик тузилмаларининг вазифаси ушбу фаолиятнинг моддий асоси бўлган фундаментал фанни қўллаб-қувватлашдан иборат.

12. **Инновацион фаолиятнинг ҳимояланганлиги.**

Бу принцип инновацион фаолият соҳасида ишлаётган ташкилотларнинг муаллифлик ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоялаш учун қонунлар ва бошқа норматив-ҳуқуқий ҳужжатларнинг қабул қилиниши ва амал қилишини билдиради.

13. **Қайтма алоқани йўлга қўйиш (ташқил қилиш).**

Янгилик киритиш жараёни бозорда янги маҳсулотнинг пайдо бўлиши билан яқунланади. Бу ҳол ҳаётининг (муҳим) циклининг муайян босқичида кейинги янги маҳсулот (ғоя) яратиш эҳтиёжини келтириб чиқариши ва бу жараён учун молиявий имконият бериши керак.

14. **Кадрлар бўйича мувофиқлик (кадрларнинг мувофиқлиги).**

Янгилик киритиш жараёнини муваффақиятли амалга ошириш учун ташкилот янгилик ярата оладиган ва буни истайдиган кадрларга эга бўлиши керак.

15. **Рақобатбардошлик.**

Янгилик киритиш сиёсати бозордаги рақобатчиларнинг фаолиятини ҳисобга олиш, уларнинг имкониятлари, кучли ва ожиз томонларини таҳлил қилиш, рақобатчиларнинг ютуқларидан ўз манфаатлари йўлида фойдаланиш (бенч-маркетинг) асосига қурилиши, шунингдек илгарилама (олдинроқдан мўлжал олиш) хусусиятга эга бўлиши керак.

16. **Умумий (ягона) инновацион стратегия.**

Ташкилот инновацион фаолият соҳасида иқтисодий, молиявий ва кадрлар билан боғлиқ доир имкониятларни, жамиятга кўрсатиладиган ижтимоий таъсирни ҳамда ташқи муҳит омилларини инобатга олувчи стратегия ишлаб чиқади.

17. **Янгиликнинг тижорат соҳасидаги самараси.**

Тижорат салоҳиятига эга бўлган, янги маҳсулот эса инновацион фаолиятни жорий этиш учун кетган харажатни қоплашга, ташкилотнинг ҳаёти ва фаолиятини таъминлашга ва ташкилотни кейинги янгиликларни яратишга рағбатлантиришга

етадиган фойда келтирган тақдирдагина инновацион фаолият жараёни бўлиши мумкин ва маънога эга бўлади.

18. Экологик хавфсизлик.

Ҳар қандай янгилик атроф муҳит учун зиён бўлмаслигини кафолатлаши керак. Ташкилот зиён етказилиши мумкинлигини назарда тутати ва унинг олдини олиш чораларини кўради. Пировард натижада табиатга ва инсонга зиён етказувчи янги маҳсулотни жамият рад этади ва у ташкилотга фойда келтирмайди.

19. Бозор эҳтиёжи (талаби)нинг устунлиги.

Инновацион фаолият билан шуғулланувчи фирма тижорат соҳасида самара олиш учун истеъмолчининг эҳтиёжларини қондиришга ҳаракат қилиши ҳамда ўзи ишлаб чиқара оладиган янгиликларни эмас, балки унга ҳақиқатан ҳам керак бўлганини тақлиф этиши керак (бу — маркетингнинг асосий принципи).

Энди янгиликларга ёндашувни унинг замиридаги концепция нуқтаи назаридан кўриб чиқишимиз лозим.

Янгилик иқтисодий ҳаётнинг борган сари муҳимроқ жиҳатига айланмоқда. Ўзбекистон саноатининг Россия, АҚШ, Япония ва Германия каби мамлакатларникига нисбатан самарасиз эканлиги ушбу мамлакатлар янги техникани қўллаш соҳасида анча илғор эканликлари билан боғлиқ. Ҳозирги шароитда ташкилотлар техника соҳасидаги ўзгаришлар билан барабар ёки ҳатто улардан олдинда боришлари ва янгиликларни муваффақиятли жорий этишлари ниҳоятда муҳимдир.

Янгиликлар диффузиясидаги муҳим омиллардан бири, афтидан, унинг мураккаблиги билан ушбу даврдаги билимлар даражасининг ўзаро боғлиқлигидир. Янгилик биринчи жорий этилганида кўпинча муваффақиятсиз чиқади ва фақат кейинроқ «иккинчи марта кашф қилинади» ва кенг жорий этилади. Бу ҳол маданий иқлим билан янгиликнинг муваффақияти ўртасида ўзаро алоқадорлик мавжудлиги ҳақида ўйланишга мажбур этади.

2. Инновацияларнинг моҳияти ва таснифланиши

Жаҳон иқтисодий адабиётида «инновация» имкониятдаги илмий техникавий тараққиётнинг янги маҳсулотлар ва технологияларда ўз ифодасини топадиган ҳақиқий тараққиётга айланиши сифатида талқин этилади. «Инновация» термини Ўзбекистон Республикасининг ўтиш давридаги иқтисодиётида мустақил равишда ҳам, «инновацион фаолият», «инновацион жараён», «инновацион қарор» ва бошқа бир қатор турдош тушунчаларни ифодалаш учун ҳам қўлланилади.

«Янгиликлар конвейери» деб аталувчи режимда ишлайдиган янги авлод ишлаб чиқариш тизимларининг яратилиши. Ушбу ёндашувнинг моҳияти корхоналарни, биринчидан, янги, янада мукамал буюмларни ишлаб чиқаришни доимий равишда жорий этишга; иккинчидан, маҳсулот ишлаб чиқаришга харажатларнинг барча турларини оғишмай камайтириб боришга; учинчидан, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг нархини пасайтира бориб уларнинг сифат ва истеъмол хусусиятларини кўтаришга йўналтиришдан иборат.

«Янгилик» тушунчасини инглизча «innovation» сўзининг ўзбекча варианты деб ҳисоблаш қабул қилинган. Инглиз тилидан сўзма-сўз таржимаси «янгиликлар киритиш» деган маънони билдиради. *Янгилик (новшество)* деганда, янги тартиб, янги одат, янги усул, ихтиро, янги ҳодиса тушунилади.

Шундай қилиб, янги маҳсулотлар тарқатиш учун қабул қилинган пайтидан бошлаб янги сифатга эга бўлади — янгилик (инновация)га айланади. Янги маҳсулотни бозорга чиқаришни савдо-сотик (коммерциализация) жараёни деб аташ қабул қилинган. Янгиликнинг пайдо бўлишидан жорий этилишигача ўтган вақт

инновацион лаг деб аталади. Кундалик амалиётда, одатда, янги маҳсулот, янгилик, янгиликни жорий этиш, инновация тушунчалари бир хил маънода қўлланилади ва буни тушуниш мумкин. Ҳар қандай ихтиролар, янги ходисалар, хизмат турлари ёки усуллари тарқалган (савдога чиққан) тақдирдагини эътироф этилади ва энди янги сифатда улар янгилик (инновация) ҳисобланади.

Кенг маънода **инновация** деганда, янги технологиялар, маҳсулот ва хизмат турлари, ишлаб чиқариш, молия, тижоратга оид, маъмурий ёки бошқача хусусиятга эга бўлган ташкилий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий ечимлар кўринишидаги янгиликлардан даромад олиб фойдаланиш тушунилади. Ҳақиқат пайдо бўлган, янги маҳсулот яратилиб тарқатилган пайтдан бошлаб ундан фойдаланишгача бўлган даврни янгиликнинг ҳаётий цикли деб аташ қабул қилинган. Ишларни амалга ошириш кетма-кетлигини инобатга олган ҳолда янгиликнинг ҳаётий цикли инновацион жараён ҳисобланади.

Барчага маълумки, бир сифат ҳолатидан бошқасига ўтиш ресурслар (энергия, вақт, молия ва бошқаларни) сарфлашни талаб этади. Товарлар олди-сотдисидан иборат иқтисодий муносабатлар тизими бўлган ҳамда талаб, таклиф ва баҳони шакллантирадиган бозор шароитида инновацион фаолиятнинг асосий таркибий қисмларини янги маҳсулотлар, инвестициялар ва янгиликлар ташкил қилади. Янги маҳсулотлар — ушбу маҳсулотлар бозорини, инвестициялар — капитал (инвестициялар) бозорини, янгиликлар (инновациялар) — янгиликларнинг соф рақобати бозорини шакллантиради. Ушбу учта таркибий қисм инновацион фаолият соҳасини ташкил қилади.

Янги маҳсулотлар (новациялар) бозори. Бозорнинг асосий товарини илмий ва илмий-техникавий натижа ташкил қилади. У интеллектуал фаолият маҳсули бўлиб, унга амалдаги халқаро, миллий, корпоратив ва бошқа қонун ҳужжатлари ва норматив актларга мувофиқ расмийлаштирилган муаллифлик ҳуқуқлари ва ўхшаш ҳуқуқлар қўлланилади.

Жаҳон амалиётида илмий (илмий тадқиқот), илмий-техникавий фаолият, шунингдек экспериментал (тажриба-конструкторлик) ишлари (ишланмалари) фарқланади. Илмий (илмий тадқиқот) фаолияти янги билимлар олиш, тарқатиш ва ишлатишга қаратилган.

Янги маҳсулотлар бозорини илмий ташкилотлар, олий ўқув юртлари, вақтинчалик илмий жамоалар, илмий ходимлар бирлашмалари, тижорат ташкилотларининг илмий тадқиқот бўлинмалари, мустақил лабораториялар ва бўлимлар, мамлакатимиздаги ва хориждаги новаторлар шакллантирадilar.

Янгиликларнинг соф рақобат бозори. Соф рақобат бозори деб ҳеч бир харидор ёки сотувчи жорий нархлар даражасига катта таъсир кўрсата олмайдиган ҳолда ўхшаш товарлар хусусида битимлар тузаётган сотувчилар ва харидорлар мажмуига айтилади. «Соф» рақобат тушунчасидан фойдаланиш бизга ишлаб чиқариш муносабатлари субъектлари ўртасида капитални энг фойдали тарзда ишлатиш соҳалари, товар сотиладиган бозорлар, ресурслар манбалари ҳамда илмий ва илмий-техникавий фаолият натижалари учун мусобақа ва курашнинг нарх билан боғлиқ ҳамда боғлиқ бўлмаган, инсофсиз ва бошқа турларини кўриб чиқмасликка имкон беради.

Илгари айтилганидек, илмий ва илмий-техникавий фаолият натижаси бўлган янги маҳсулот яратилишидан янги технологиялар, товарлар, хизмат турлари, янги усуллар ва бошқаларнинг жамият томонидан тан олинishi бўлмиш янгиликларгача (киритилгунича) вақт ва ресурслар сарфлаш жараёни юз беради. Соф рақобат бозори

бу жараёнда қарама-қаршиликлар бирлиги ва кураши бўлган икки томонлама позицияга эга бўлади.

Ташкилотнинг янги маҳсулотлар бозорида иштирок этиш шакллари хилма-хил бўлса-да, илмий ва илмий-техникавий фаолият соҳасига ҳам, янги маҳсулотни жорий этилган янгиликка айлантириш жараёнига ҳам инвестициялар киритиш ҳажми ҳал қилувчи шарт ҳисобланади.

Капитал (инвестициялар) бозори. Янгиланиш ва ривожланишни истамайдиган ташкилотни топиш қийин. Уй хўжалиги учун мебель, видеотехника, автомобиль, гиламлар, ёритиш аппаратлари кабиларни харид қилиш ва ёки янгилаш зарур. Корхона учун янги технологиялар, ташқи ва ички бозорларда рақобатбардош бўлган маҳсулот (хизматлар) сотиб олиш, ўз маҳсулотларини сотиш учун янги бозорлар, янги таъминотчилар ва харидорлар топиш мақсадга мувофиқ бўлади. Давлат учун қурол-яроғларнинг янги турлари, экологик жиҳатдан соф энергия турлари, ресурсларни тежовчи технологиялар ва бошқа нарсалар керак. Жаҳон ҳамжамияти Ер шари атрофидаги маконни ўзлаштиришни давом эттириш, Марсга учиб, Жаҳон океани ресурсларидан фойдаланиш каби лойиҳаларни кўриб чиқмоқда. Фан ва техниканинг ҳозирги тараққиёти буларнинг барига бугуннинг ўзида эришиш имконини беради. Бироқ ҳар қандай хўжалик юритувчи субъект эҳтиёжларининг қондирилиши асосан капиталнинг барча (ссуда, айланма, акционерлик, венчур, устав) турлари билан чекланади.

Инновация соҳасида узок муддатли ва ўрта муддатли инвестициялар ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Чунки инновация жараёни ўртача 3–5 йил ва ундан ортиқ вақт давом этади. Чуқур иқтисодий инкироз шароитида молиялаштиришнинг давлат манбалари кескин камаяди, шу боис Ўзбекистон Давлат сиёсатининг концепциясида инвестиция сиёсатининг қуйидаги асосий нормаларини қонунчилик даражасида мустаҳкамлаш назарда тутилган:

- бюджетдан фақат фундаментал илмий тадқиқотлар, шунингдек нотижорат хусусиятига эга бўлган республика аҳамиятидаги объектлар ва миллий хавфсизликни сақлаш билан боғлиқ объектларгина қайтармаслик асосида молиялаштирилиши мумкин;

- марказлашган инвестицияларнинг қолган барча турлари фақат қайтариш ва танлов асосида амалга оширилиши мумкин;

- қайтариш асосида давлат ресурслари беришнинг асосий шакллари қимматбаҳо қоғозлар сотиб олиш ёки эмитация қилинувчи қимматбаҳо қоғозлар бўйича давлат кафолатларини бериш орқали инвестиция киритишдан иборат.

Энг умумий кўринишда инвестициялар иқтисодиётнинг турли тармоқларига фойда олиш мақсадида узок муддатга мўлжаллаб маблағ сарфлашдир. Иқтисодий моҳияти ва мақсадларига кўра инвестициялар реал ва молиявий инвестицияларга бўлинади. Реал инвестицияларни ташкилотлар ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар ер, ишлаб чиқариш воситалари, номоддий ва бошқа активлар сотиб олиш орқали амалга оширадilar. Молиявий инвестициялар — хўжалик юритиш субъектлари ва хусусий шахсларнинг турли эмитентларнинг қимматбаҳо қоғозларини сотиб олишидир. Ушбу ҳолда капиталнинг бизнесга оқиб келиши маблағларни қимматбаҳо қоғозларга инвестициялаш орқали юз беради.

Янги маҳсулотлар бозори, соф рақобат бозори ва капитал (инвестициялар бозорини инновацион соҳанинг асосий таркибий қисмлари сифатида кўриб чиқиб, «инновацион соҳа» тушунчасининг мазмунини ифодалаймиз, инновацион фаолиятининг ижтимоий меҳнат тақсимотининг шакли сифатидаги соҳасини аниқлаймиз ва инновацион жараённинг асосий босқичларини кўриб чиқамиз.

Инновацион соҳа инноваторлар, инвесторлар, рақобатбордош маҳсулот ишлаб чиқарувчилар, хизмат кўрсатувчилар ва умуман ташкилотдан иборат тизимдир. Шу билан инновацион жараён яқунланади.

Инновацияларнинг ҳар хил таърифларини таҳлил қилиш асосида инновациянинг ўзига хос мазмунини ўзгаришлар ташкил этади, инновацион фаолиятнинг асосий функцияси эса ўзгаришларни шакллантириш ҳисобланади, деган хулоса чиқариш мумкин. *Масалан, австриялик олим И. Шумпетер бешта типик ўзгаришларни ажратган:*

- 1) янги техника, технология ёки ишлаб чиқаришни таъминловчи янги бозордан фойдаланиш (олди-сотди);
- 2) янги хусусиятларга эга бўлган маҳсулотни жорий этиш;
- 3) янги хомашёдан фойдаланиш;
- 4) ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва моддий-техник таъминлашдаги ўзгаришлар;
- 5) маҳсулот сотиладиган янги бозорларнинг пайдо бўлиши.

Инновацион жараён инновациялар яратиш, ўзлаштириш ва тарқатиш билан боғлиқ:

ФТ — АТ — И — Л — Қ — Ўз — СИ — М — Ў

Бу ерда ФТ — фундаментал тадқиқотлар; АТ — амалий тадқиқотлар; И — ишланмалар; Л — лойиҳалаштириш; Қ — қурилиш; Ўз — ўзлаштириш; СИ — саноат ишлаб чиқариши; М — маркетинг; Ў — ўтказиш.

Шундай қилиб, инновацион жараёнда қуйидаги босқичларни ажратиш мақсадга мувофиқ бўлади:

- фундаментал фан ютуқлари;
- амалий тадқиқотлар;
- тажриба-конструкторлик ишланмалари;
- бирламчи ўзлаштириш (жорий этиш);
- кенг жорий этиш;
- фойдаланиш;
- эскириш.

Ушбу моделни таҳлил қилиш учун унинг турли элементлари ўртасидаги қайтма алоқа омилларидан мавҳумлашиш (уларни эътиборга олмаслик), ФТ — Ўз циклининг узок (хатто ўн йилдан ортик) давом этишини ҳамда ҳар бир босқич (ФТ — АТ; Л — Қ)нинг нисбатан мустақиллигини ва бошқаларни инобатга олиш лозим.

Инновацион жараённинг дастлабки босқичи «илмий фаолият» тушунчаси билан боғлиқ фундаментал «назарий» тадқиқотдир. Албатта, циклининг ҳар бир алоҳида элементи (ФТ, АТ, И, Л, Қ, Ўз ва СИ) ФТ билан боғлиқ илмий фаолият билан йўғрилган.

Шу муносабат билан ушбу йўналишдаги илмий ишнинг моҳиятини аниқлаб олиш зарур. *Илмий иш — янги, оригинал, исботловчи маълумотлар ва ахборот олишига қаратилган тадқиқот фаолияти.* Ҳар қандай илмий иш янги, оригинал, исботланадиган бўлиши керак.

Назарий тадқиқот (ФТ) бевосита муайян амалий вазифаларни ҳал қилиш билан боғлиқ эмас.

Фундаментал тадқиқотлар одатда амалий тадқиқотларда ўз ифодасини топади, аммо бу жараён дарров юз бермайди. Ривожланиш муайян схема бўйича амалга оширилиши мумкин.

Инновацияларни таснифлаш. Таснифлашда *инновацияларнинг янгиллиги* кўрсаткичи муҳим ўрин тутаяди. У технологик параметрлар, шунингдек бозор

позициялари бўйича баҳоланади. Инновацияларнинг таснифланиши ана шуларни инобатга олган ҳолда амалга оширилади. Инновациялар технологик параметрларига кўра маҳсулот берувчи ва жараён билан боғлиқ (продуктовые и процессные) турларга бўлинади.

Маҳсулот берувчи инновациялар янги материаллар, янги яримфабрикатлар ва бутловчи қисмларни қўллаш; мутлақо янги маҳсулотлар ҳосил қилиш кабиларни ўз ичига олади. Жараён билан боғлиқ инновациялар ишлаб чиқаришни ташкил қилишнинг янги усуллари (янги технологиялар)ни билдиради. Жараён билан боғлиқ инновациялар корхона таркибида янги ташкилий тузилмалар яратиш билан боғлиқ бўлиши мумкин.

Бозор учун янгилиги бўйича инновациялар қуйидагиларга бўлинади: тармоқ учун дунёда янги; тармоқ учун мамлакатда янги; ушбу корхона (корхоналар гуруҳи) учун янги.

Корхона (фирма)га тизим сифатида қарайдиган бўлсак, қуйидагиларни ажратиш мумкин:

1) корхонага кириш чоғидаги янгиликлар (хомашё, материаллар, машина ва ускуналар, ахборот кабиларни танлаш ва қўллашдаги ўзгаришлар);

2) корхонадан чиқиш чоғидаги (буюмлар, хизматлар, технологиялар, ахборот ва бошқалардаги) янгиликлар;

3) корхона тузилишидаги (бошқарув, ишлаб чиқариш, технология соҳасидаги) янгиликлар.

Киритилаётган ўзгаришларнинг чуқурлигига кўра янгиликларнинг қуйидаги турлари фарқланади:

кескин (базавий);

яхшиловчи;

модификацион (жузъий).

Янгиликларнинг мазкур турлари бир-биридан ҳаётий цикл босқичларини қамраб олиш даражасига кўра фарқ қилади.

Россия системали тадқиқотлар илмий тадқиқот институтининг олимлари корхона фаолиятининг соҳаларини инобатга олган ҳолда янгиликларнинг кенгайтирилган таснифини ишлаб чиқдилар:

технологик;

ишлаб чиқариш;

иктисодий;

савдо;

ижтимоий;

бошқарув соҳасидаги.

Янгиликларнинг анча тўлиқ таснифини А. И. Пригожин таклиф қилди:

1. Тарқалганлиги бўйича:

кам учрайдиган

диффуз (аралаш).

Диффузия — илгари бир марта ўзлаштирилган янгиликнинг янги шароитларда ёки янги жорий этиш объектларида тарқалиши. Айнан диффузия туфайли кам учрайдиган янгилик бутун иктисодиёт миқёсидаги янгиликларга айланади.

2. Ишлаб чиқариш циклидаги ўрни бўйича:

хомашё

таъминловчи (боғловчи)

маҳсулот берувчи.

3. Ворисийлиги бўйича:

ўринбосар
бекор қилувчи
қайтарувчи
очувчи
ретро (эски) тартибида жорий этилувчи.

4. Қамраб олишига кўра:

локал (маҳаллий)
системали
стратегик

5. Инновацион салоҳияти ва янгилик даражаси бўйича:

кескин (радикал)
комбинатор
такомиллаштирувчи.

Таснифлашнинг инновациялар миқёси ва янгилигини, инновацион ўзгаришларнинг жадаллигини инобатга олувчи иккита охирги йўналиши янгиликларнинг миқдор ва сифат хусусиятларини энг кўп даражада акс эттиради ҳамда уларнинг оқибатларини иқтисодий баҳолашда ва бошқарув қарорларини асослашда аҳамият касб этади.

Н. Д. Кондратьев 20-йилларда ноёб инновацион кузатувни амалга оширган. У ўзига хос «катта цикллар» ёки, хорижда аталганидек, «узун тўлқинлар» мавжудлигини аниқлаган. Н. Д. Кондратьев илмий-техникавий кашфиётлар ҳақидаги маълумотларни таҳлил қилиб ва улар ҳаракатининг тўлқинсимон хусусиятини кўрсатиб, узун тўлқинлар билан ишлаб чиқаришнинг техник ривожини ўртасида ўзаро алоқадорлик мавжудлигини айтган. У янгиликларни кашфиётлар ва ихтиролардан фарқлаган ҳолда уларнинг динамикасини тадқиқ этган. Янгиликлар динамикаси катта цикл босқичлари (фазалари) асосида текширилади. Н. Д. Кондратьевнинг тадқиқотларида кластерли ёндашув асослари биринчи марта кўзга ташланади. У янгиликлар гуруҳлар, замонавий тилда айтганда, кластерлар тарзида пайдо бўлиб, вақт бўйича нотекис тақсимланишини кўрсатди. Н. Д. Кондратьевнинг тавсияларидан инновацион стратегияни ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин.

Энди «инновацион лойиҳа» тушунчасини, унинг яратилиш ва амалга оширилишидаги асосий босқичларни кўриб чиқамиз. «Инновацион лойиҳа» тушунчаси икки маънода ишлатилади: 1) муайян мақсадларга эришишни таъминловчи ҳаракатлар комплексини амалга оширишни талаб қиладиган иш, фаолият, тадбир сифатида; 2) ҳар қандай ҳаракатни амалга ошириш учун зарур бўлган ташкилий-ҳуқуқий ва ҳисоб-молия ҳужжатларининг тизими сифатида.

Лойиҳани яратиш ва амалга ошириш қуйидаги босқичлардан ўтади:

- 1) инвестицион фикр (ғоя)ни шакллантириш;
- 2) инвестицион имкониятларни ўрганиш;
- 3) контракт ҳужжатларини тайёрлаш;
- 4) лойиҳа ҳужжатларини тайёрлаш;
- 5) қурилиш-монтаж ишлари;
- 6) объектдан фойдаланиш;
- 7) иқтисодий кўрсаткичлар мониторинги.

Шундай қилиб, инновациялар (янгиликлар) — истеъмол товарларининг янги турлари, янги ишлаб чиқариш корхоналари ва транспорт воситалари, бозорлар ва ташкил қилиш шакллари жорий этиш ва қўллаш мақсадида амалга ошириладиган ўзгаришдир. Инновациянинг муқаррар хусусияти илмий-техникавий янгилик ва ишлаб чиқаришда қўллаш имкониятидир.

3-мавзу. Инновацион фаолиятни ривожлантиришда рақобатни тутган урни

РЕЖА:

- 1. Жахон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида рақобат ва унинг турлари;**
- 2. Товар рақобати ва унинг ўзига хос хусусиятлари;**
- 3. Товар рақобатининг бошқа рақобат турларидан фарқлари ва ўхшашликлари;**
- 4. Товар рақобатбардошлигининг эволюцион шаклланиши;**

Ташқи бозорга чиқиш хамиша рақобат курашига тортилиш демакдир. Закон товар бозорлари ғоят тўйинган, таклиф талабдан устун бўлган шароитларда ҳар бир товар ва унинг ортида турган товар ишлаб чиқарувчи истеъмолчининг назарига тушиш учун кураш олиб боришга мажбур. Харидорнинг айрим бир эҳтиёжлари тенг ёки қисман ўзгарадиган шароитларда бир хил ёки ҳар хил усуллар билан қондиришга мулжалланган хилма-хил товарлар айна бир пайтда таклиф этилади. Бундай шароитда истеъмолчи узининг киймат бирлиги буйича рақобатчилар товарларига Караганда эҳтиёжни купрок ва юқори даражада қондирадиган товарни танлайди. Мабодо товар сотилмаган булса ва харидор бошқа компания махсулотини танлаган ва мазкур товарни рад этган булса, унда бу компанияни паст харажатлар ҳам, юксак меҳнат унумдорлиги ҳам жонига оро кирмайди. Касодга учраш хавфи аниқ ҳақиқатга айланади. Умуман олганда рақобат деганда бирон бир соҳ ада айрим шахслар ўртасидаги бир мақсад учун курашда олиб бориладиган рақиблик, беллашиш тушунилади.

Рақобат курашининг бир қанча кўринишлари учрайди. Эркин ёки халол рақобат бозорда жуда кўп ишлаб чиқарувчилар ҳамда истеъмолчилар фаолият олиб борганда юзага келади, бунда янги рақибларнинг пайдо булиши учун тусиқлар куйилмаган, нархлар талаб ва таклиф таъсирида эркин ўзгариб туради, Бундай шароитларда рақибларнинг биронтаси ҳам нархларга ёки бошқа усуллар билан бозордаги ҳолатга таъсир кўрсатиш учун етарли даражада кудратга эга булмайди. Аммо иқтисодиётнинг хозирги ҳолати учун бундай ахвол хос эмас. Унинг учун аксинча, олигополия — ишлаб чиқариш ва сотишнинг катта қисмини назорат гиладиган бир неча йирик фирмаларнинг рақобати кўп учрайди. Уларнинг ҳар бири бозор сиёсатини мустақил юритади, аммо айна пайтда уларнинг барчаси у заро бир-бирига боғланиб кетган ва рақобат стратегияси билан ҳисоблашишга мажбур. Масалан, АКШ да 200 та энг йирик корпорациялар мамлакат саноат ишлаб чиқаришининг ярмига яқинини назорат қилади. Японияда тўрт энг йирик фирманинг 96 саноат кичик тармоқларида солиштирма хиссаси 60% ни, 67 кичик тармоқда 70% ни, 46 кичик тармоқда — 80/ни ташкил этади. Англияда икки компания жами ЭХМ ларнинг — % қисмини, Италияда бир компания автомобилларнинг 90% ини, яна бошқа бири чўяннинг 94 % ини ишлаб чиқаради. Йирик компанияларнинг ўз капиталини жадал жамғариши бундай тулланишнинг усишига ёрдам беради. Йириклашувнинг дастлабки босқичларида рақобат, рақобат билан бирга майда фирмалар, корхоналарнинг ўзаро сингиб ва қўшилиб кетиши аксарият тармоқ ичида рўй бериб келган. Шунга кура ҳам рақобат тармоқ ичида, яъни бир хил товарларни ишлаб чиқарувчилар ишлаб чиқариш ва махсулотни сотишнинг энг кулай шароитлари учун, шу товар бозорининг катта хиссаси учун узаро курашиб келганлар. Фақат узлуксиз такомил, ишлаб чиқаришни ривожлантириш билан булга киритиладиган устама фойда олиш учун бир тармоқдаги корхоналараро рақобат илмий-техника прогрессига эргашиб бориш билан чекланмай, ўзига хос "мода йўриқчиси" тарзида хамиша олдинда, булиш интилишини пайдо этар эди. Худди шу ички тармоқ рақобати туфайли бозор иқтисодиёти хукмрон бўлган купгиия мамлакатлар ўз рақибларини мохият-эътибори билан олганда саноат инқилоби давридаёқ ортда қолдириб кетди.

Аммо кейинги жамғарилиш эҳтиёжлари капитални тармоқлараро рақобатта йуналтира бошлади. Тармоқлараро рақобат вужудга келди, яъни турли тармоқлардаги ишлаб чиқарувчилар ўртасида капитални энг қулай ҳамда фойдали жойлаштириш сохалари учун кураш пайдо бўлди. Тармоқлараро рақобат натижасида маблағлар иқтисодиётнинг паст рентабелли тармоқларидан юкори рентабелли секторларига интилади. "Тармоқлараро рақобат" атамаси яна бошқа бир ходисани ифодалаш учун ҳам ишлатилади — турли тармоқларда, аммо ўхшаш, бир хил эҳтиёжларни қондиришга мўлжалланган махсулотларни ишлаб чиқарувчилар ва шу сабабли боз орда харидор учун курашувчилар ўртасидаги рақобатни ҳам ефода этишда қулланилади. Масалан, турли ёнилгилар, табиий материаллар, ва уларнинг урнида қулланиладиган синтетик материаллар.

Диверсификация рақобат қиёфасини ҳамда корпорацияларни бошқариш тизимини ўз гартириб юборди. Йирик саноат фирмалари ва банк муассасалари монопол нархлар, патент, кредит, савдо ва бошқа сиёсат йуллари билан рақобатни сунъий равишда чеклашга ўта бошлади. Ишлаб чиқариш, молия капитали, ишлаб чиқарувчи кучларнинг фан-техника инқилоби шароитида янада йириклашуви миллий иқтисодиёт доирасидан чиқиб кетди ва ялпи экспортни хом ашё ҳамда ёкилги билан умумжаҳон миқёсида таъинлашга утишни талаб этди.

Унинг оқибати тарзида ташқи иқтисодий алоқалар кенгайди, иқтисодий ўсиш ишлаб чиқаришда таркибий сил жишлар ҳамда самарадорликни юксалтиришнинг муҳим ҳамда мустакил омилига айланди.

Монополиялар капитал ҳамда ишлаб чиқаришни йириклаштиришнинг халқаро миқёсига чиқди. Трансмиллий корпорация ва трансмиллий банклар унинг асосий кўриниши бўлиб голди. Хозирги даврда улар энг эътиборли капиталистик хужалик корхоналари тарзида маълум, шуни ҳам айтиш лозимки, уларнинг таъсири фақат иқтисодиёт билан чегараланмай, сиёсатга ҳам дахлдор. Чет элларга бундай кенг миқёсдаги экспансиянинг асосий сабаби чет эл фойда нормасининг ғоят юкорилиги эди. Масалан, америка трансмиллий компанияларининг 80-йиллар урталарида бундай фойда нормаси бошга ривожланган капиталистик мамлакатларда уртача 8,9%, ривожланаётган мамлакатларда — 10%, АКШнинг узида 6%ни ташқил этди. Францияда энг йирик унта трансмиллий гуруҳнинг чет элларда олган фойда нормаси б — 8,3%, мамлакат ичида эса 1 — 11% доирасида бўлди. Трансмиллий компанияларнинг чет эллардаги инвестициялари географик жихатдан йорик ички бозорга ёки фойдали казилмаларнинг катта захираси бўлган мамлакатларга тўғри келади. Трансмиллий компаниялар одатда кичик ёки ресурсларга камбагал мамлакатларнинг я хинига ҳам йуламайдилар. Уларни бу жойларга фақат арзон ишчи кучи жалб этади, холос. Устама фойда олиш, турли тармонд ва мамлакатларга капитал солиш билан бирга трансмиллий компаниялар иқтисодий танглик даврларида ёрдам ҳам беради. Бундай тангликлар турли мамлакатларда турли вақтларда рўй беради. Шунингдек улар миллий иқтисодиётда ортикча ишлаб чиқариш юз берган шароитларда янги сегментларни узлаштириш йули билан бозорларни кенгайтиришга ёрдам беради.

Хозирги даврда рақобат ўзига хос қиёфа касб этмокда. Нархлар сохасида рақобат ишлаб чиқаришни харажатлар энг кам бўладиган мамлакатларда булга куйишни, сифат бобида эса халқаро ишлаб чиқариш ихтисослашувини талаб этади.

Рақобат курашининг усуллари ҳам ўзгарди. Тобора истеъмол киймати — сифат асосидаги рақобат нарх билан рақобат урнини эгаллаб бормокда.

Нарх билан рақобат утмишда эркин бозор рақобати бўлган, бозорда бир хил товарлар ҳархил нархлар билан сотилган даврларда пайдо бўлганди. Ишлаб чиқарувчи нархни пасайтириш билан ўз товарини ажратиб кўрсатишга, унга эътиборни караты шга ва пировард натижада ўзи истаган бозор хиссасини эгаллашга эришган. Хозирги замон бозор шароитларида нарх билан очаг, рақобат амал қилмайди, чунки ишлаб чиқ арувчилардан

бири нарх ни паса йтириши билан унинг рақибни ҳам шу ишни қилади, бу эса фирманинг бозордаги мавқеини ўзгартирмайди, аксинча, умуман тармоқдаги фойданинг пасайишига олиб келади. Оқибатда қутилган зафар ва рақибларни суриб чигариш урнига қутилмаган хонавайронлик ва синиш юз беради. Шу сабабли саноат монополиялари нархларни иложи борича узокрок барқарор ушлаб туришга, таннархни ҳамда маркетинг харажатларини тобора пасайтириб, фойдани қупайтиришга интилади. Фан-техника тараккиёти ютуқлари туфайли рақобатнинг нарх билан боғлиқ бўлмаган усулларида фойдаланишнинг зулай шароитлари юзага келди; Нархсиз рақобатда товарнинг нархи эмас, балки унинг юкори сифати, паст "истеъмол нархи", замонавий дизайни, сервис хизмати, ишлаб чиқарган фирма шухрати рақобат курашининг асосий омилига айланади.

Ғарбдаги фирмалардан бири ўзи ишлаб чиқарган ЭХМ лар нархини ласайтирди, чунки унинг нархи 4000 доллар бўлгани холда уни ишлатиш харажатлари йили- га 3250 долларни ташқил этар эдики, бу рақиблар ком пьют ерларидан фойдаланиш харажатларига нисба- тан жуда кўп эди. Шунда фирма нархи 5000 доллар бугаи янги ЭХМ ишлаб чиқарди, аммо энди ундан фойдаланиш харажатлари йилига 1250 долларни ташқил этар эди. Натижада бу орошали фирма ўз савдо хажмини 300% оширишга эришди! Шундай қилиб, фирма умумий харажатларни (истеъмол нархини) 7250 доллардан 6250 долларга, яъни 14% камайтиришга эришди. Худди шундай усул билан телевизор ишлаб чиқарадиган фирма ўз рақибини бозордан суриб чиқарди: рақибининг нархи 400, фойдаланиш харажатлари 326 доллар бўлган телевизорни урнига у харидорларга нархи 450, фойдаланиш харажатлари 125 доллар бўлган телевизорни таклиф этди.

Шунингдек товарни қисқа муддатларда етказиб бериш, ходимларни техник жихатдан мураккаб бўлган товардан фойдаланишга ургатиш, сарфланадиган энергия, металл миқдорини камайтириш, атроф мухитнинг ифлосланишига йул қуймаслик ва бошқалар ҳам нархсиз рақобат усулларига киради. Нархсиз рақобатнинг энг мухим омили — қудратли савдо шохобчалари ҳамда сервис хизмати барпо этишдир. Масалан, ер казиш машиналари ишлаб чиқариш буйича машхур бўлган "Катерпиллер" Америка фирмасининг 1000 га яқин махсулот сотиш ва сервис пунктларига эга бўлган 200 дан ортик агентлари бор. Агентларнинг қўпчилиги эса 2 млн. доллар атрофида капиталга эга. Япониянинг "Ниссан мотор" фирмаси ўз автомашиналарини АКШда 1100 дилер пунктлари орқали сотади ва хоказо. Бу каби нархсиз рақобат катта молиявий чиқимларни талаб этади, аммо қўрилган фойда харажатларнинг хаммасини қўп марталаб қоплайди. Реклама хаамиша нархсиз рақобатнинг энг кучли курули бўлиб келган. Реклама мадади билан фирмалар ўз товарларининг истеъмол сифатлари хақидаги ахборотни харидорларга етказиш билан бирга узларининг товар, нарх, савдо сиёсатига ишончни ҳам шакллантиради, миллий бозорда ҳам, ташқи савдода ҳам ижобий тасаввурни яратишга интилади.

Фирмани бошқаришнинг маркетинг таркибий қисмлари ва биринчи навбатда бозорни комплекс тадқиқ этиш ва марк етингни режалаш тири ш ҳам нархсиз рақобат усулларига киради. 200 та америка компанияси ўртасида утказилган суров шуни кўрсатдики, тижорат муваффақияти учун мухимлиги жихатидан янги товарларни тайёрлаш, уни ишлаб чиқариш ҳамда бозор тадқиқотини ўтказиш бир хил даражада туради. Саноатчилар реклама, нарх, махсулот сотиш тизими ва боши аларни ахамияти жихатидан улардан кейин қуядилар.

Кейинги пайтларда фирмалараро рақобатнинг нархсиз омилига илмталаб махсулотларни чиқаришга катта эътибор бериш, капитал маблағларни илмталаб тармоқларга қуплаб йуналтириш раем тусига кирмоқда. Агар илмий тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишларига харажатлар ҳиссаси махсулот сотиш хажмининг 5 ва ундан ортик фоизини ташқил этадиган булса, машинасозлик махсулотларини илмталаб сохага киритиш лозим. Шу нуқтаи назардан олганда электрон ҳисоблаш техникаси, алова жихозлари,

электрон ва электр назорат-улчов асбоблари, яримутказгичли асбоблар, автотехника, ядро реакторлари ва бошқалар илм- талаб ишлаб чиқариш ҳисобланади. Аммо етакчи капиталистик мамлакатлар экспортнинг умумий ҳажмида илмталаб маҳсулотлар ҳиссаси тахминан 30% га етиб, турғун бўлиб қолди ва фирмаларнинг диққат - эътибори химия, металлургия, туқимачилик, электроэнергетика ва бошқа тармоқлар корхоналаридаги анъанавий жихозларнинг илмий-техника даражасини кутаришга қаратилмоқда.

Нархсиз рақобатнинг ижобий жihatлари билан бир каторда унинг ноқонуний, гирром усуллари ҳам бор; саноат жосуслиги, ишлаб чиқариш сирларидан хабардор мутахассисларни оғдириб олиш, сирдан Караганда асладан фарқ қилмайдиган, аммо сифати паст қалбаки товарлар ишлаб чиқариш шулар жумласига қиради.

Гирром рақбат юз берган холларда беҳабарлик, янглишув ва шунта ўхшаш сабаблар уни оқлайдиган ваҳ бўла олмади. Собиқ Совет ташкилотларининг гирром рақобат билан боғлиқ даъволари буйича чет эл фирмалари қурган моддий ва маънавий зарарни ўз ёнларидан қўплаган доллар маълум. Францияда чиқадиган Моей журнали мамлакатларига қараганда бундай энг фаол тақлидчи сохтакор фирмалар Марокаш, Гонконг, Тайвань, Туркия, Сингапур, Корея, Япония, Швейцария, Мексика ва Бразилияда жойлашган.

1983 йилдаги Саноат мулкани муҳ офаза қилиш буйича Париж Конвенциясига мувофиқ патентлар, моделлар, саноат намуналари, товар белгилари, фирма номлари ва бошқалар унинг химоясига олинган. Ителлектуал ҳамда саноат мулкани муҳофаза қилиш буйича қоидалар ва халқ аро конвенцияларга риоя қилмаслик судлашув, ҳукуки бузилган жисмоний ва юридик шахслар кўрадиган зарарни қўплаш тартибида катта маблаг тўлаш кўзда тутилади. Турли мамлакатларда патент ҳуқуқининг худудий тизимлари амал қилади, олинган муҳофаза хужжати ёки патент фақат ушбу давлат доирасида утади. Х ар бир мамлакатда патент эгасига бериладиган ҳуқуқлар асосан кенг-торлиги, "ихтиро". тушунчасининг ўзига хос Таллинн, амал қилиш муддатлари ва химоя нажми билан фарқ қилади. Ихтирога берилган патентларнинг амал қилиш муддатлари турли мамлакатларда 15 йилдан 20 йилга қадар, саноат намуналариники эса 3 йилдан 15 йилгача.

Маҳсулотни экспорт қилиш хақидаги масалани хал этишда бу ҳаракат бошқаларнинг ҳуқуқларини бузмаслигига ва тажовузлардан муҳофаза қилинганига ишонч носил қилиш зарур. Экспорт товарларини патент ҳуқуқий химоя қилиш товарни қар қандай халакитсиз ишлаб чиқариш ва сотиш имкониятларини беради. Фирмалар патент химоясидан рақбат кураши усули тарзида фойдаланади. Биринчидан, патент ёки бошқа муҳофаза хужжати билан химояланган товар химояланмаган товарга нисбатан қиммат ва юкори баҳоланади. Шу сабабли патентлаш учун кўрсатма ўзига хос реклама орқали таъсир кўрсатиш воситаси ҳисобланади. Иккинчидан, ишлаб чиқарувчи патент ҳуқуқий химоядан фойдаланиб, ўз рақибларини худди шундай маҳсулот таиерлаш, ундан андаза олиш имкониятидан маҳрум этади, натижада ўз марини юкори монопол нархларда сотади. Техник жихатдан мураккаб туради. Саноатчилар реклама, нарх, маҳсулот сотиш тизимй ва боши аларни ахамияти жихатидан улардан кейин қўядилар.

Кейинги пайтларда фирмалараро рақобатнинг нархсиз омилларига илмталаб маҳсулотларни чиқаришга катта эътибор бериш, капитал маблагларни илмталаб тармоқларга қўлаб йуналтириш раем тусига кирмоқда. Агар илмий тадгикот ва тажриба-конструкторлик ишларига харажатлар ҳиссаси маҳсулот сотиш ҳажмининг 5 ва ундан ортик фоизини ташкил этадиган булса, машинасозлик маҳсулотларини илмталаб сохага киритиш лозим. Шу нуқтаи назардан олганда электрон ҳисоблаш техникаси, алова жихозлари, электрон ва электр назорат-улчов асбоблари, яримутказгичли асбоблар, автотехника, ядро реакторлари ва бошқалар илмталаб ишлаб чиқариш ҳисобланади. Аммо етакчи капиталистик мамлакатлар экспортнинг умумий ҳажмида илмталаб маҳсулотлар ҳиссаси тахминан 30% га етиб, турғун бўлиб қолди ва фирмаларнинг диққат - эътибори химия,

металлургия, туқимачилик, электроэнергетика ва бошқа тармоқлар корхоналаридаги анъанавий жихозларнинг илмий-техника даражасини кутаришга қаратилмоқда.

Нархсиз рақобатнинг ижобий жихатлари билан бир каторда унинг ноқонуний, гирром усуллари ҳам бор: саноат жосуслиги, ишлаб чиқариш сирларидан хабардор мутахассисларни огдириб олиш, сирдан Караганда аслидан фарқ қилмайдигани, аммо сифати паст калбаки товарлар ишлаб чиқариш шулар жумласига қиради. Францияда чиқадиган Моей журнали мамлакатларига қараганда бундай энг фаол тақлидчи сохтакор фирмалар Мароқаш, Гонконг, Тайвань, Туркия, Сингапур, Корея, Япония, Швейцария, Мексика ва Браилияда жойлашган.

1983 йилдаги Саноат мулкани муҳофаза қилиш буйича Париж Конвенциясига мувофиқ патентлар, моделлар, саноат намуналари, товар белгилари, фирма номлари ва бошқалар унинг химоясига олинган. Интеллектуал ҳамда саноат мулкани муҳофаза қилиш буйича қоидалар ва халқ аро конвенцияларга риоя қилмаслик судлашув, ҳуқуқи бузилган жисмоний ва юридик шахслар қурадиган зарарли қоплаш тартибидан қатта маблағ тулаш қузда тутилади. Турли мамлакатларда патент ҳуқуқининг ҳудудий тизимлари амал қилади, олинган муҳофаза ҳужжати ёки патент фақат ушбу давлат доирасида утади. Ҳар бир мамлакатда патент эгасига бериладиган ҳуқуқлар асосан кенг-торлиги, "ихтиро". тушунчасининг ўзига хос Таллинн, амал қилиш муддатлари ва химоя ҳажми билан фарқ қилади. Ихтирога берилган патентларнинг амал қилиш муддатлари турли мамлакатларда 15 йилдан 20 йилга қадар, саноат намуналариники эса 3 йилдан 15 йилгача.

Махсулотни экспорт қилиш ҳақидаги масалани халқ этишда бу ҳаракат бошқаларнинг ҳуқуқларини бузмаслигига ва тажовузлардан муҳофаза қилинганига ишонч носил қилиш зарур. Экспорт товарларини патент ҳуқуқий химоя қилиш товарни қар қандай ҳалакитсиз ишлаб чиқариш ва сотиш имкониятларини беради. Фирмалар патент химоясидан рақобат қураши усули тарзида фойдаланади. Биринчидан, патент ёки бошқа муҳофаза ҳужжати билан химояланган товар химояланмаган товарга нисбатан қиммат ва юқори баҳоланади. Шу сабабли патентлаш учун қўрсатма ўзига хос реклама орқали таъсир қўрсатиш воситаси ҳисобланади. Иккинчидан, ишлаб чиқарувчи патентҳуқуқий химоядан фойдаланиб, ўз рақибларини худди шундай махсулот тайёрлаш, ундан андаза олиш имкониятидан маҳрум этади, натижада ўз марини юқори монополь нархларда сотади. Техник жихатдан мураккаб бўлган товарлар учун нисбатан қисқа, аммо барқарор патент химоясидан фойдаланилади. Ишланма саноат тармоқларида ишлаб чиқариш сирлари, техникавий ечимлар "ноу-хау" билан муҳофаза қилинади. Кенг истеъмол моллари ишлаб чиқарувчилар чет элларда сотиш олдидан ўз товарини саноат намунаси гувоҳномаси билан химоя қиладилар. Саноат намунасига бериладиган гувоҳноманинг амал қилиш муддати узок эмас, амалда товарнинг ҳаётий цикли давомийлигига тенг келади. Товар белгиси эса махсулот муҳофазасини саноат намунаси гувоҳномасининг амал қилиш муддати тугаганидан кейин ҳам таъминлайди. Шу сабабли экспортёр ўз ҳуқуқларини кенгрок химоя қилиши мумкин. Экспорт қилинадиган махсулотни айни бир вақтнинг узида бир қанча муҳофаза ҳужжатлари билан химоялаш "патент соябони" ва "патент дастаси" деб аталади. Аммо бунинг учун товар тегишли муҳофаза ҳужжатлари беришда қуйиладиган техникавий, эстетик ва бошқа талабларга жавоб бериши шарт.

Тармоқ ичида ва тармоқлараро, нарх ва нархсиз рақобат усуллари билан бирга маркетинг соҳа сида рақобатнинг урта тури бўлиши мумкин.

Ф у н к ц и о н а л р а қ о б а т — бир эҳтиёжни қондиришнинг жуда қўп ҳар хил усуллари мавжуд бўлиши билан боғлиқ. Масалан, чанкокликни сув, шарбат, ичимлик, чой ва сут қондириши мумкин. Спорт товарлари ёки ёзув жихозлари ва шунга ухшашларнинг ҳархил турлари бир-бирига ҳам функционал рақобатчилар ҳисобланади. Фирма ватто ғоят

ноёб товар ишлаб чика рувчи бўлган полларда ҳам функционал рақобат билан ҳисоблашишига тўғри келади.

Тур рақобати бир максадга мулжалланган турлича, аммо ғоят муҳим томонлари билан ажралиб турадиган товарлар ма вжуд шароитда пайдо бўлади. Маалан, бир синфга мансуб, аммо двигатели куввати ҳархил бўлган беш уринли автомобиллар.

Буюм рақобати фирмалар томонидан мохият эътиббри билан бир хил, лекин сифатли килиб тайёрлангани ёки хатто сифати ҳам бир хил товарлар ишлаб чиқарилиши натижасида пайдо бўлади. Аксарият холларда бундай рақобат фирмалараро рақобат деб ҳам юритилади, лекин юкорида тилга олинган рақобат турлари ҳам фирмалараро булишини назардан сомнит килмаслик даркор.

Рақиблар товарлари узаро киёсланиб, улардан ҳарбирининг рақобатбардопшиги даражаси анихланади.

Харидорлар феъл-атворларини таджик килиш шуни кўрсатадики, киёслаш ва танлаш жараёнида фойдали самара (Р) сотиб олиш ва фойдаланиш харажатлари (солиштирма фойдали самара)га нисбатан ўзига ухшаш товарларга Караганда энг юкори бўлган товар харидор томонидан юкори бахоланади, шу сабабли бир товарнинг жами бошқа товарларга нисбатан устунлиги, афзал деб эътироф этилишини куйидагича ифодалаш мумкин:

$$K = \frac{P}{C} \rightarrow \max$$

Худди шу ефода умумий кўринишда товар рақобатбардошлигининг шарти ҳисобланади. Доктор П. С. Завьялов фикрича, "Рақобатбардошлик деганда товарнинг бозордаги харидоргирлигини таъминлайдиган истеъмол ва киймат тавсифлари мажмуини, яъни ухшаш рақобатчи товарларни айирбошлашга таклиф катта бўлган шароитларда худди шу товарнинг пулга айирбошланиш кобилиятини тушунмок лозим".

Шундай килиб, харидорнинг харажатлари икки қисмдан ташкил топади, унинг бир қисмини харид харажатлари (товар нархи), иккинчи қисмини уни истеъмол этиш билан боғлиқ харажатлар ташкил этади. Агар мабодо товар техникавий жихатдан мураккаб буюм булса, харидор бу буюмдан фойдаланишда яна харажатлар қилишига тўғри келади, айтайлик, ёнилги, сурков мойлари, эхтиёт қисмлар ва бошқалар сотиб олишига мажбур бўлади. Мабодо товар ишлаб чиқариш максадларида кулланиладиган булса, унга хизмат кўрсатадиган ходимлар межнатига ҳақ тулаш, уларни укитишга, сугурта қилишга ва бошқаларга маблаг сарфлаш лозим. Аксарият холларда товар сотилганидан кейин уни харидорга етказиб бериш, урнатиш, текшириш зарур. Товар истеъмоли билан боғлиқ бўлган жами харажатлар "истеъмол нархи" деб аталади. Одатда истеъмол нархи харид нархидан юкори юради (юк машинасининг умри давомида харид нархи умумий фойдаланиш харажатларининг фақат 15% ни, магистрал самолётники 11% ни, рузгор холодильникники 10% ни, тракторники 19% ни ташкил этади). Шу сабабли бозорда энг паст нарх куйилган товар эмас балки харидорга хизмат қилишнинг бутун даври давомида истеъмол нархи энг паст бўлган товар энг рақобатбардош ҳисобланади. Товарнинг рақобатбардошлигини бахолашда бир қанча босқичлар бор. Биринчи босқич — бозорни тахлил этиш ва киёс тарзида фойдаланиш учун энг рақобатбардош намуна-товарни танлаш. Намунани танлаш рақобатбардошликни тахлил қилишнинг энг масъулиятли вазифаларидан бири ҳисобланади. Бу босқичда хатоларга йул куйиш жами иш натижаларини лукка чиқариши мумкин. Камуна тахлил килинадиган товар мансуб бўлган товарлар гурухидан, шу бозорга хосров, кенг доирада харидорлар хурматини козонган булиши лозим. Иккинчи босқич-иккала товарда киёсланадиган томонлар мажмуини бел гилашдир. Шуни таъкидлаш лозимки, бозорга чиқариш мулжалланаётган (лойихаланаётган) товар билан бозорда бўлган товарнинг параметрлари шунчаки оддий киёсланадиган булса, рақобатчи товарлар

харидорлар эҳтиёжларини кай даражада кондора олиши ҳамда харидорларнинг келажакдаги талабларига кай даражада жавоб бера олиши масаласи эътибордан четда қолади. Шу сабабли ҳарқандай лойиха энг муқаммал маънода истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини аниқ-равшан ифодалашдан бошланмоғи лозим. Шу асосда ягона параметрик кўрсаткич (д) аниқланади:

$$q = P/P100$$

бу ерда:

P — реал мавжуд буюм параметри катталиғи,

P100 — эҳтиёжларни 100% кондирадиган эталон буюм параметри катталиғи.

Масалан, истеъмолчига қуввати 75 к Вт бўлган машина керак, қуриладиган машинанинг қуввати эса 70 кВт, унда қуввати буйича ягона параметрик кўрсаткич $70/75=0,93$ га тенг бўлади. Умуман рақобатбардошлиқни тавсифлайдиган параметрлар суйидаги гуруҳларга бўлинади: - техникавий (улар "қатъий" деб аталади). Бу гуруҳ ўз навбатида буюмни махсулотларнинг аниқ тур (синф) га мансублигини белгилайдиган тавсифий- мақсадли параметрлар (масалан, двигатели қуввати 60 от кучидан 90 от кучигача бўлган автомобиллар, пассажир синими 55 дан 70 кишигача бўлган самолётлар ва хоказо каби) ҳамда махсулотга хос бўлган техникавий-конструкторлик ечимларини акс эттирадиган конструкция параметрлари (масалан, биоплан ҳамда моноплан самолётлар, энгил ва юк автомобиллари каби);

- норматив тартибдаги параметрлар. Бу параметрлар буюмнинг давлат, калка ро, минтақа ёки боши а даражада талаб чегараларни тартибга солиб турадиган меъёрлар, стандартлар, қоидаларга мувофиқ келиш-келмаслигини кўрсатади (ушбу параметрнинг шу чегаралардан четлашуви мумкин эмас). Бу талабларга жавоб бермайдиган товарлар умуман фойдаланишга берилиши мумкин эмас.

Патент-ҳуқуқий масалалар ҳам меъёрий параметрларга қиради. Патент софлиги кўрсаткичи махсулотнинг экспорт қилиш эҳтимоли бўлган мамлакатдаги патентлар таъсирига тушадиган, импортер мамлақатида саноат намунаси ва товар бел гисининг руйхатга олинган техник ечимларга бойлиги даража- сини ифода этади;

- "юмшок" ("ўзгарувчан") техникавий параметрларга эргономик (гигиеник, антропометрик, физиологик, психологик ва бошқа) кўрсаткичлар қиради. Бу параметрлар товарнинг инсон организм хусусиятларига мувофиқ келишини, қулайлик, иш сифати, толиқиш тезлиги ва бошқаларни кўрсатади. Эстетик параметрлар предметнинг шакли ва мазмуни бирлиги, қурими даражасини акс эттиради, ижобий ёки салбий хиссиётларни пайдо этади, бу хиссиётлар говинда харидорнинг товарни баҳолашида асосий аҳамият қасб этади.

Экологик параметрлар атроф муҳитни муҳофаза қилиш буйича талабларнинг бажарилишини акс эттиради. Буларга зарарли аралашмалар миқдори, махсулотни ишлатиш ёки истеъмол қилиш чоғида нурланиш ёки зарралар, газ қабиларнинг чиқишини мисол қилиб келтириш мумкин.

Хозирги бозор хилма-хил, жумладан "қатъий" параметрлари ҳам жуда ўхшаш бўлган товарлар билан тўлган даврда товарларга ўзига хослик ва жозиба берадиган "юмшок" параметрларнинг аҳамияти ортиб бормоқда. Чет элларда бундай тенденция кенг истеъмол моллари билан бир қаторда ишлаб чиқариш мақсадларидаги товарлар бозорларида ҳам қузатилади. Товарнинг истеъмол хоссаларини тавсифлайдиган ва истеъмол нархини шакллантирадиган томонлар иқтисодий параметрлар гуруҳидир, Истеъмол нархи рақобатбардошлиқнинг энг муҳим кўрсаткичларидан бири бўлиб, қуйидаги катталиқлар йиғиндиси тарзида топилади:

$$C = O + C2 + C3 + C4 + C5 + C5 + C7 + C3 + C9 + \dots + C_t = 2 C_y, \\ 1=1$$

бу ерда: С1 — буюмнинг нархи, Сг — ташиш харажатлари, Сз — урнатиш харажатлари, С4 — ходимларни укитиш харажатлари, С5 — ишлатиш харажатлари, Сб- тузатиш харажатлари, С7 — техника хизмати кўрсатиш харажатлари, С8 — солиқлар, С9 — суғурта бадаллари ва бошқалар. Нихоят, учинчи гуруҳ — ташқилий параметрлар- нарх ташламаси, товар дақини тулаш ва етказиб бериш шартлари, етказиб беришнинг бутлиги, кафолат муддатлари, шартлари ва бошқалар.

Товарнинг истеъмол параметрлари мажмуини аниқлаш — унинг рақобатбардошлигини тахлил қилишдаги энг муҳим иш ҳисобланади. Шундан кейин бу параметрларнинг иерархияси белгиланади, бунда истемолчи учун энг муҳим бўлган томонлар биринчи ўринга қуйилади.

Ҳар бир параметрнинг "салмоғини" аниқлаш корхонада ташқил этилган, ишончли бозор ахборотига эга бўлган экспертлар гуруҳига топширилади. Улар ишлаб чиққан нуқтаи назарни янада ойдинлаштириш учун бозорни тадбиқ этишнинг "майдон" усулида кушимча маълумотлар тўпланади.

Рақобатбардошлик нуқтаи назаридан энг "салмоқли", етакчи бўлган параметрлар биринчи навбатда синчковлик билан таджик этилади. Албатта, бундай ёндашув иккинчи даражали параметрларни тахлил этишни истисно қилмади, чунки баъзан товарнинг бозор муваффақиятини таъминлашда худди шундай параметрлар ғоят муҳим роль уйнаши мумкин.

Рақобатбардошликни баҳолашнинг учинчи босқичида нисбий рақобатбардошликнинг интеграл кўрсаткичи ҳисоблаб чиқилади. Бунинг учун биринчи навбатда тадбиқ қилинаётган буюм ва намуна параметрларининг миқдорий кўрсаткичлари аниқлаб олинади. Ҳар бир "қатъий" параметр муайян бирликларда — киловатт, миллиметр ва хоказоларда ифодаланган айрим қийматларга эга бўлади. Бу қийматларда буюмнинг истеъмолчи эҳтиёжларини қондирадиган бир қанча хоссалари ўз ифодасини топган бўлади. Қондириш даражаси бирлик параметрик кўрсаткичлар билан ифодаланади. Бу кўрсаткич эса, биз юқорида куриб ўтганимиздек, параметрнинг амалдаги қийматини эҳтиёж 100% қондириладиган қийматга фоиз нисбатида топилади. Худди шундай ҳисоблар жами миқдоран баҳоланган параметрлар буйича ўтказилади.

"Юмшоқ" параметрларни миқдорий тавсифлаш анча қийинроқ кечади. Кулайлик учун оргонолептик усуллардан, яъни инсон томонидан объектнинг айрим хоссалари субъектив идрок этилиши ва уни балли шкалада рақамлар билан ифодалашдан фойдаланилади. Ёки квалиметрик (малака улчови) усуллар кулланилади. Баҳолашни фақат миссий идрокка эмас, балки мутахассислик идрокига ҳам таянадиган махсус экспертлар гуруҳи утказди. Олинган фикр-мулоҳазалар умумлаштирилиб, "юмшоқ" параметрнинг умумий миқдорий баҳоси чиқарилади, сунгра бу хато рақиб фирма товарининг худди шундай параметры баҳосига қиёсланади. Харидор эҳтиёжларининг буюмнинг истеъмол хоссалари билан қониқиши даражасини баҳолашда жамлама параметрик индекс Дп кулланилади. Бу индекс қуйидаги формула билан ҳисобланади:

$$I_n = \sum_{a=1}^n a_i q_i$$

бу ерда: n — тахлил қилинадиган миқдорий параметрлар сони; $a_i q_i$ — параметрик кўрсаткич салмоғи, шу жумладан экспертлар гуруҳи аниқлаган кўрсаткичлар, цг) — параметрнинг бирлик параметрик кўрсаткичи.

Шуни таъкидлаш лозимки, на q, на qn (биргина параметрик кўрсаткичлар) 100% дан ортиқ бўлиши мумкин эмас, чунки эҳтиёжни 100% дан ортиқ қондириб бўлмайди. Ҳар қандай белгиланган параметрнинг биргина параметрик кўрсаткичи фақат икки қиймат — 1

ёки 0 (ноль) га эга булиши мумкин (шунда ҳам ушбу параметр жами талаб қилинадиган меъёр ва стандартларга мувофиқ келиш-келмаслигига боғлиқ). Шу сабабли гурухий кўрсаткич йиғиндидан эмас, балки кўпайтмадан иборат бўлади, агар ягона параметрик кўрсаткичдан бири 0 га тенг булса, бу ушбу бозорда махсулот — ўз рақобатбардошлигини бутунлай йукотганини билдиради.

Ҳар бир иқтисодий параметрнинг параметрик индекслари ҳамда "салмоги" ҳисобланганидан кейин иқтисодий параметрлар (?э) буйича йигма рақобатбардошлик индекси ҳисоблаб чиқилади:

$$I_{\Sigma} = \sum_{i=1}^m a_i q_i I_i$$

бу ерда: m — таҳлил қилинадиган иқтисодий параметрлар сони, a_i — i -лик параметрик кўрсаткич салмоги, q_i — i -лик параметрнинг биргина параметрик кўрсаткичи. Истеъмол ва иқтисодий параметрлар буйича йигма рақобатбардошлик индекси буюмнинг намунага нисбатан нисбий рақобатбардошлигининг интеграл кўрсаткичини беради. Бу кўрсаткич киёс қилинаётган товарларнинг истеъмол самаралари ўртасидаги фарқларни акс эттиради:

$$K = I_n / I_{\Sigma}$$

Агар $K > 1$ булса, таҳлил қилинаётган махсулот рақобатбардошликда намунадан устун туради, мабодо $K < 1$ бўлганда ундан паст, $K = 1$ бўлганда тенг даражада туради. Шундай қилиб, рақобатбардошликни ошириш учун истеъмолчилик параметрларини ошириб бориш, яъни I_n ни кўпайтирган ҳолда иқтисодий (киймат) параметрларини пасайтириб бориш зарур (товарнинг рақобатбардошлигига дахлдор кўрсаткичлар I -расмда келтирилган).

Рақобатбардошлик даражасини аниглаш аксарият фақат товарлар билан чегараланиб қолмай, балки корхоналар, компаниялар, ватто мамлакатга нисбатан ҳам татбиқ этилади. Рақобатбардошлик серкирра ту- шунча бўлиб, унга жуда кўп омиллар таъсир кўрсатади. Тадқиқот мақсадларига қараб асосий омиллар ва уларнинг микдорларини ҳисоблаш усуллари танлаб олинади. Масалан, фирманинг рақобатбардошлиги даражасини баҳолашда тармонд бозорида рақобат кураши жадаллигини белгилайдиган омиллар таҳлил учун асос сифатида хизмат қилади.

Бундай омилларга қуйидагилар киради:

1 . Рақобатчи фирмалар сони ва уларнинг киёсий қуввати.

Бу омил рақобат кураши даражасига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади, Бозорда қуввати тахминан тенг булган фирмалар иштирок этган полларда рақобат жадаллиги кучли намоён бўлади. Агар бозорда бир қанча йорик компаниялар мавжуд булса кичикрок фирма танг аҳволда қолади.

2. Рақиблар ҳаракатларининг диверсификациялашуви даражаси компанияларнинг сони ва қулами асосидаги рақобат тавсифини тулдиради. Бу омил рақобатчи фирмаларнинг мустакил ёки шериклар жалб этган ҳолда иш ва хизматларнинг кенг комплекс амалга ошириш, тармонд махсулотларининг ҳархил турларини ишлаб чиқариш қобилиятини акс эттиради. Бозорда бундай рақобатчиларнинг кўп булиши махсулотнинг муайян тури ёки бозор сегментида ихтисослашган фирмаларнинг улар билан тукнашуви муқаррар эканлигидан далолат беради.

3. Бозордаги талаб ҳажмини урганиш. Бу омил юқоридаги икки омилнинг таъсирини кучайтиради ёки сусайтиради. Талаб кенгайган ҳолларда рақобат микёси пасаяди; аксийча, талабнинг қисқариши рақобатни, ватто дастлаб унинг даражаси паст бўлган ҳолда кам, кучайтиради.

4. Махсулотнинг табакалашуви даражаси. Умумий маркетинг назариясидан маълумки, махсулотнинг табакаланиш даражаси нақ адар юкори булса, бошқа колатлар тенг бўлган шароитларда боз орда рақобат даражаси шу кадар суёт бўлади. Ҳарбир ишлаб чиқарувчи ўз махсулотини айрим алокида бир сегментга таклиф этганида рақобат энг паст даражага тушади. Аксинча, барча ишлаб чиқарувчилар жами харидорлар учун бир - хил даражада мулжалланган ухшаш махсулотлар ишлаб чиқарса, улар ўртасидаги рақобат ғоят кучаяди.

5. Истеъмолчиларнинг бир ишлаб чиқарувчидан бошқасига кучиши харажатлари. Бир фирма хизматидан фойдаланиб келган истеъмолчи вот утиши билан муайян сабабларга кура бошқа фирма хизматидан фойдаланишни ихтиёр килиб қолиши мумкин. Бундай холларда кучишда кўп чикимдорлик рақобат даражасини пасайтиришга олиб келиши мумкин. Аксинча, паст кучиш харажатлари турли компаниялар иш ва хизматлари технологиясининг юксак даражада бир хиллашганлиги туфайли рақобат курашини авж олдиради. Шу сабабли гарчи бу борада истеъмолчи талабининг ўзига хослигига эътибор берилса-да, рақобатни тахлил этишда бу омил албатта ҳисобга олиниши зарур. Чунки кўпгина холларда харидорлар мук аммалрок махсулот ва хизмат турларини олиш учун кушимча харажатларга борадилар.

6. Бозордан чиқиб кетиш тусиглари ва уларнинг даражаси. Маълумки, компанияларнинг бошқа тармонд бозорларига кучиши ёки бизнеснинг шу соҳасидан чиқиб катта харажатлар билан боғлиқ тармоқларда рақобат кучли. Бундай харажатларга, масалан, асосий активларни тугатиш ёки сотиш билан боғлиқ харажатлар, савдо-сотик тармоғидан маҳрум бўлиш, товар етказиб берувчилар ва бошқа шерикларни алмаштириш билан боғлиқ харажатлар, ишлаб чиқаришни карта ташқил этиш буйича чикимлар ва бошқалар киради. Тармоқ бозоридан кетиш тусиклари кўп булмаган тармоқларда, шунингдек кенг профилдаги компаниялар бир бозордан бошқасига эркин ўта оладиган полларда ҳам рақобат жуда паст бўлади.

7. Бозорга кириб келиш ва унинг даражаси. Бу омил юкоридаги омил билан чамбарчас боғланган, аммо унга зид тарзда амал қилади. Тусикларнинг купайиши рақобатни пасайтиради ёки аксинча. Юкорида куриб утганимиздек, бу уринда капитал сарфларга эҳтиёж, янги субпудратчилар, жихоз-ускуналар етказиб берувчиларни топиш, буюртмачи ва шериклар билан янги алокаларни барпо этиш омиллари муҳим аҳамиятга эга. Технология ва ишлаб чиқаришни ташқил этиш соҳасида патентлар ва "ноу-хау" сотиб олиш муҳим аҳамият касб этади. Технология турлари, фойдаланиш хусусиятлари ва бошқа омиллар буйича табакалашув қанча юкори булса, бозорга кириб келиш тусиклари ҳам шу кадар кўп бўлади. Умумий омиллардан ташқари тармонда, боши мамлакатларнинг айрим бозорларига кириб бориш тусиклари кушимча шароитларга ҳам боғлиқ. Масалан, конун буйича чеклашлар, чет эл фирмаларининг савдо ишларига ушбу мамлакатда белгиланган солиқлар шундай шароитларга киради. Рақибларнинг маҳаллий фирмалар киёфасидаги шерикларининг йуклиги, ушбу мамлакатдаги буюртмачилар билан алоқа урнатишнинг кийинлиги каби омиллар ҳам бозорга кириб келиш имкониятларини чеклаши мумкин.

8. Ёндош тармонд бозорларидаги вазият. Ёндош тармоқ бозорларидаги конъюнктура ва рақобатни урганиш айрим бир тармоқ бозоридаги рақобат даражасини белгилайди. Кўпгина полларда тармонд бозоридаги рақобат даражасини тахлил килипши умуман жаргон товар бозоридаги рақобат даражасини тахлил килипшдан бошлайдилар. Умумий рақобат даражасининг кучайиши, ёндош бозорлардаги юк ори рақобат даражаси, коғда тарикасида, ушбу тармоқ бозоридаги рақобат даражасини кутаради.

9. Рақиблар стратегиясидаги фарқлар. Рақиблар стратегиясини таджик этиш рақибларнинг стратегик махсулотларидаги умумийлик ёки тафовутларни аниқлаш мақсадларида утказилади. Агар кўпчилик рақобатчи фирмалар бир хил стратегияга амал

килаётган булса, рақобат даражаси кучайтирилади. Аксинча, кўпчилик етакчи фирмалар турли стратегияни қўллаган шароитларда рақобат даражаси нисбатан пасаяди.

10. Ушбу бозорда рақобат учун алоҳида сабабларнинг булиши, рақобат даражаси бозорнинг алоҳида бир жалб этувчилик ёки аксинча бездирувчилик хусусиятлари билан ҳам белгиланади. Махсулот нархларининг бирданига ўзгариб кетиши, жаргон хом ашё нархларининг ўзгариши, янги хом ашё манбаларининг топилиши, лойихаларни молиялаш учун маблағларни қупайтириш, Харбин харажатлар, граждандар урушларининг бошла ниши, давлат тунтаришлари бозорнинг бундай хусусиятларига сабаб бўлади. Ёрдамчи сабабларни таҳлил этиш рақобат даражаси қайси омил ҳисобига кутарилганини аниқлашга хизмат қилади. Маркетологлар тармонд бозоридаги рақобат омилларини ҳулосавий таҳлил этишда улардан ҳарбирининг таъсир йуналишини киёслайдилар ва турли омилларнинг нисбий аҳамиятини ҳисобга оладилар. Айрим бир фирманинг рақобатбардошлиги даражасини, унинг тармонд бозоридаги урнини аниқлашга сунгги ҳулосаларга келиши учун тушланган маълумотни мамлакатдаги рақобат даражаси ҳамда мамлакатнинг умуман жаҳон иқтисодиётида рақобатбардошлиги даражаси таҳлили билан тулдирмок зарур.

Швейцариядаги "Юрожэн менежмент форум" ташкилоти Умумиқтисодий тараккиёт ҳамжамиятига (УИТТ) аъзо бўлган 22 мамлакатнинг рақобатбардошлиги ни тадҷик этди. Мамлакатлар рақобатбардошли- ини аниқлаш 10 омил асосида олиб борилди, бу омилларнинг ҳарбири ўз навбатида бир қанча мезонлар (жами 245 та) буй ича баҳоланди. Мезонлардан 187 таси БМТ, УИТТ, Халқаро валюта фонди, Халқаро тараккиёт ва тиклаш банкининг статистик маълумотлари негизида, 58 таси уша мамлакатлардаги 700 дан ортик ком панияларнинг раҳбарлари ўртасида фикр сурово йули билан аниқланди. 10 омилдан биринчи- си — "иқтисодиёт динамизми" 25 мезон буйича баҳоланди. Бу мезонлар ичида, жумладан иқтисодий тараккиёт суръатлари, миллий валюта ҳолати, саноат ишлаб чиқариши даражаси, аҳоли жон бошига тўғри келадиган энг муҳим товарлар ишлаб чиқариш ҳажми сингари мезонлар ҳам бор эди.

Иккинчи омил — "саноат ишлаб чиқариши самарадорлиги" ишчи кучига бевосита ва билвосита харажат ларни ҳисоблаш йули билан аниқланди, унга моддий рағбатлантириш, бошқариш, кадрлар билан боғлиқ харажатлар ҳам киритилди.

Кейинги омил — "бозор динамизми". Тадқикот муаллифлари фикрига кура, компанияларнинг савдо-сотик билан бевосита боғлиқ ишлари қанчалик фаол булса, рақобатбардошлик даражаси ҳам шу қадар юқорирок туради. Бозор динамизмининг мезонларидан бири аҳоли жон бошига тўғри келадиган истеъмол харажатлари ҳажмидир. Бир катор "нархсиз" мезонлар, масалан, сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш, сифат даражаси дизайн кабилар ҳам шу гуруҳга киради. Рақобатбардошликнинг туртинчи омил — "молия тизими динамизми" мамлакат молия тизимининг ҳолати, тижорат банклари фаолияти, кимматбаҳо коғозлар бозори сингари мезонлар билан баҳоланди. Бешинчи омил — "одам ресурслари" буяиб, аҳоли ва ишчи кучи усиш суръатлари сони, ишсизлик даражаси, мутахассислар малакаси ва бошқа мезонлар асосида аниқланди.

Кейинги омил — "давлатнинг роли" — солиқка тортиш даражаси, мамлакат миллий даромадида давлат секторининг хиссаси, иқтисодий сиё'сат мазмунини тадқик этиш йули билан аниқланди. "Ресурслар ва инфраструктура" еттинчи омилни ташқил этди. С аккизинчи омил савдо фаолиятини рағбатлантиришга тайёрликни акс эттиради. Туккизинчи омил — "мамлакатнинг янгиликларни жорой этишга нисбатан сиёсати" илмий тадҳихот ва таҷриба-конструкторлик ишлари ах воли, ҳукумат ҳамда фирма раҳбариятининг янги гоьларни амалга оширишга, янги махсулотлар ва ишлаб чиқариш жараёнларини ўзлаштиришга ҳозиржавоблиги сингари мезонлар билан баҳоланди.

Омилларнинг унинчиси ижтимоий-сиёсий аҳволдан иборат бўлиб, давлат сиёсати камда саноат компаниялари стратегиясининг жамиятдаги харашлар ва кайфи-ятларга

мувофиклигини тавсифлайди. Бу омилни баҳолашда миллий даромад миқдори, унинг таксимоти, жамоадаги меҳнат муносабатлари кўрсаткичлари мезон қилиб олинди. "Юрожэн менежмент форум" утказган тадқиқотлар рақобатбардошлик жуда кўп омиллар таъсир кечадиган серхирра тушунча эканлигини яна бир марта тасдиқлайди. Тадқиқот натижасида рақобатбардошлик даражаси жиҳатидан Япония биринчи уринни, кейинги уринларни эса АКШ, Швейцария, ГФР, Швеция ва бошқа давлатлар эгаллади. Япон махсулотининг асосий афзаллиги юкори сифатга эгаллигидир. Инглиз мутахассиси Арметронг Японияда ҳамда Ғарбий Европа мамлакатларида сифат масаласига муносабатни хиёслаб куйидаги хулосага келади: агар Ғарбий Европа мамлакатларида асосий кузланган махсад купрох фонда олиш бўлиб, сифатга иккинчи даражали масала деб қаралса, Японияда махсад — аввало сифат, фойда эса унинг натижаси, — деб ҳисобланади.

Ғарбдаги иқтисодчи ва бизнесменлар ҳам истеъмолчининг харид хиладиган махсулот сифатига бўлган талабни қондириш зарурлигини аллақачон тушуниб етдилар, аммо улар бундай тушунишни узок муддатли иқтисодий фойда олиш камда сифатни бошхаришнинг hozirgi усуллари била н узвий равишда боғлашнинг уддасидан чиқа олмадилар. Натижада Япония ихтисослашаётган махсулотлар — тикув машиналари, телевизорлар, радиоприёмниклар, автомобиллар, видеомагнитофонлар, дизель моторлари, кемалар ва бошқалар билан бирга пианино, идиш-товоклар, велосипедлар каби жуда кўп кенг истеъмол моллари, хатто Японияда тайёрланган шотланд вискиси, боши а мамлакатларда ишлаб чиқарилган худди шундай товарларга Караганда, рақобатбардошлиги билан купрок ажралиб туради.

Япония саноатининг ташқи бозор йуналиши муайян қонуниятга эга. Табиий бойликларнинг йуклиги ва юкори аҳоли зичлиги Японияни хом ашё импортига, шу жумладан нефть, кумир, фойдали рудани ҳам импорт қилишга мажбур этади, айна пайтда Япония юкрий сифат ва рақобатбардошликка эга бўлган саноат махсулотларини экспорт қилади. Иккинчи жаргон урушига қадар япон товарлари ташқи бозорда арзонлиги ва сифати пастлиги билан ажралиб турарди, 1949 йили олимлар, ҳукумат муассасаларининг айрим хизматчилари, хусусий компаниялар инженерларидан япон товарлари сифатини яхшилашни ўз олдига махсад кишиб курган кунгилли гуруҳ ташқил топди. Экспорт операциялари тўғрисида қонун қабул этилди, мамлакатда экспортга мулжалланган махсулотлар сифатини назорат қиладиган ихтисослашган давлат ва хусусий ташқилотлар тармоғи барпо этилди. 60-йилларда инженер-техник жамоат ташқилоти асосчиларидан бири — профессор К. Ишикава "сифат тугараклари" гоясини биринчи марта асослаб берган мақоласини эълон қилди. 1962 йили Япония олимлар ва инженерлари уюшмаси хомийлигида АКШда "ноль нуксонлар" харакати бошланмасдан ярим йил олдин бир хатор япон қорхоналарида бу тугара қлар фаол иш бошлаб юборди. 1982 йили "Интернейшнл менежмент" журнаliga берган интервьюсида Каору Ишикава япон сифат тугараклари ҳамда америка "ноль нуксонлар" харакати фаолиятини киёслаб, "ноль нуксонлар" харкатининг асосий белгиси "ишни бошидан пишиқ қил" шиори эканлигини таъкидлади. Бу харакатнинг махсади бракни, қайта тузатишлар ва бошқаларни қамайтириш эди. Аммо бу баракат пировард якунда иш бермади. "Ноль нуксонлар" юкрийдан пастга вертикал йуналишга эга бўлиб, сифатнинг мутлақо кўпчилик муаммолари фақат ишчиларга эмас, балки бутун бир омиллар тизимига боғлиқ эканлигини эътибордан соқит қилган эди. Бундай принцип асосида ишлаётган ишчи ва хизматчилар стандарт талабларини бажаришга йуналтирилган бўлиб, мавжуд хужжатларни (қизмалар, технология ва бошқаларни) тахлил этиш ва уни янада яхшилаш йулларини излаш уларнинг эътиборидан четда қолган эди.

Ишикаванинг фикрича, сифат ва рақобатбардошликдаги муваффақият қалити сифат тугараклари ёрдамида утқазилаётган сиёсатдир. Бундай ёндашув кўпгина япон компанияларида инспекторларга бўлган аруратни гоят қисқартирди.

Японлар гуё синчковлик билан текшириш махсулот сифатини таъминлайдиган асосий тадбир-чора деб уйлашнинг хато эканлигини исботлаб бердилар. Хозирги вақтда япон фирмаларининг кўпчилигида назоратчилар умумий ходимлар сонининг 5% дан камрогини, айрим ҳолларда фақат 1% ни ташкил этади. Ғарбда эса бундай категориядаги ходимлар сони 15% га боради. Нуксонлар билан кураш борасида Ишикава мисол тарикасида япон фирмалари бутловчи қисмлар буюртмасида миллион донага нисбатан нуксон даражасидан келиб чиқадиган бўлса, кўпгина Ғарб фирмалари нуксонли махсулот сонини 100 ёки 1000 дона ҳисобидан белгилашни кўрсатиб ўтади. Сифат тугараги аксарият бир участкада ёки узаро боғлиқ операцияларда ишлайдиган ишчиларнинг 8 — 10 кишидан иборат бирлашмаси.

Тугарак бир ойда уртача икки марта йиғилади. Йиғилиш 1 соат давом этади. Мажлисларда масалаларни жамоа ўртасида муҳокама қилишда бошқаларнинг фикри хақида ижобий ёки салбий фикр айтмаслик, ҳарқандай гоёни яхши қабул қилиш, фикрлар қанча кўп бўлса, шу қадар яхши деб ҳисоблаш, бошқаларнинг фикрига ижобий муносабатда бўлиш ва улардан фойдаланишга интилиш тавсия этилади. Япониянинг жаҳонда энг йирик рақобатбардош махсулот тайёрлаш учун курашида "Ноль нисон" дастурининг жорой этилиши янги саҳифа бўлди.

Янги япон дастурининг вазифаси куйидагича белгиланган:

"Ходимларни ҳарбир киши ишдаги нуксонларни бартараф этиш, хизматлар ва буюмнинг мукамаллигини ошириш йули билан харидор талабларини тобора туларок - ондириш буйича гоёлар таклиф этишга доимо ундаш".

Дастурнинг энг муҳим белгиси ҳам шундаки, у "сифат тугараклари" ёки статистик назорат сингари усулларни бекор қилмайди, балки унинг моҳиятида ётган гоёларни "сифатнинг умумий киймати" ва "ишни бошидан тўғри хил" каби мақсадларга ургу бериб ривожлантиради.

Японияда рақобатбардош махсулотлар чиқаришни замонавий ташкил этиш вариантларидан бири — "Кан- бан" ишлаб чиқариш тизими ҳисобланади. Бу тизим "Таёта" компанияси заводларида кулланилади. "Канбан" карточка тизими биран айни пайтда фойдаланиладиган ускуналарни диагностик улчов асбоблари билан жиҳозлашни назарда тутди. Бирон бир носозлик пайдо бўлиши билан асбоблар машиналарни автоматик тарзда тухтатади. Ишчилар ёруғлик тахтасида тухтаган машина номерини куриб пайдо бўлган нуксонни созлайди ёки бартараф этади. Бундай ёндашув автоматлаштиришнинг камчиликларидан бируни — ускуналар создан-маганлиги билан боғлиқ бўлган нуксонли деталлар тайёрлашни бартараф этади.

Ғарбда япон усулларида кўр-кўрона нусха кўчириш мумкин эмас деган фикрлар тобора кўпроқ эшитилмоқда, бу усуллар аксарият уша халқ анъаналари билан боғлиқ деган қарашлар ҳам йук эмас. Аммо япон саноатининг ютугини соф япон ҳаёт тарзи ва маданиятига боғлиқ қилиб куйишнинг нурунлиги Англияда раҳбарияти японлардан бўлган биринчи заводлар очилиши билан исбот этилди. Бу заводлар худди Япониядаги сингари юкори сифатли махсулотлар ишлаб чиқара бошлади. Япон боши арув тизимининг асосий негизи ва сири, рақобат қуввати юкори бўлган махсулот яратишнинг сири биринчи навбатда ўз билимларидан ҳам, боши а мамлакатлар саноатчилари тажрибаларидан ҳам фойдалана бил иш ва уларни умумлаштириш маҳоратидадир.

4-мавзу: Инновацион фаолиятнинг тадбиркорлик объекти сифатидаги аҳамияти.

1. Инновацион фаолиятнинг тадбиркорлик объекти сифатида шаклланиши.
2. Янгилик лойиҳаларининг таркиби ва уни тайёрлаш.
3. Инновацион лизинг тушунчаси ва унинг қўлланилиши,
4. Инновацион фаолиятнинг эффективлигини баҳолаш ва таҳлили.

Корхона катта ўзгаришлар қилишда стратегик жиҳатдан ҳаракатчан бўлиши, бироқ айни вақтда ўзининг асосий фаолиятини энг самарали даражада бажариш масалалари билан шуғулланиши керак. Инновация жараёнининг бошланғич босқичи ҳақиқатан ҳам ташкилотнинг стратегик реактивлиги билан боғлиқ: фирма нима қилишни мўлжалламоқда? у янги талабларга жавобан ўз фаолиятида йирик ўзгаришларни қандай амалга оширишни режалаштирмоқда?

Сўнгра жорий этиш босқичида операцион муаммолар ҳал этилади. Қай тариха ўзгаришларни ташкилотнинг амалдаги фаолияти билан у энг самарали ишлайдиган тарзда бирлаштириш мумкин? Янгиликларнинг бошланиши ва жорий этилишини яқунлашга имкон берувчи турли тузилмавий (структуравий) конфигурациялар таклиф этилади.

Ташкилотларнинг турли назариётчилари (Bums & Stalker, Lawrence & Lorsch, Диксон) [110] айтишларича, барча масалалар учун ташкилотларни структуралаштиришнинг битта энг яхши усули мавжуд эмас.

Энди инновациянинг бошланиши ва жорий этилиши босқичларига таъсир кўрсатадиган бир қатор **ташкилий характеристикаларга тавсиф** бериш зарур. Инновациянинг бошланишига имкон берувчи ташкилий характеристикалар инновацияларнинг жорий этилишига халал беради, ва аксинча. Шу боис янгиликлар киритишнинг икки турли босқичида ҳар хил ташкилий тузилмалардан фойдаланиш лозим.

Ташкилотларнинг мураккаблик даражаси инновация киритиш жараёнига ҳар хил таъсир кўрсатиши мумкин. Мураккаблик ташкилотдаги профессионал мутахассисларнинг сони ва маҳорати, шунингдек жуда табақалашган (дифференциаллашган) мақсад тузилмаси нуқтаи назаридан аниқланади. Ниҳоятда мураккаб ташкилотда ё унинг маҳсули (маҳсулоти), ё технология (маҳсулот чиқариладиган жараён) унчалик аниқ белгиланмаслиги мумкин. Шу боис Уилсон (Wilson) [86] ёзганидек, ташкилотнинг ҳар бир ходими ўз билимларини ўз эҳтиёжларига мослаштириш учун муайян эркинликка эга бўлади. Ходимларнинг топшириқлари бошқача белгиланадиган бўлса, қаттиқ назорат қилиш ниҳоятда қийин бўлади. Раҳбар ҳар бир ходимнинг ўз ишини ўз эҳтиёжларига қай тариха мослаштирганлигини билмаслиги мумкин. Натижада ҳар бир ходим эксперимент учун кўпроқ эркинликка ва, шу тариха, янгиликлар соҳаларини очиш учун кўпроқ имкониятларга эга бўлади.

Юқори малакали мутахассисларнинг кўплиги ташкилот ходимлари аниқ махсус билимлар ва ўз ишида фойдаланиши мумкин бўлган ахборотни юксак кадрлашларига олиб келади. Касбларнинг хилма-хиллиги ахборот манбаларининг турли-туманлигига олиб келади, бу эса инновация жараёнининг бошланғич босқичида янгиликларни билиб олиш ва тушунишга имкон беради. Ушбу хилма-хил ахборот манбалари ташкилот янгилик имкониятларини кўриб чиқаётганида унга ҳар томонлама ахборот келиб тушиш имкониятини оширади. Масалан, Dearden [90] ахборот тизими ташкилотнинг ахборотга бўлган эҳтиёжлари мураккаблигини акс эттиришига тўла

ишонч ҳосил қилиш учун ташкилотнинг ахборотга бўлган ҳар хил эҳтиёжларни тушунадиган кўплаб ходимлар талаб этилишини айтиб, бошқарув-ахборот тизимларини лойиҳалаштириш қийинчиликларига алоҳида эътибор қаратади. Бундай хилма-хиллик индивидуал даражада амал қилувчи танлаб тушуниш ва ўзига ишончсизлик каби айрим қаршилик кўрсатиш омилларини ҳам енгиши мумкин.

Бироқ хилма-хиллик (мураккаблик) инновацияни жорий этиш босқичида ташкилот учун муаммо юзага келтиради. Корхонадаги катта хилма-хиллик корхона аъзолари кўп сонли янгиликлар топишлари ва таклиф этишларига, аммо бу янгиликларни қабул қилмасликларига олиб келади. Мазкур шарт-шароит шундан иборатки, бу даражадаги хилма-хиллик (мураккаблик) ҳар қандай ҳокимият манбанинг кўплаб таклифлардан қайси бирини жорий этиш кераклиги хусусида бир фикрга келишини қийинлаштиради. Шундай қилиб, афтидан, инновацияларни бошлаш ва жорий этиш жараёнлари ўртасида муҳим зиддият мавжуд.

Юқорида баён этилганлардан инновация жараёнининг турли босқичларида ташкилотнинг мураккаблиги ҳам ижобий, ҳам салбий самараларга эга бўлиши мумкинлиги келиб чиқади. Дастлабки босқичда хилма-хил ташкилотлар (the divers organizations) — турли хил тузилишга эга бўлган ташкилотлар — ахборот ва билимнинг кўп сонли манбаларини аниқ ҳаракатга келтириши мумкин, бу эса янгиликни қидириб топиш ва тушуниш имкониятини ҳамда ташкилотга жорий этиш эҳтиёжини оширади. Бироқ жорий этиш чоғида катта қийинчилик ташкилот учун — эҳтимол тутилган ихтилофлар оқибатида - инновациянинг ҳақиқатан жорий этилишини қийинлаштиради.

Инновация жараёнининг бошланғич босқичида таклиф этиладиган янгиликлар сонини кўпайтириш мақсадида ташкилотлар ёки ташкилот кичик гуруҳларининг доираси кенгайтирилиши мумкин. Масалан, янги бошқарув-ахборот тизими яратиш мақсадида, лойиҳа гуруҳи бир қанча муҳандислар, ишлаб чиқариш бўйича директорлар, товарни ўтказиш (сотиш) бўйича директорлардан иборат бўлиши мумкин. Турли ахборот манбаларига эга бўлган бу гуруҳнинг хилма-хиллиги тизим ва унинг таркибий қисмлари учун кўплаб янги ғоялар келтириб чиқаради. Инновациянинг ҳақиқатан жорий этилишига кўмаклашиш мақсадида жуда мураккаб гуруҳга ишчи гуруҳлар (бригадалар) ташкил қилиш вазифасини топшириш мумкин. Ишчи гуруҳлар (бригадалар) ташкил қилиш бу ходимларга ўзларининг шахслараро уқувлари ва ўзаро ишончини ривожлантиришга ёрдам беради. Шундай экан, улар жорий этилаётган инновацияларнинг айрим жиҳатлари хусусида тўқнашадиган низолар ва норозиликларни ошкора ҳал қила оладилар. Ишчи гуруҳлар ташкил этишда уларнинг иштирокчилари ўзаро келишмовчиликларни яширишлари ҳамда умумий манфаатлар ва ёндашувлар соҳасини топишларига ҳам асосланиш мумкин. Бу ҳол инновацияни жорий этиш даврида ишчи гуруҳга аниқ бир янгиликни жорий этиш масаласида умумий фикрга эришишида кўмаклашиши мумкин.

Нихоят даражада мураккаб ва хилма-хил лойиҳа гуруҳида бошқарув-ахборот тизимини ташкил қилиш ҳам яна бир муқобил вариант бўлиши мумкин. Янги тизим бўйича таклифлар ишлаб чиқилганидан сўнг товарни ўтказиш ва ишлаб чиқариш гуруҳлари каби хилма-хиллиги кам ва анча бир хил функцияларга эга бўлган гуруҳлар тизимини уларнинг тегишли фаолият соҳаларига жорий этиш учун тегишли тузилма ташкил қилиш ишини давом эттиришлари мумкин.

Инновациянинг бошланиши босқичида ташкилот ахборотнинг янги манбалари ҳамда янгиликни таҳлил қилиш чоғида ҳаракатнинг муқобил йўналишларига нисбатан иложи борича мослашувчан ва очиқ бўлиши керак. Тартиб-қоидаларнинг

кўплиги ташкилот келишиб ишлашга мажбур бўладиган чекловларга айланиши мумкин.

Инновацияни жорий этиш босқичида мақсадлар бирлиги бўлиши зарур (бир қанча эмас, балки битта мақсад керак). Янгиликни амалиётга жорий этиш учун махсус формалашган таомиллар яратилиши лозим. Ушбу таомилларга лойиҳани формал танлаш (сайлаш), узоқ муддатга режалаштириш, графиклар ҳамда ишнинг мунтазам бажарилиши ҳақида ҳисоботлар тузиш каби омиллар киради. Формаллаштиришнинг ушбу таомиллари операция (илмий бошқарув)ни тадқиқ этиш муаммоларини камайтиради, зеро улар ахборот ҳам, ташкилот ходимларининг янгиликдан фойдаланишларига ёрдам берадиган муайян усулларни ҳам беради. Янгиликни жорий этиш босқичида ушбу анча формалашган таомилларнинг йўқлиги, афтидан, роллар зиддиятига ҳам, уларнинг хилма-хиллигига ҳам олиб келади. Ролнинг хилма-хиллиги, ўз навбатида, ходим янгилик унинг ўз ишини бажаришига қандай таъсир этишини аниқ тушунишига олиб келиши мумкин. Янгиликни жорий этиш хусусида аниқ кўрсатмалар берувчи махсус формал қоида ва таомилларнинг ишлаб чиқилиши ўзига нисбатан ишончсизлик оқибатида тобелик хомхаёли (иллюзияси) каби янгиликка индивидуал қаршилиқ кўрсатишнинг баъзи бир манбалари камайиши учун фойдали бўлиши мумкин. Алоҳида олинган ходим энди янгиликдан қандай фойдаланиш лозимлигини ва бу янгилик унинг ишига қай тариқа мос келиши ҳақида кўрсатмага эга бўлади. Масалан, ушбу ташкилотда ахборот каналлари номарказлашган ва норасмий (ноформал), ахборот тизими эса анча структуралашмаган бўлиши мумкин. Шу боис бошқарувга оид янги, анча формалашган ахборот тизимининг жорий этилиши эски ахборот тизимига нисбатан муҳим ўзгариш бўлади. Уни муваффақиятли жорий этиш учун ташкилот ходимларига мутлақо аниқ, махсус таомилларни кўрсатиш, улар анча марказлашган коммуникация тизимларидан самарали фойдаланишларини кутаётганликларини билишлари зарур. Шундай қилиб, уларнинг раҳбарлари уларга нисбатан эга бўлган ролни кутиш ўзгарганлигини ҳамда илгариги норасмий тизим учун бундан кейин рухсат олинмаслиги ёки қарор қабул қилишда унга бошқа асосланилмаслигини хабар қилишлари зарур.

Шакллантириш янгилик киритишнинг дастлабки босқичида фойдали бўлади. Ушбу дилемманинг кескинлигини юмшатишга уриниб, янгилик киритишнинг дастлабки босқичида ва жорий этиш босқичида формаллаштиришнинг турли даражаларидан фойдаланишни таклиф қилиш мумкин. Масалан, инновация жараёнининг бошланғич босқичида формаллаштиришни камайтирадиган бир қатор операцион кўрсатмалар яратиш ва бу билан инновация таклифлари берилишини рағбатлаштириш мумкин бўлади. Бироқ таклифлар берилганидан сўнг, гуруҳ ўз эътиборини янгиликни амалда жорий этиш билан боғлиқ операцион қоидалар ва таомилларга аниқлик киритишга қаратиши мумкин. Янгиликни жорий этиш босқичида инновация жараёнини формаллаштириш ташкилот ходимлари уни бажариш давомида дуч келадиган ноаниқлик ва можаролар эҳтимоллигини камайтирган бўларди. Улар янгиликдан қандай фойдаланиш кераклигини ва уни жорий этиш ташкилотда мавжуд таомилларга қанчалик мос келишини яхшироқ тушунишлари мумкин бўларди.

Дарс беришнинг янги модели жорий этилишини ўрганиш жараёнида Gross ўқитувчилар ролни бажаришнинг янгиликни амалга ошириш учун талаб этилган типини ёхуд уларнинг имкониятларига мос келмайдиган талаблар қўйилганлигини тушунмаган ва бу ҳол янги моделнинг жорий этилишига ёрдам бермаган, деган хулосага келган [96]. Марказлашувнинг ўлчаниши ишда ҳокимиятнинг ташкилотда қарор қабул қилишдаги ўрни каби концептуаллашади. Ҳокимият иерархияси

қанчалик катта бўлса (ташкilotда қарор қанчалик юқорида қабул қилинса) ва ташкilotда мавжуд бўлган қарорлар қабул қилиш жараёнида иштирок этиш қанчалик кам бўлса, марказлашув шунчалик кўп бўлади. Инновация жараёнининг бошланғич босқичида ташкilot аъзолари ҳис этадиган анчагина ноаниқликлар кузатилади. Бунинг натижасида ташкilotнинг ахборотга бўлган эҳтиёжлари афтидан катта бўлади.

Ҳокимият иерархиясига қатъий риоя қилиш, эҳтимол, қарорлар қабул қилувчи тузилма аъзоларини махсус алоқа йўлларида фойдаланишга ҳамда ўз ишларидаги ижобий ахборот бўйичагина танлаб қайтма алоқага эга бўлишга мажбур этади. Шундай қилиб, улар аслида корхонага янгиликка бўлган эҳтиёжни ҳам, уни жорий этиш технологиясини ҳам яхшироқ тушунишда ёрдам бериш мумкин бўлган салбий акс алоқадан фойдаланмайдилар. Бундан ташқари, Shepard [90] айтганидек, янгиликлар киритиш ғоялари кўпинча ташкilotда ҳокимият марказидан муайян масофада юзага келади, шу боис уларни иерархия бўйича юқорига етказиш зарур. Ҳокимиятнинг тузилиши қанчалик кўп бюрократлашган бўлса, янгилик ўтиши лозим бўлган алоқа каналларининг сони шунчалик кўп бўлади. Бинобарин, бу ҳол таклифнинг рад этилиши эҳтимоллигини кучайтиради, зеро у ташкilotда мавжуд бўлган тартибни бузади.

Қарор қабул қилишда чуқур иштирок этиш инновация жараёни учун янги ғоялар ва ахборот манбалари бериши мумкин. Умумий бошқарув ахборот тизимини бутун ташкilot учун лойиҳалаштириш қийинлиги оқибатида истеъмолчилар фаолият кўрсатадиган соҳалардан чиққан кўплаб шахслар бунга киришишлари керак. Ушбу киришишлар қандай қарорлар қабул қилиниши керак, қарорлар қабул қилинишида қайси омиллар муҳим бўлади, қарорлар қай тарих ва қачон қабул қилиниши керак ҳамда қандай ахборот фойдали бўлиши лозим, деган саволларга жавоб бериш учун зарур. Гарчи мавжуд тадқиқотлар бу масалага аниқлик киритмаса-да, марказлашув оқибатлари корхонадаги инновация жараёнининг босқичига кўра турлича бўлиши мумкин, деб яна бир бор тахмин қилса бўлади. Ҳокимият иерархиясининг камлиги ва қарорлар қабул қилинишида иштирокнинг кўплиги корхона фойдалана оладиган ахборотни ҳамда бу билан янгиликнинг бошланғич босқичида маълумотлар ва хабардорлик даражасини кўпайтириши мумкин. Бироқ, Shepard [90] айтганидек, корхона жорий этиш босқичига эришганида анча ўзига хос ҳокимият ҳамда янгиликни жорий этиш билан бирга келиши мумкин бўлган низоларни ёки роллар ноаниқлигини камайтириш мақсадида масъулият (жавобгарлик) зарур бўлади. Бундан ташқари, марказлашмаган ҳокимият ва қарорлар қабул қилиш тузилмаси (структураси) янгиликларнинг жорий этилишига халал беради, яъни ташкilot (янгиликлар) иштирокчиларига етарли таъсир кўрсатиши қийин бўлади. Янгиликка кўпроқ одамларнинг жалб этилиши уни жорий қилиш имкониятини камайтириши мумкин, чунки одамларнинг устувор ғоялари ҳар хил бўлади.

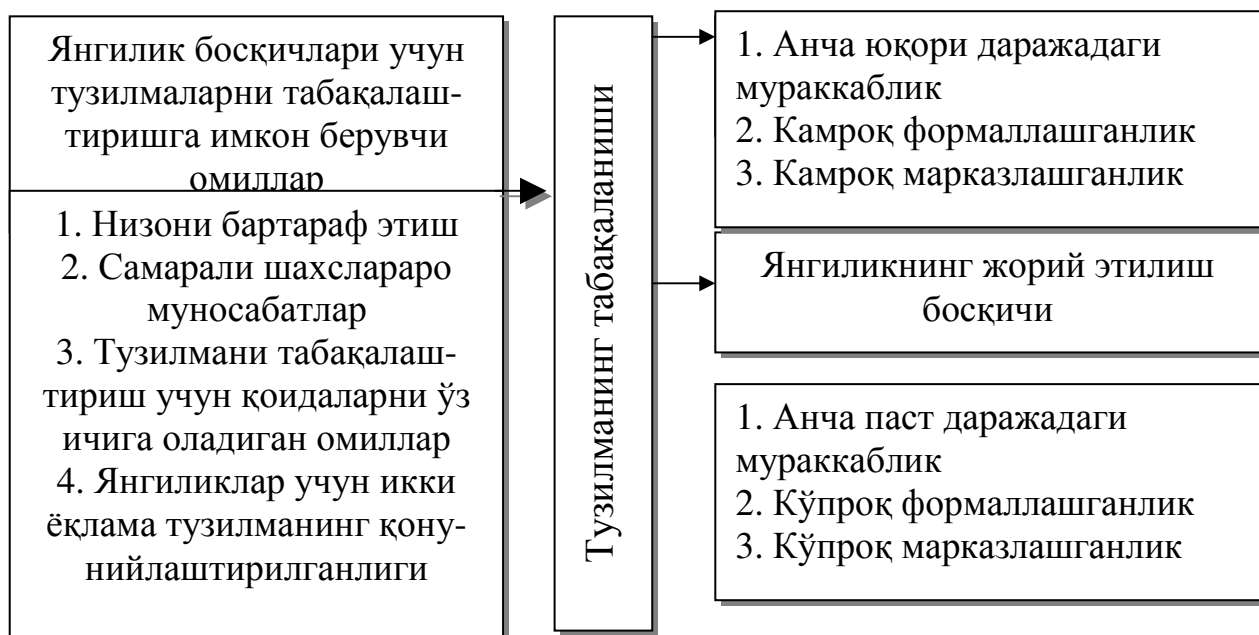
Инновация дилеммасини сусайтиришга қаратилган лойиҳалаштириш стратегияси инновация жараёнининг барча ёки айрим босқичларида марказлаштиришнинг турли даражаларидан фойдаланишни ўз ичига олади. Дастлабки даврда, янгилик яратиш учун технология зарурлигини тушунишни осонлаштириш мақсадида, янгилик киритиш иштирокчиларига кўпроқ мустақиллик бериш мумкин. Яна бир тартиб янгиликнинг бошланғич даври ва жорий этиш даври учун топшириқ турлари бўйича ҳар хил гуруҳлардан фойдаланишдир. Камроқ марказлашган тузилма ўз илмий тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари (ИТТКИ) гуруҳига муҳитни сканирлаш ва шу тарих мавжуд янгиликларни билиб олиш ҳамда янгиликлар зарурлигини қабул қилиш имконини берган бўларди. Сўнгра,

янгилигини жорий этиш даврида янгиликдан фойдаланишда ноаниқлик, мужмалликни камайтириш мақсадида, истеъмолчиларга аниқ ишланган йўл-йўриқ ва кўрсатмалар бериш учун, янгиликни қабул қилаётган тузилмаларни марказлаштириш мумкин. Бу ҳам, ўз навбатида, янгиликка қаршилиқ кўрсатишнинг ўзининг номукамаллиги ва ўзига ишончсизлик каби индивидуал манбаларининг сонини камайтириши мумкин.

Шундай қилиб, ташкилий тузилманинг икки босқичда инновация жараёнига ёрдам берадиган турли конфигурациялари мавжуд эканлиги айтилган эди. Хусусан, инновация бошланишини рағбатлантиришда мураккабликнинг юқорироқ даражаси, формаллаштириш ва марказлаштиришнинг камлиги дастлабки босқичда ниҳоятда муҳим ахборотни тўплаш ва қайта ишлашга имкон бериши таъкидланди. Шунингдек, жорий этиш босқичида формаллаштириш ва марказлаштириш даражасининг юқорироқ эканлиги ҳамда мураккаблик даражасининг камроқ эканлиги роллар ўртасидаги зиддиятларни ҳамда жорий этишга зиён етказиши мумкин бўлган ноаниқликни камайтириш эҳтимоли борлиги таъкидланди. Корхонанинг тузилиши инновация жараёнининг аниқ босқичи билан боғлиқ. Ушбу хулоса бир янгиликдан бошқасига ўтган сайин корхона ўз тузилишини ўзгартириб бориши кераклигини билдиради.

2. Инновацияни киритиш босқичларига мувофиқ тузилманинг ўзгаришига имкон берувчи омиллар

Агар корхона икки инновация босқичида ўз тузилишини ўзгартириши кераклигига доир юқорида келтирилган шарт қабул қилинадиган бўлса, ташкилотлар раҳбарлари унинг тузилишини ўзгартиришни осонлаштириш учун маълум бўлиши керак бўлган ва асосланадиган ўзгарувчиларни аниқлаш энди асосий муаммо бўлади. Бу ўринда раҳбарлар учун муҳим бўлган бир қанча омиллар тавсифланади. Ушбу омиллар ёрдамида у янгилик киритишнинг икки босқичини ўтказиш учун ҳар хил тузилмалардан фойдаланишга тўғри келиш-келмаслигини билиб олади.



2.1-расм. Ташкилотни янгилик киритиш учун лойиҳалаштириш модели

Тўртта омил кўриб чиқилмоқда: низони бартараф этиш қобилияти, самарали шахслараро муносабатлар, ҳар хил тузилмалардан фойдаланиш учун зарур қоидаларни ўз ичига оладиган адекват ҳамда янгиликлар учун икки томонлама ташкилий тузилмаларни институционаллаштириш. Бутун модель 2.1-расмда келтирилган.

Янгилик киритишнинг икки босқичида ҳар хил тузилмалардан фойдаланиш, афтидан, низо келтириб чиқаради. Масалан, янгилик киритишнинг биринчи босқичи бир гуруҳда, айтайлик, ИТТКИ гуруҳида юз берса, сўнгра янгилик бошқа гуруҳда, ишлаб чиқаришда жорий этилса, бир қанча ўлчовларда низо келиб чиқиши мумкин (Lawrence & Lorsch) [90]. Ушбу икки гуруҳ улар олдидаги вазифалар ва уларнинг операцион тузилишлари оқибати сифатида бир-бирларидан ниҳоятда фаркли (ажралган) бўлиши мумкин. ИТТКИ гуруҳи анча катта вақт доирасига эга бўлиши мумкин, чунки ушбу гуруҳ ғояларни амалга ошириш устида иш олиб боради, ишлаб чиқариш гуруҳи эса маҳсулотларга бўлган талабни қондиришга қодир бўлиши учун, буюмларни тез тайёрлаш учун анча сезгир бўлиши керак. Инновация киритишнинг бошланғич босқичида машғул бўлган гуруҳнинг пировард мақсадлари ҳақиқатан ҳам янги ва илгари ишлаб чиқарилганларидан фарқ қилувчи мукамал товарларни ишлаб чиқариш билан банд бўлган гуруҳнинг пировард мақсадларидан фарқ қилиши мумкин. Бироқ янгиликни жорий этиш билан машғул гуруҳ янгиликни мавжуд тартиблар билан бирлаштириш мумкин бўлган осонлик ва тезликдан манфаатдор бўлади. Юқорида келтирилган мисолда ишлаб чиқариш гуруҳи, шубҳасиз, янгиликдан манфаатдор бўлади, аммо бу гуруҳ янгилик ҳаддан ташқари радикал бўлмаслиги ва уларнинг бутун иши ўзгартириб юбормаслигидан ҳам ташвишланади.

Агар инновация жараёнини бошлаш ва жорий этиш босқичларида айна ташкилий тузилма (бирлик) ишга жалб этиладиган бўлса, низони бартараф этиш қобилияти ҳам муҳим. Масалан, ташкилотдаги ишлаб чиқариш бўлинмаси ўзи ишлаб чиқариши мумкин бўлган янги маҳсулотларни аниқлаш билан шуғулланиши мумкин. Ушбу дастлабки босқич давомида кичик гуруҳ янги маҳсулот ғоялари устида ишлаган пайтда бўлинма ниҳоятда марказлашмаган бўлиши мумкин. Сўнгра жорий этиш босқичида, яъни муайян янги маҳсулотни қабул қилиш ёки уни такомиллаштиришга ҳаракат қилинаётганида бўлинма жорий этиш зарур бўлган операцион тартибларни аниқ ишлаб чиқиш мумкин бўлиши учун анча марказлашган тузилишда иш олиб боради. Бўлинма жорий этиш босқичида анча марказлашган тузилмага ўтган сари маҳсулотдаги танланган янгиликларни жорий этиш тартиби масаласида низолар ва келишмовчилар келиб чиқиши мумкин. Бундан ташқари, янгиликни жорий этиш давомида бўлинма тузилишига кўра анча марказлашган бўлгач, низо ва келишмовчиликлар келиб чиқиши аниқ. Ташкилотнинг бошланғич босқичида кўпроқ жалб этилган ходимлари дастлаб қоидалар, тартиблар ва қарорлар қабул қилишнинг кўпроқ марказлашувига қаршилиқ кўрсатадилар. Шу боис низони бартараф этишнинг адекват механизми мавжудлиги муҳим бўлиб қолади.

Махсус адабиётда **низони бартараф этиш учун стратегияларнинг** ҳар хил турлари таклиф этилади (Burke, Lawrence & Lorsch, Robbein). Бу стратегиялар ҳар хил: низо келтириб чиқарувчи фарқларга кўл қўймаслик, уларни камайтириш ёки бартараф этиш, — ҳатто мажбурлаш чоралари ёрдамида амалга ошириладиган куч билан бажариладиган қарорларгача.

Конфронтация (адоват) — низони бартараф этишнинг энг самарали усули эканлиги аниқланди. Конфронтацияда низо қабул қилиниши ва иш жараёнида бартараф этилиши керак бўлган қонуний ташкилий ҳодиса сифатида баҳоланади. Конфронтация жараёнида низолашувчи томонлар олдида жуда муҳим фактлар илгари

сурилади, сўнгра юзага келган муаммолар бирор келишувга келинмагунича муҳокама қилинади. Агар ходимлар низога самарали қаршилик кўрсата олсалар, ташкилот бундай низолар такрорланмайдиган қилиб келишмовчиларни ҳал этишнинг катта имконига эга бўладилар. Масалан, айрим ходимлар ўртасида янги маҳсулотни жорий этиш хусусида низо келиб чиқса, конфронтация иккала томон ўз фикрларини тасдиқловчи фактларни тақдим этишларини талаб этади. Сўнгра гуруҳлар ушбу фактларни келишув учун умумий асос топилмагунича муҳокама қиладилар.

Низога қаршилик кўрсатадиган муайян механизмларни тузилма шаклида яратиш зарур бўлиши ҳам мумкин. Масалан, янгиликни жорий этувчи бўлинмалар ўртасидаги фаолиятни мувофиқлаштириш учун «боғловчи» лавозимлар яратилиши мумкин. Бу ходимлар — «боғловчилар» бўлинмаларга ёрдам берувчи ҳамда музокаралар олиб борувчи учинчи партия (қисм) сифатида ҳаракат қилишлари мумкин. Масалан, ИТТКИ гуруҳи ишлаб чиқариш бўлинмасида жорий этилиши мумкин бўлган янгиликни ишлаб чиқишда ўзини қатъий тутиши мумкин. «Воситачи» бу гуруҳларни жамлаши ва улар билан бир бўлинма бошқасини яхшироқ тушунишига ҳаракат қилиб иш олиб бориши мумкин. «Воситачи» ИТТКИ раҳбарлари ишлаб чиқариш унда банд бўлган одамлар янгиликни қабул қилишни истамасликларининг белгиси эмаслигини, балки энг кўп фойда олиш мақсадида уларга кўрсатилаётган босим кўрсаткичи эканлигини тушунишлари учун иш олиб бориши мумкин бўларди.

Ушбу ҳолда чиқарилиши мумкин бўлган хулоса жуда муҳим. Чунки низога нисбатан конфронтация (қарши туриш) пешана тери билан эришиладиган маҳоратдир. Шу боис лойиҳачи ташкилот аъзоларига бу жараёни ўрганиш учун имкон беришига тўғри келади. Шу боис ташкилот аъзолари учун низоларни бартараф этиш лабораториясининг ишини ташкил қилишга тўғри келиши, у ерда улар ушбу жараёнга экспериментал равишда ўргатилишлари мумкин.

Янгиликнинг бошланиши ва жорий этилиши ҳар хил ташкилий бўлинмаларда ёки айтиб бир бўлинмада юз беришидан қатъи назар, шахслараро муаммоларни ҳал этиш инновация жараёнининг икки босқичида тузилмани ўзгартириш учун муҳим. Масалан, янгиликни киритиш ИТТКИ гуруҳида бошланган, сўнгра бошқа бир гуруҳда, айтайлик ишлаб чиқарувчи бўлинмада жорий этилган тақдирда **шахслараро муаммоларни кўриб чиқиш** жуда муҳим бўлиб қолади. ИТТКИ гуруҳининг янгиликни бошлаган аъзолари ўз янгилигини жорий этиш учун ишлаб чиқариш бўлинмаларига келганларида уларнинг бошқа муайян янгиликлар билан жуда ўхшашлигини аниқлашлари мумкин. ИТТКИ бўлинмасининг аъзолари ишлаб чиқариш бўлимининг ходимлари билан мувофиқлашмаслик, ҳамкорлик қилмаслик мотивларига эга бўлиши мумкин. Ёки улар ишлаб чиқарувчилар айрим янгиликларнинг амалий қийматида шубҳа билдирганларида ўзларини ҳимоя қилишлари мумкин.

Сўнгра тарафлар ўзлари билан боғлиқ одамларга ёрдам бериш, шу тариқа вазиятни тушунтириш учун ўзларида бир-бирларига муносабатлари билан боғлиқ муаммоларга қандай қарашларини тушунтириш қобилиятини ҳосил қилишлари жуда муҳим бўлади.

Шахслараро муаммолар янгиликнинг бошланиши ва жорий этилиши айтиб бир бўлинмада кечган ҳолларда юзага келиши эҳтимол. Ташкилотнинг янгиликнинг бошланғич босқичига кўпроқ жалб этилган ходимлари дастлаб янгиликни жорий этиш босқичида қарорлар қабул қилишнинг кўпроқ даражада марказлашувига қаршилик кўрсатадилар. Бундай кайфиятлар ҳақиқий қаршиликка айланмаслиги учун уларни бартараф этиш жуда муҳим. Ташкилот раҳбари ходимларни шахслараро муаммоларни ҳал этишга ўргатадиган махсус тайёргарликдан ўтказишни назарда

тутиши зарур бўлиши мумкин. Шу боис ишчи гуруҳлар ташкил қилиш фаолиятида гуруҳий жараёнлар шахслараро низоларни бартараф этишни тушунишга урғу берилади. Бу низолар иш топшириқларини бажаришда хатти-ҳаракатга таъсир қилган сари ушбу фаолият ташкилот тузилишини яратиш жараёнининг муҳим таркибий қисмига айланади.

Ташкилотларни лойиҳалаштиришнинг янгиликлар билан боғлиқлиги моделини яратишда ташкилотнинг тузилиши инновация жараёнининг бошланиши ва жорий этилиши босқичларида ҳар хил бўлиши кераклиги кўрсатилган.

1-қоида. Янгиликка бўлган эҳтиёж қанчалик катта бўлса, ташкилот янгиликнинг бошланғич босқичи ва жорий этилиш босқичи учун ҳар хил тузилмалардан шунчалик кўпроқ фойдаланиши керак. Ташкилотнинг эҳтиёжи қанчалик катта бўлса, тезлик билан чора кўриш заруратининг эҳтимоллиги шунчалик катта бўлади. Масалан, сўнгги пайтларда нефть етишмаслиги оқибатларида кўпчилик нефть компанияларида, имкони бўлса, ўзлари чиқараётган маҳсулотлар учун нефть ўрнини босувчи маҳсулот яратиш жуда зарур бўлиб қолди: бундай ўринбосар маҳсулотларни жуда тезлик билан яратиш керак эди. Янгилик киритишнинг бошланғич босқичида унча марказлашмаган ва норасмий тузилмадан фойдаланиш янгиликларни аниқлаш учун зарур бўлган ахборотни тўплаш ва унга ишлов беришда кўмаклашиши мумкин. Нефть ўрнини босувчи бундай маҳсулотларни жорий этиш ёки ишлаб чиқариш жараёнини янгилаш учун зарур янгиликлар аниқланганидан кейин анча марказлашган ва расмийлашган тузилмадан фойдаланиш мумкин бўлади. Жорий этишнинг ушбу анча марказлашган босқичи, афтидан, ходимлар янгиликлардан қандай фойдаланишлари кераклиги борасида мавжуд бўлган ноаниқликларни камайтиради.

2-қоида. Инновация вазияти билан боғлиқ **ноаниқлик қанчалик кўп бўлса,** ташкилот янгиликнинг бошланғич босқичи ва жорий этилиш босқичи учун ҳар хил тузилмалардан шунчалик кўпроқ фойдаланиши керак. Бошланғич босқич хусусидаги ноаниқлик катта бўлганда у янгиликнинг бошланғич ва жорий этилиш босқичига муҳим таъсир кўрсатади. Инновация вазияти хусусидаги ноаниқлик катта бўлганида ахборотга бўлган эҳтиёж янгиликнинг бошланиш даврида катта бўлади. Ташкилот анча мослашувчан (паст даражадаги марказлашув ва формаллашув) ташкилий тузилмага, шунингдек анча кўп ахборот киритиш имкониятига эга бўлиши, яъни янгиликларни қўллашнинг янги соҳаларини аниқлаш учун зарур бўлган ахборотни бериши учун анча мураккаб бўлиши лозим. Жуда қатъий қоидалар ва тартиблар янги ахборот манбалари берувчи муҳитни сканирлашга ҳалал беради.

Инновация жараёнида ташқи муҳитни сканирлаш жуда катта ўрин тутаяди. Ҳар хил тадқиқотларда янгиликлар ғояларининг манбалари ташкилот доирасидан ташқарида бўлиши кўрсатилган. Янгиликлар учун ғояларнинг асосий манбаларини техникавий омиллар (ИТТКИ бўлинмаларининг ишидан фойдаланишга интилиш) эмас, балки маркетинг омиллари (харидорларнинг талаби, рақобатчиларнинг босими) ташкил қилади. Шундай қилиб, инновация жараёни бошланиши учун ташкилот муҳитни сканирлаши керак. Бироқ янгиликни жорий этиш босқичида анча аниқ, махсус қоидалар ва тартиблар бўлиши ва янгиликни жорий этиш учун стратегия ишлаб чиқишда уларга риоя этиш зарур. Жорий этишга хос бўлган бундай камайтирилган ноаниқлик катта аҳамиятга эга.

3-қоида. Янгилик қанчалик радикал бўлса, ташкилот янгиликнинг бошланғич босқичи ва жорий этилиш босқичи учун ҳар хил тузилмалардан шунчалик кўпроқ фойдаланиши керак. Доимий янгиликларга уларнинг янгилиги ва такрорланмаслиги хосдир. Янгилик мавжуд муқобилларидан, status quодан қанчалик

кўп фарқ қилса, шунчалик радикал бўлади. Ўшанда янгиликни бошлаш учун ташкилий бирлик (бўлинма) зарур бўлади. Бу бўлинма қандайдир махсус вазиятни ҳал қилиш учун жуда ўзига хос, ноодатий ёндашувлар таклиф этиши керак; ахборот тўплаш ва уни қайта ишлашга бўлган эҳтиёж жуда юқори бўлади. Бироқ марказлашув, формаллашув даражаси паст ҳамда мураккаблиги юқори бўлганида анча мослашувчан ташкилий тузилма мавжуд бўлиши ахборотни тўплаш ва қайта ишлашга имкон беради. Ушбу ҳолда махсус вазифаларни бажариш ёки ушбу янги ечимларни ишлаб чиқиш учун ақллар ҳужуми уюштириш мақсадида командалар ташкил қилиш мумкин. Шундай қилиб, ташкилий тузилма ушбу ҳолда жуда мослашувчан бўлади. Бироқ янгиликни жорий этиш босқичига ўтилганда яна бир нечта анча марказлашган ва формаллашган ҳамда унчалик мураккаб бўлмаган тузилмалар ташкил қилиш зарурати пайдо бўлади. Бу ташкилот аъзолари ушбу янгилик уларнинг иш вазифаларида қандай фойдаланилаётганини яхшироқ тушунишларига имкон берадиган қоидалар ва процедуралар ҳосил қилиш учун зарур. Бундай катта марказлашув ва формаллашув янгилик қай тариха жорий этилиши хусусидаги ноаниқликларни камайтириш имконига эга бўлади.

Албатта, юқорида келтирилган қоидалар барча муаммоларни акс эттирмайди, аммо улар икки инновация босқичида турли тузилмалардан фойдаланишга қарор қилган тадқиқотчи фойдаланиши мумкин бўлган асосий қоидалардир. Янгиликка бўлган эҳтиёж катта бўлган тақдирда ёки ушбу янгилик радикал бўлганида янгилик киритишнинг икки босқичида ҳар хил тузилмалардан фойдаланиш тўғри бўлади. Шубҳасиз, ана шу учта характеристика мавжуд бўлганида ҳар хил тузилмалардан фойдаланиш учун асослар шунчалик кўп бўлади.

Агар инновация жараёнининг икки босқичи учун ҳар хил тузилмалардан фойдаланишни ифодаловчи тузилмавий янгилик радикал хусусиятга эга бўлса, ушбу жараёни ташкилот сифатида бирлаштириш муҳим бўлади. **«Институционаллаштириш» деганда**, бу янгилик киритишнинг ташкилот фаолиятининг жорий турларида бирлаштириладиган икки томонлама тузилмаси эканлиги тушунилади. Бу ўринда шуниси муҳимки, ташкилот ходимлари тузилманинг бундай табақаланишини (фарқланишини) янгилик улар ўйнаётган ролнинг қисми бўлиши учун уни қабул қилиш усули сифатида баҳолайдилар ва идрок этадилар. Ушбу тузилмани тўлиқ институционаллаштириш учун юқори даражадаги раҳбарлар бу жараёни ўз хатти-ҳаракати ҳамда мукофотлашнинг ташкилий тизими билан қўллаб-қувватлашлари зарур бўлади. Соғлиқни сақлаш ва ижтимоий таъминот ташкилотларида юқори даражали раҳбариятнинг янгиликларни қўллаб-қувватлаши янгиликларни амалга оширишда номарказлашув ёки формаллашув каби тузилмавий омилларга қараганда муҳимроқ бўлган. Шубҳасиз, бундай қўллаб-қувватлаш янгилик киритиш учун имкон яратувчи муҳим омилдир.

Бошқача айтганда, ташкилотда инновация жараёнининг икки босқичини амалга оширишда ушбу икки томонлама тузилмадан фойдаланиш учун бу жараёни қўллаб-қувватловчи муҳит яратиш зарур; бунда иновация жараёни ташкилот аъзолари ишининг қонуний таркибий қисми сифатида баҳоланади. Бундай қўллаб-қувватловчи муҳит яратиш учун ташкилот аъзолари махсус тайёргарликдан ўтишлари зарур бўлишлари зарур. Бунинг натижасида улар амалий тузилмаларни янгилик киритиш учун жорий этишни билиб олишларига ёрдам берадиган усулларни ўрганадилар. Шундай қилиб, янгиликни бошлаш ва жорий этиш босқичлари ўртасида ташкилий тузилмаларнинг табақалаштирилишига имкон берувчи омиллар қуйидагилардир: ташкилий бирликнинг низони бартараф этиш қобиляти, самарали шахслараро муносабатлар, қоидалар ишлаб чиқиш ҳамда янгилик киритиш учун икки томонлама

ташкилий тузилмаларни институционаллаштириш. Булар ташкилий тузилмаларни табақалаштириш учун фойдаланиш зарур бўлган тўрт омилдир.

Маълумки, ҳар қандай фирма фаолиятининг муваффақияти пировард натижада фирма истеъмолчиларга таклиф этаётган маҳсулотнинг рақобатбардошлик даражасига боғлиқ. Демак, маҳсулот рақобатбардошлигини баҳолаш ва бошқаришнинг иқтисодиёт ва менежмент, психология ва социология, статистика ва эҳтимоллар назарияси ҳамда бошқа фанлардаги умум эътироф этган қонунларнинг чамбарчас боғлиқлигига асосланган аниқ методологиясини ишлаб чиқиш зарурлигини тан олишга тўғри келади.

Товарнинг рақобатбардошлиги — ривожланган рақобатли бозорда тижорат муваффақиятига эришишнинг ҳал қилувчи омили. Бу товарнинг нафақат сифати, техник, иқтисодий, эстетик хусусиятлари бўйича, балки уни сотишнинг тижорат ва бошқа шароитлари (баҳоси, етказиб бериш муддатлари, сотиш каналлари, сервис, реклама) бўйича ҳам бозор шароитларига, истеъмолчиларнинг аниқ талабларига мувофиқлигини билдирадиган кўп қиррали тушунчадир. Бунинг устига, товар рақобатбардошлигининг муҳим таркибий қисми ундан фойдаланиш жараёнида истеъмолчи қиладиган харажатлар даражасидир. Бошқача айтганда, рақобатбардошлик деганда, товарнинг бозордаги муваффақиятини, яъни рақобат қилувчи шундай товарлар кўплаб таклиф этилаётган шароитда айнан шу товарнинг бошқалардан устунлигини белгилаб берувчи истеъмол ва қиймат (нарх) хусусиятлари мажмуи тушунилади. Товарлар ортида уларни тайёрлаганлар тургани боис, тўла асос билан тегишли корхоналар, бирлашмалар, фирмалар ҳамда улар жойлашган мамлакатларнинг рақобатбардошлиги ҳақида сўз юритиш мумкин.

Бозордаги ҳар қандай товар амалда у ерда ижтимоий эҳтиёжларни қаноатлантириш даражаси бўйича текширувдан ўтади: ҳар бир харидор ўзининг шахсий эҳтиёжларини энг кўп даражада қондирадиган товарни, харидорларнинг бутун мажмуи эса — ижтимоий эҳтиёжларга рақобатчи товарларга қараганда энг тўлиқ мос келадиган товарни сотиб олади. Шу боис товарнинг рақобатбардошлиги (яъни рақобатли бозорда тижорат нуқтаи назаридан фойда билан сотиш имконияти)ни фақат рақобатчиларнинг товарларини ўзаро солиштириш орқали аниқлаш мумкин. Бошқача айтганда, «рақобатбардошлик» муайян бозор ва сотув вақтига аниқ боғланган нисбий тушунча. Ҳар бир харидор ўз эҳтиёжларининг қондирилишини баҳолашда шахсий мезонларига эга бўлгани боис, рақобатбардошликнинг индивидуал жиҳатлари ҳам бўлади.

Рақобатбардош корхона ташкил қилиш учун ишлаб чиқариш ва бошқарувни нафақат замонавийлаштириш керак, балки нима учун бундай қилинаётганлигини, қайси мақсадга эришиш лозимлигини аниқ билиш ҳам зарур. Бунда асосий нарса битта бўлиши керак: рақобатли курашда ўзининг нисбий томонларини аниқлай олиш, улардан тез ва самарали фойдалана билиш. Бутун кучни сизни имкониятдаги ёки реал рақобатчилардан ажратиб турадиган яхши томонларни ривожлантиришга қаратиш зарур. Кўпчилик етакчи фирмалар ўзларини бошқалардан ажратиб турувчи устун томонларини ўзларининг ходимлари риоя этишлари керак бўлган шиорлар, қоидалар тариқасида ифодалани бегиз эмас.

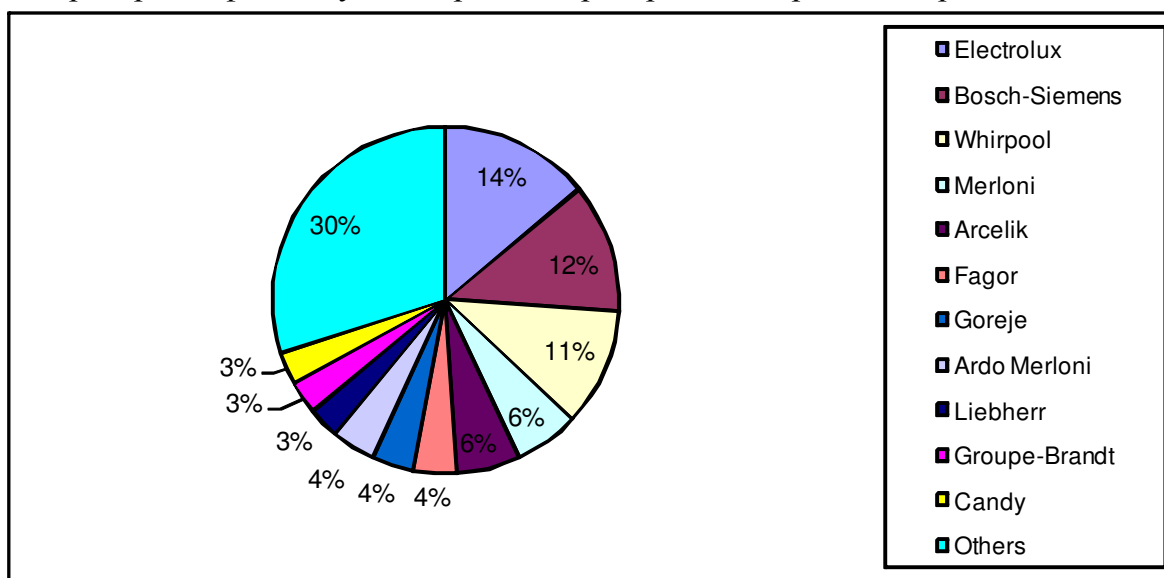
Рақобатда ўзларининг афзал томонларига аниқ йўналганлик, уларни корхона ичида ҳам, унинг ташқарисида ҳам тинимсиз излаш етакчи компаниялар бошқарув аппарати, бошқарув ва муҳандислик бўлинмалари таркиби бажарадиган функциялар тўпламини, хўжалик стратегияларини ишлаб чиқишга ёндашувларни белгилаб беради.

Агар дунё даражасидаги ишлаб чиқариш корхонасини қандай қилиб яратиш мумкин, деган саволга қисқача жавоб бериш мумкин бўлганида эди, бу жавоб қуйидагича бўларди: бунинг учун ишлаб чиқариш фаолиятининг ақалли битта муҳим йўналишида (танланган соҳада) дунёдаги ёки ўзингиз ишлайдиган бозордаги энг яхши фирма бўлиш керак. Бунинг учун эса, ўз навбатида, қуйидаги саволга жавоб бериш керак: рақобатли курашда корхонангизнинг нисбатан устун томонлари нимада бўлиши керак ёки нимадан иборат бўлиши мумкин, ишлаб чиқариш ёки хўжалик фаолиятининг қайси жиҳатларига биринчи навбатда эътибор қаратиш лозим (масалан, ишлаб чиқариш харажатлари ва баҳо, сифат, ишончлилик, техник даража, хизмат кўрсатиш даражаси, ишлаб чиқаришнинг мослашувчанлиги ва ш.к.).

Корхонанинг рақобатдаги устунликларининг барча турларини уларга эришиш йўллари нуқтаи назаридан икки гуруҳга ажратиш мумкин:

- 1) қуйи тартибдаги устунликлар;
- 2) юқори тартибдаги устунликлар.

Қуйи тартибдаги устунликлар арзон иш кучи, материаллар (хомашё), энергиядан фойдаланиш имконияти билан боғлиқ. Рақобатдаги устунликларнинг қуйи тартиби улар жуда беқарорлиги ҳамда ё нарх ва иш ҳақи кўтарилиши эвазига, ё арзон ишлаб чиқариш ресурсларидан рақобатчилар ҳам фойдалана олишлари (ёки сотиб олишлари) сабабли осонгина йўқотилиши мумкинлиги билан боғлиқ. Бошқача айтганда, қуйи тартиб устунликлари — рақобатчилардан узоқ вақт устун бўлишни таъминлай олмайдиган, унча барқарор бўлмаган устунликлардир. Юқори тартибдаги устунликларга ноёб маҳсулот, ноёб технология ва мутахассислар, фирманинг яхши обрўйи (бу рақобатдаги айникса қадрли устунликдир) киради. Рақобатдаги устунликка бозорга ўз конструкторлик ишланмаларига асосланган ноёб маҳсулот чиқариш эвазига эришилган бўлса, бундай афзалликни йўқ қилиш учун рақобатчилар ё шунга ўхшаш маҳсулот ишлаб чиқаришлари, ё ундан яхшироқ нарса ўйлаб топишлари, ё энг кам харажатлар эвазига унинг сирларини билиб олишлари керак бўлади. Ушбу йўлларнинг бари рақобатчидан катта харажат, куч ва вақт талаб қилади. Бу эса муайян вақт давомида фирма етакчи ва етиб бўлмас ҳолатда бўлишини, яъни у барқарор равишда рақобатбардош бўлишини билдиради. Маҳсулотнинг рақобатбардошлигини иқтисодий параметрларни ифодалайдиган кўрсаткичлар — буюм ва истеъмолнинг таннархи, баҳоси, тўлов ва товар етказиб бериш шартлари, кафолат муддатлари ва шартлари кабилар акс эттиради.



1-расм. Европа совутгичлар бозорида ишлаб чиқарувчиларнинг улуши

Шундай қилиб, рақобатбардошликни белгиловчи инновацияларни сифатни кўтариш, нархни тушириш, ассортиментни кенгайтириш, дизайнни яхшилаш, савдо маркасининг оддийлиги ва машҳурлигини таъминлаш билан боғлиқ бўлган янгиликлар ташкил қилади.

2 Ишлаб чиқариш ҳажми ҳамда ишлаб чиқариш ва сотиш муомаласининг харажатларига таъсир қиладиган инновация турлари, таъсир кўрсатиш механизми

Ишлаб чиқариш ҳажми ҳамда ишлаб чиқариш ва сотиш муомаласининг харажатларига таъсир қиладиган инновациялар ўзаро кўпчилик кўрсаткичлари бўйича фарқ қилади. Уларнинг ҳар хил турлари ишлаб чиқиши, амалга оширилиши ва тарқатиши хусусиятларига эга, бошқарувга ўзига хос ёндашувларни, инновацион фаолиятнинг тегишли тузилмаларини, унинг методлари ва услубларини талаб қилади. Инновациялар типологияси инновацион менежмент назариясини ривожлантириш учун ҳам, инновацияларни бошқариш амалиёти учун ҳам муҳимдир.

Ишлаб чиқариш ҳажми ҳамда ишлаб чиқариш ва сотиш муомаласининг харажатларига таъсир қиладиган инновацияларни таснифлаш мезонларига кўра уларнинг қуйидаги типлари (синфлари, турлари) ажратилади:

МЕЗОН	ИННОВАЦИЯЛАРНИНГ АСОСИЙ ТИПЛАРИ
Янгилик даражаси	- базисли (кескин) - яхшиловчи (ўстирувчи)
Амалий фаолиятнинг хусусияти	- ишлаб чиқаришга оид - бошқарувга оид
Технологик параметрлар	- маҳсулот берувчи - жараён билан боғлиқ

Инновацион менежмент бўйича кўпчилик мутахассислар ҳар хил типлардаги инновациялар динамикаси, кетма-кетлиги, амалга ошириш тезлигининг муайян қонуниятларини таъкидлайдилар.

Базисли инновация (баъзан у кескин инновация деб ҳам аталади) — илмий кашфиётга ёки йирик ихтирога асосланган ҳамда бутунлай янги маҳсулот ва хизматлар, янги авлод технологияларини ўзлаштиришга қаратилган янгилик. Яхшиловчи инновация (ўсиш инновацияси деб ҳам юритилади) — ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар ва фойдаланиладиган технологиялар параметрларини яхшилашга, маҳсулот ва технологик жараёнларни такомиллаштиришга қаратилган янгилик. Базисли ва яхшиловчи инновациялар динамикасини тадқиқ этиш ва ҳисобга олиш инновацияларни бошқариш учун ниҳоятда муҳимдир. Базисли инновацияларни амалга оширишда ташкилотларнинг уюшмалари, бирлашмаларини тузиш жиддий рағбатлантирувчи таъсир кўрсатади. Бир қанча ташкилотларнинг бирлашмаси уларнинг кучини ҳар хил ташкилотлар базисли инновацияларнинг турли таркибий қисмлари ва кичик тизимларини ривожлантирадиган қилиб тақсимлаш имконини беради. Ҳар хил ташкилотларнинг бирлашмалари яхшиловчи инновацияларни амалга оширишга базисли инновацияларга қараганда анча кам таъсир кўрсатади, чунки яхшиловчи инновациялар анча мустақил бўлиб, базислисига қараганда комплекслик даражаси камроқдир. Ташкилотда базисли ва яхшиловчи инновациялар динамикаси ушбу ташкилотнинг тармоқ тузилишида эгаллаган ўрни, ундаги ролига жуда боғлиқдир. Одатда, тармоқдаги етакчилар ўзларининг мақомини

сақлаб қолишга, тармоқ муҳитининг турбулентлигини камайтиришга ҳаракат қилиб, асосан яхшиловчи инновацияларни амалга оширадilar. Айни вақтда тармоқдаги янги иштирокчилар ва аутсайдерлар тармоқда қарор топган кучлар нисбатини бузишга, тармоқ муҳитининг турбулентлигини оширишга уриниб, кўпинча базисли инновацияларнинг ташаббускори бўлиб чиқадilar. Базисли (кескин) ва яхшиловчи (ўстирувчи) инновациялар динамикасига тармоқ ҳаётий цикли босқичи ҳам жиддий таъсир кўрсатади. Ёш тармоқларда, яъни тармоқдаги ҳаётий циклнинг илк босқичларида базисли (кескин) инновациялар устунлик қилади. Кейинги босқичларда, яъни эски тармоқларда асосий кўпчилики яхшиловчи (ўстирувчи) инновациялар ташкил этади. Ишлаб чиқариш инновациялари янги маҳсулотлар, хизматлар ёки ишлаб чиқариш технологияларида ўз ифодасини топади, яъни улар янги билимнинг янги маҳсулот ва хизматларда амалга ошиши ёки ишлаб чиқариш жараёнига янги элементларнинг жорий этилишидир. Бошқача айтганда, ишлаб чиқариш инновациялари дастлабки ишлаб чиқариш фаолиятида амалга ошадиган инновациялардир.

Бошқарув инновациялари — янги бошқарув технологияларида, янги маъмурий жараёнлар ва ташкилий тузилмаларда ўз ифодасини топган янги билим. Улар, масалан, ишни ташкил қилишнинг, вазифаларни структуралаштиришнинг, реусурсларни тақсимлаш, мукофот белгилаш кабиларнинг янги усулларини жорий этиш бўлиши мумкин. Бошқача айтганда, бошқарув инновацияларини амалга ошириш соҳаси хўжалик юритувчи субъектнинг менежментидир. Табиийки, бошқарув инновациялари дастлабки ишлаб чиқариш фаолияти билан бевосита бўлмаса-да, билвосита боғлиқ. Инновацион менежмент соҳасида фаолият кўрсатувчи мутахассислар ишлаб чиқариш ва бошқарув инновацияларини амалга ошириш динамикаси ва кетма-кетлигида бир қатор қонуниятларни кўрсатадилар. Ишлаб чиқариш инновацияларини амалга ошириш суръатлари бошқарув инновациялариникига қараганда юқорироқдир. Бошқарув инновациялари ишлаб чиқариш инновацияларидан биров орқада қолади. Инновацияларнинг ушбу икки турини амалга ошириш ўртасида юзага келадиган ва ишлаб чиқариш инновацияларини амалга оширишнинг бошқарув инновацияларига нисбатан юқорироқ суръатлари, бошқарув инновацияларининг кечикиши билан боғлиқ узилиш инновацион менежментда «ташкилий» номини олган. Бу тушунча кўпинча ишлаб чиқариш инновацияларининг амалга оширилиши эски бошқарув тузилмалари ва методлари амал қилаётган, яъни аввалги ишлаб чиқариш технологиялари юзага келган шароитларда юз беришини акс эттиради. Бундай вазият инновацион фаолият самарадорлигига ҳам, ташкилот фаолиятининг умумий самарадорлигига ҳам салбий таъсир кўрсатади.

«Маҳсулот берувчи инновация» бозордаги муайян эҳтиёжни қондириш мақсадида янги маҳсулот олиш ёки хизмат кўрсатишни қамраб олади. «Жараён билан боғлиқ инновация» ишлаб чиқариш, бошқарув, ташкил этиш, маркетинг ва бошқа жараёнларга киритилган янги элементларни билдиради. Маҳсулот берувчи инновациялар бозорга йўналтирилган бўлиб, улар асосан истеъмолчининг ҳукмига бўйсунди, айни вақтда жараён билан боғлиқ инновациялар асосан ички омиллар билан боғлиқ бўлиб, асосан самарадорлик мулоҳазаларидан келиб чиқади. Инновацион менежментга оид жаҳон адабиётида энг кўп келтириладиган маҳсулот берувчи ва жараён билан боғлиқ инновациялар динамикаси моделларидан бири — маҳсулот берувчи цикл моделидир. Уни кўпинча «Ишлаб чиқариш инновацияларининг моделлари» асарида биринчи марта тузган тадқиқотчиларнинг фамилиялари бўйича Абернаси–Аттербек модели деб атайдилар. Бу модель муайян

маҳсулотлар сифати ривожланишининг асосий босқичлари давомида тармоқ даражасида маҳсулот берувчи ва жараён билан боғлиқ инновациялар суръатларининг ўзгаришини тавсифлайди. Ушбу моделга кўра, маҳсулот берувчи синф ривожланишининг уч босқичи (фазаси) ажратилади. Биринчи босқичда (у ҳаракатчан босқич деб аталади) маҳсулот берувчи инновациялар жараён билан боғлиқ инновациялар суръатига қараганда юқорироқ бўлади. Бу эса янги туркум маҳсулотлар пайдо бўлиши бозорда ушбу туркум маҳсулотларнинг хилма-хил турлари пайдо бўлиши билан бирга кечишини билдиради. Маҳсулот берувчи инновациялар «ёмғири» ҳукмрон дизайн пайдо бўлиши билан тугайди. Шундай қилиб, янги туркум маҳсулотлар ривожланишининг биринчи даврида ушбу туркум ичидан охириги истеъмолчининг эҳтиёжларини энг яхши қондирадиган маҳсулот кидирилади.

Маҳсулот берувчи туркум ривожланишининг иккинчи — оралиқ босқичида маҳсулот берувчи инновациялар суръати пасаяди, жараён билан боғлиқ инновациялар суръати эса маҳсулот берувчи инновациялар суръатидан ортадиган даражада кучаяди. Бу босқичда ҳукмрон дизайн пайдо бўлиши натижасида маҳсулотлар хилма-хиллиги камаяди, инновацион фаолият эса стандарт маҳсулот ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишга қаратилади. Ва, ниҳоят, маҳсулот берувчи синф ривожланишининг учинчи — у муайян, аниқ фаза деб аталади — босқичида иккала турдаги (маҳсулот берувчи ва жараён билан боғлиқ) инновацияларнинг суръатлари пасаяди ва уларнинг динамикаси анча мувозанатлашган хусусиятга эга бўлади.

Шундай қилиб, инновация деганда, янги технологиялар, маҳсулот ва хизмат турлари, ишлаб чиқариш, молиявий, тижорат, маъмурий ёки бошқа турдаги ташкилий-техникавий ва ижтимоий-иқтисодий ечимлар кўринишидаги янгиликларни фойда олган ҳолда қўллаш тушунилади. Инновацияларнинг ҳар хил таърифларини таҳлил қилиш инновациянинг ўзига хос мазмунини ўзгаришлар, инновацион фаолиятнинг асосий функциясини эса ўзгариш функцияси ташкил қилиши ҳақидаги хулосага олиб келади. Масалан, австриялик олим И. Шумпетер бешта типик ўзгаришни ажратган. Бунда рақобатбардошликни белгиловчи инновацияларни сифатни ошириш, нархни пасайтириш, ассортиментни кенгайтириш, дизайнни яхшилаш ҳамда савдо маркасининг оддийлиги ва машҳурлигини таъминлаш ташкил қилади.

5-Мавзу Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида инновацион ташкилотларнинг хусусиятлар

Режа:

1. Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарда инновацион сиёсатнинг урни
2. Инновацион ташкилотларнинг классификацияси, кичик фирмаларнинг хусусиятлари.
3. Ихтисослаштирилган ва комплекс инновацион ташкилотларнинг бошқа ташкилотлардан ахамиятли фарқлари.
4. Инновацион ташкилотларнинг таркиби

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарда инновацион сиёсатнинг урни

Инновацион сиёсат — бу инновацияларни жорий этишнинг мавжуд ресурслар ва қўйилган вазифалардан келиб чиқадиган кетма-кетлигини белгиловчи ўзига хос дастур. Инновацион сиёсатнинг мақсади инновацион фаолиятнинг барча элементлари ўртасидаги сифат ва миқдор алоқаларининг мувофиқлигининг таъминлашдан иборат. Инновацион сиёсатни ишлаб чиқишда иқтисодий-математик моделлардан кенг фойдаланилади. Муваффақиятли амалга ошириладиган инновацион сиёсат инновацияларни амалга оширишнинг барча босқичлари ўртасида доимий алоқа бўлишини таъминлайди ва инновацион жараёнда бевосита иштирок этадиган корхоналар хизматларининг (ИТТКИ, макетинг, ишлаб чиқариш бўлими хизматлари, молиявий хизматлар) ҳаракатларини мувофиқлаштиради. Инновацион фаолиятни самарали бошқаришнинг зарурий шартлари қуйидагилардан иборат:

- зарурий жараён сифатида баҳоланадиган янги маҳсулотлар излаш ва ўзлаштиришни рағбатлантирувчи қулай вазият яратиш. Инновацион бўлинмалар ходимларини рағбатлантиришда инновацион жараённинг иқтисодий хусусиятлари (таваккалнинг катталиги, натижанинг харажатларга нисбатан узоқ вақтга кечикиши, муваффақиятга эришилган тақдирда катта мукофот олиниши) инobatга олиниши керак. Рағбатлантириш келажакдаги фойдалардан улуш олишни, муваффақиятли инновация натижасида юзага келган янги тегишли тузилмага раҳбарлик қилишни ўз ичига олиши мумкин. Муваффақиятсиз инновация ходимларга нисбатан ҳеч қандай жазога олиб келмайди;

- стратегик режа установакаларига кўра инновацион фаолиятнинг устун йўналишларини белгилаш. Бунда инновацияни ташкил қилишда етакчи ўрин юкори раҳбариятга тегишли бўлади;

- бутун инновацион фаолиятни бозор эҳтиёжларига қаратиш;

- корхона бошқариш тизимини инновацион тузилмаларнинг ривожланишини ҳисобга олган ҳолда қайта ташкил этиш. Диверсификация қанчалик ижобий ахамиятга эга бўлмасин, корхона эксперт билимларига эга бўлган соҳа билан чекланиб, ўз фаолият соҳасидан узоққа кетмагани маъқул. Агар инновациялар корхона фаолияти соҳасидан кескин фарқ қилса, шуъба инновацион тузилмалар ташкил қилиниши лозим;

- корхонанинг бозор талабларига жавоб бериш тезлигини ошириш.

Инновацион сиёсатни режалаштиришда қуйидаги **омилларни** инobatга олиш лозим:

- янги маҳсулотнинг технология билан боғлиқ мураккаблиги, у корхонанинг техник-иқтисодий кўрсаткичларига катта таъсир кўрсатади;

- ишлаб чиқаришнинг ўтиш даврида молиявий (фойдани ва ш.к.) йўқотишларни

ҳисобга олиш зарурлиги ва молиялаштиришнинг кўшимча манбаларини излаш;

- технологик жараёнларни ўзлаштириш чоғида ишлаб чиқариш қувватлари етарлича тўлиқ ишлатилмаслиги ҳамда ускуналарнинг етарлича ишончли эмаслиги каби ҳолатлар сабабли, улардан самаралироқ фойдаланиш учун чора-тадбирлар кўриш мақсадида, ишлаб чиқаришни ташкил қилишда кутилаётган йўқотишлар миқдорини аниқлай олиш;

- маҳсулотнинг янги ассортиментини ишлаб чиқаришга ўтиш жараёнида конструкторлик-технологик ҳужжатларни ўзгартириш, у эса ишлаб чиқаришни тайёрлаш муддатлари ва харажатларига ҳал қилувчи даражада таъсир этади;

- моддий ресурслар ва меҳнат ресурслари истеъмоли улушининг ва бунинг оқибатида технологияни ўзлаштириш кучайган сари янги турдаги маҳсулотлар чиқаришни кенгайтириш даврида таннархнинг жадал ўзгариши. Бу ҳол ишлаб чиқаришни режалаштиришни анча қийинлаштиради;

- янгиланиш даврида ишлаб чиқаришнинг янги технологик жараёнларга мослашишини ва корхона ходимларининг операцияларни бажариш чоғида иш кўникмаларига эга бўлиш тезлигини инобатга олиш зарурлиги.

Инновацион сиёсат **ишлаб чиқиш механизми** кетма-кет келадиган бир қатор босқичларни ўз ичига олади. Улар ичида энг муҳимлари куйидагилардир:

- корхона маҳсулотига бўлган талабни ўрганиш, бозор сифими ва унинг ривожланиш истикболларини аниқлаш;

- зарур ресурслар бозорини ўраниш;

- инновацион фаолиятни режалаштириш ва ташкил қилиш;

- инновацион фаолиятни кадрлар билан таъминлаш;

- янгиликларни жорий этиш самарадорлиги ва улар билан боғлиқ таваккалларни комплекс таҳлил қилиш.

Инновацион сиёсатни режалаштиришдан асосий мақсад — лойиҳа иштирокчиларининг барчасини пировард натижага эришиш учун ишлар мажмуини бажаришга бирлаштириш. Инновацион фаолият серияли (кўплаб) ишлаб чиқаришдан кескин фарқ қилганлиги сабабли, режалаштиришнинг анъанавий усуллари режалаштирилган ва амалдаги даврлар учун тўғри кўрсаткичлар бўлишини таъминлай олмайди. Шу боис инновацион сиёсатни режалаштиришда режалаштиришга умумий ёндашувлардан ҳам, инновацион фаолият учун ўзига хос бўлган **принциплардан** ҳам фойдаланилади:

- **мақсад белгилаш** (целеполагание), бунда нафақат бош мақсад, балки кичик мақсадлар ҳам белгиланади, қабул қилинадиган қарорлар эса уларнинг энг мақбул тарзда уйғунлаштирилиши нуктаи назаридан баҳоланади;

- **системалилик**, бунда инновацион жараён ўзаро боғлиқ элементлардан иборат мураккаб ва ўзгарувчан тизим сифатида баҳоланади. Бу ҳол инновацион жараённи динамик иқтисодий-математик моделлар ёрдамида тавсифлаш имконини беради;

- **ноаниқлик**, бу принцип жараёнга таъсир кўрсатувчи мунтазам ва тасодифий омилларни инобатга олади, тасодифий омилларга эътиборсизлик таҳлилнинг ишончлилигини пасайтиради;

- **мослашиш**, яъни корхонанинг у ёки бу янгиликни қабул қилиш имконияти;

- **мустаҳкамлик**, бу принцип инновацион фаолият жараёнида турли ресурсларни истеъмол қилишнинг юқори нормаларинигина эмас, балки кутилмаган вазият юзага келганида фойдаланиш учун жараёнда иштирок этувчи ресурсларнинг суғурта захирасини яратишни ҳам назарда тутади.

Инновацион фаолиятни режалаштириш ва ташкил қилиш жараёнида лойиҳанинг яшовчанлиги баҳоланади. У қуйидаги **таҳлил турларини** ўз ичига олади: **техникавий, тижоратга оид, молиявий, экологик, ташкилий, ижтимоий, иқтисодий** таҳлилнинг ҳар бир тури учун алоҳида методика ишлаб чиқилади ва зарур ахборот ҳажми белгиланади.

Инновацион менежмент амалиёти қуйидаги шартларга риоя этилганида инновацион сиёсатни самарали режалаштириш мумкинлигидан далолат бермоқда:

- товар табақалаштирилган (дифференциаллашган), яъни маълум даражада ноёб бўлиши, истеъмолчига қўшимча афзалликлар келтириши керак;
- кучли маркетинг йўналиши, яъни янгиликлар бозор ва мижозларга қаратилган бўлиши лозим;
- товарнинг глобал концентрацияси — янги товар ҳақидаги ғоя ҳам, уни ишлаб чиқиш ҳаракати ҳам аввал-бошданок жаҳон бозорига чиқиш учун қаратилиши керак;
- жадал бирламчи таҳлил — иш бошланишидан аввалоқ пухта ва чуқур техник-иқтисодий асослаш бўлиши, бинобарин бунинг учун молиявий ресурслар ва кадрлар ажратилиши керак;
- концепцияни тўғри ифодалаш — аниқ вазифалар рўйхати, керакли бозорнинг танланиши;
- ўзлаштиришнинг тузилмавий (структуралашган) режаси — стратегик маркетингдан операцион маркетинг режасига ўтиш (нархлар, сотиш режаси);
- функциялараро мувофиқлаштириш — саноат корхонасининг барча хизматлари ҳаракатини қўйилган мақсадга эришиш учун бирлаштириш;
- раҳбариятни қўллаб-қувватлаш — тўғридан-тўғри аралашиш ўрнига инновацион сиёсатни қўллаб-қувватловчи махсус тузилма, ресурслар ҳамда жараёни тўғри кўриш зарур;
- умуман жараён унинг айрим элементлари берадиган самаралар йиғиндисига нисбатан қўшимча самара беришида намоён бўладиган синергия (коммуникация эффекти)дан фойдаланиш;
- бозорларнинг жозибадорлиги — бу омил муваффақият қозонишга ёрдам беради, аммо жараённинг ожиз томонларини қоплай олмайди;
- дастлабки танлов — муваффақият ва муваффақиятсизликни олдиндан кўриш мумкин, зеро дастлабки баҳолаш тадбирлари нотўғри қарорлар оқибатларининг олдини олишга имкон беради;
- ишнинг боришини назорат қилиш;
- ресурслардан фойдаланиш имкони — лойиҳа муваффақият қозониши учун кадрлар ва молиявий ресурсларга эга бўлиш зарур, уларга харажатлар сифатида эмас, балки инвестициялар сифатида қараш керак;
- вақт омилининг роли. Рақобатдаги устунлик манбаи — бозорга тез келиш, лекин бундан сифат зиён кўрмаслиги керак;
- иш тартибининг кўп поғоналилиги — иш календарь графиги бўйича олиб борилиши керак.

Инновацион жараёнларни бошқариш технологияси

Инновацион лойиҳа — инвестиция лойиҳасининг амалиётда кенг тарқалган жузбий ҳолати сифатида инновацияларни амалга оширишга қаратилган тадбирлар комплексиدير. Инновацион лойиҳа ишлаб чиқилишидан аввал қуйидагилар амалга оширилади:

- бозорлардаги техникавий янгиликлар ва тамойиллар, харидорларнинг истаклар ҳақидаги **маълумотларни тўплаш ва тартибга келтириш**;

- имкониятдаги маҳсулотларни ишлаб чиқиш ва ўзгартириш борасида **корхона имкониятларини таҳлил қилиш**, таваккални баҳолаш;

- ўрганилган ғояларни саралаш.

Инновацион лойиҳа яратишнинг **биринчи босқичи** илмий тадқиқот ишлари (ИТИ) ҳисобланади. Илмий тадқиқотларнинг тўғри танланган йўналишлари, ушбу йўналишларнинг бундай тадқиқотлар билан шуғулланувчи илмий бўлинмалар ихтисослигига мослиги ИТИ самарадорлигининг шарти бўлиб хизмат қилади. ИТИнинг мазмуни ва уларни амалга ошириш босқичлари тўлалигича ҳал қилинаётган масаланинг хусусиятларига боғлиқ. Аммо ҳар қандай ҳолда ҳам ИТИ фундаментал тадқиқотларни ҳам, амалий тадқиқотларни ҳам ўз ичига олади. Фундаментал тадқиқотларни асосан давлат, амалий ишланмаларни эса хусусий фирмалар молиялаштиради.

ИТИ ўтказишнинг **асосий босқичлари** қуйидагилардан иборат:

- **техник топшириқ (ТТ) ишлаб чиқиш**. Бунда ишнинг мақсад ва вазифалари белгиланади, адабиёт маълумотлари ва ишлаб чиқувчи корxonанинг ўзи экспертизалар ёрдамида олган билимларидан фойдаланиб янги маҳсулот олиш технологияси асослаб берилади. Бундай асослаш тадқиқот йўналишини тўғри танлаш ва янги маҳсулот ишлаб чиқариш бўйича муҳандислик вазифаларини бажариш учун жуда муҳим. ТТ — ИТИ бошлаш учун бўлиши шарт бўлган ҳужжатдир. У буюртмачи билан келишиб олинади;

- **назарий тадқиқотлар** ҳамда лаборатория шароитида амалга оширилиши ва/ёки математик моделлардан фойдаланиб сонлар орқали моделлаштирилиши мумкин бўлган **эксперимент**;

- тажриба-конструкторлик ишларини (ТКИ) амалга ошириш учун **тавсиялар бериш**.

ИТИ корxonанинг илмий-тадқиқот бўлинмаларида ва/ёки илмий тадқиқот институти, инжиниринг компаниялари, олий ўқув юртлиари, нотижорат ташкилотларда бажарилади. Корхона ташқаридаги ижрочилар билан бу ишларни бажариш учун шартномалар тузади. ИТИни энг мақбул тарзда йўлга қўйиш кўплаб вариантлар орасидан инновацион масаланинг ечимини топишни талаб қилади. Буни турли ижрочиларнинг муқобил тадқиқотлар ўтказиши орқали таъминлаш мумкин. ИТИ бажарилиши натижасида ишлаб чиқиладиган инновацион технологиянинг сифат кўрсаткичлари аниқланади, улар тажриба-конструкторлик ишлари учун техник топшириқни ишлаб чиқишда асос бўлиб хизмат қилади.

Инновацион лойиҳа ишлаб чиқишнинг **иккинчи босқичи** тажриба-конструкторлик ишларини (ТКИ) амалга ошириш ҳисобланади. Унинг асосий босқичлари қуйидагилардан иборат:

- **конструкторлик ҳужжатларини ишлаб чиқиш**;

- **синов қурилмасини лойиҳалаштириш ва яратиш, маҳсулотнинг синов учун мўлжалланган қисмини ишлаб чиқариш**;

- **технологик регламентни ишлаб чиқиш** ва ишлаб чиқиладиган технологиянинг **техник-иқтисодий кўрсаткичларини** белгилаш.

ТКИ — энг кўп сармоя талаб қиладиган ишланмалар бўлиб, уларнинг тахминан 95 % хусусий компаниялар томонидан молиялаштирилади.

Илмий тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари (ИТТКИ) инновацион жараённинг марказий бўғинидир. Инновациянинг муваффақияти илмий-техникавий бўлинмалар бу ишни қанчалик муваффақиятли бажаришларига ҳал қилувчи даражада боғлиқ. Бироқ, амалиётнинг кўрсатишича, хусусий молиялаштириш фундаментал ва

узоқ муддатли амалий тадқиқотлар учун зарур бўлган харажатларнинг жуда кам қисмини ташкил қилади, бу эса давлатнинг уларни қўллаб-қувватлаши зарурлигини келтириб чиқаради. 3-расмда давлатнинг инновацион фаолиятни қўллаб-қувватлаши ҳақидаги схема келтирилган.

Давлат ҳукуматнинг махсус инвестицион жамғармалари, юксалаётган истиқболли тармоқларни қўллаб-қувватловчи сиёсати, нотижорат тадқиқот институтларини ҳамда илмий тадқиқотлар ўтказиш мақсадида ва уларни солиқлар тўлашдан озод қилиб компанияларнинг бирлашишини қўллаб-қувватлаш орқали инновацион жараёнларнинг ривожланишини имтиёзли шартлар билан рағбатлантиради.

Инновацион лойиҳа ишлаб чиқишнинг **учинчи босқичи** — ишлаб чиқаришни тайёрлаш ва тўла қувват билан ишлашга ўтиш, яъни маҳсулотни кўплаб ишлаб чиқара бошлаш бўлиб, у янги ёки бошқа корхоналар ўзлаштирган маҳсулотни ишлаб чиқаришни ташкил қилишга доир тадбирларни ўз ичига олади.

Ишлаб чиқаришни тайёрлаш технологик ускуналарни ишга тушириш ва текшириш, дастлабки (ўрнатишга хизмат қиладиган) серияни ишлаб чиқаришни бошлаш, бу серия маҳсулотларини малака синовидан ўтказиш, технологик ва бошқа ҳужжатларнинг кам-кўстини тўлдириш ва уларга тузатишлар киритиш каби жараёнларни ўз ичига олади. Маҳсулотнинг дастлабки серияси ёки биринчи саноат партияси ушбу корхона маҳсулотнинг саноат йўли билан (кўплаб) ишлаб чиқарилишини таъминлай олишини, илмий техникавий ҳужжатлар ва истеъмолчиларнинг тегишли талабларига жавоб беришини текшириш мақсадида ишлаб чиқарилади. Қабул қилиш ва топшириш ҳамда малака синовларидан ўтган дастлабки партия намуналари янги маҳсулотлар бозорида тақдим этилиши мумкин (реклама компаниясида иштирок этиш, кўргазмаларда, савдо марказларида намойиш этиш ва ҳ.к.) ишлаб чиқаришни тайёрлаш ишлари якунлангач **тўла қувватга чиқиш** юз беради.

Инновацион лойиҳанинг мазкур барча босқичлари **ишлаб чиқаришдан аввалги** босқичлар деб аталади, бу босқичларда маҳсулот, унинг сифати, техник даражаси, илғорлиги шаклланади.

Инновацион лойиҳанинг **тўртинчи босқичи** — буюртмалар портфелига мувофиқ **яратилган маҳсулотни ишлаб чиқариш**.

Бешинчи босқич — **буюртмачининг** (узоқ вақт фойдаланиладиган маҳсулотларни) **ишлатиши ёки** (хомашё, ёнилғи кабиларни **истеъмол қилиши**).

Ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилар ўртасидаги ўзаро муносабатларни **таъминот ҳақидаги шартнома** белгилаб беради.

Анъанавий фаолият билан бир қаторда инновацион фаолиятни ҳам амалга оширадиган корхоналар инновацион фаолиятни амалга оширишнинг энг мос шаклини танлаш имкониятига эгадирлар.

Инновацион жараённи самарали бошқаришни ташкил қилишнинг икки йўналиши мавжуд:

- инновацион лойиҳанинг барча босқичларини битта узлуксиз жараёнга **бирлаштириш**, бошқарувнинг барча даражалари тузилишини ўзгартириш ва улар ўртасидаги алоқаларни вертикали ва горизонтали бўйича мувофиқлаштириш. Бундай марказга интилувчи тамойиллар корхона ресурсларини муайян катта миқёсли вазифани бажаришга бирлаштириш зарур бўлганида юзага келади;

- инновацион жараёнларни **бошқаришни** мустақил бошқарув объекти сифатида **ажратиш**, яъни инновацион тузилмаларни анъанавий функцияларни бажарувчи бўлинмалардан ажратиш.

Амалиётда иккала ёндашув ҳам қўлланилади, аммо улардан бири устунлик қилиши мумкин. Бунда йирик ва илғор Ғарб компаниялари кўпинча ўз илмий ишлаб чиқариш комплексини қайта ташкил этадилар. Бу корхонанинг бозордаги шароитлар ўзгаришига нисбатан ўзига хос жавоб реакцияси бўлиб, юзага келган вазифаларни бажариш учун ресурсларни қайта гуруҳлаштиришидир. Корхонанинг ташкилий тузилишини инновацион жараёни амалга ошириш учун мақбул тарзда ташкил қилиш юқори турувчи раҳбариятнинг энг муҳим вазифаларидан бири ҳисобланади. Инновацияни ишлаб чиқиш ва ишлаб чиқариш учун одатда мустақил фирма каби ҳаракат қилуви, яъни ўзининг ишлаб чиқариш ва бозор сиёсатини сотув ва фойда ҳажми жадал ошиб борган сари мустақил амалга оширадиган махсус бўлинмалар ташкил қилинади. Агар ўсиш суръатлари пасайса, корхона қайта ташкил қилинади: бўлинма бошқа бўлинмалар билан бирлаштирилади ёки унинг ички тузилиши ўзгартирилади, жумладан анча майдароқ мустақил бўғинларга ажратилади. Агар бир нечта бўлинмада бир вақтнинг ўзида умумий илмий-техникавий қийинчиликлар пайдо бўлса, уларни бартараф этиш учун махсус бўғин ташкил қилиш мақсадга мувофиқ бўлади. Икки бўлинма манфаатлари ўртасида зиддият юзага келганида иккала бўлинмани баравар назорат қиладиган «соябон» гуруҳи ташкил қилинади. Агар зиддиятлар бир неча бўлинмаларга дахлдор бўлса, улар қайта ташкил этилади. Корхона доирасида инновацион жараёнларни **бошқаришнинг** ўз самарадорлигини исботлаган бир қатор **ташкилий шакллари** бўлиши мумкин: **техник сиёсатни ишлаб чиқадиган кенгашлар қўмиталар, ишчи гуруҳлар**. Улар корхона раҳбарияти учун инновацион жараёнининг стратегик йўналиши бўйича таклифлар тайёрлайдилар; **янги маҳсулотларни ривожлантириш бўйича бўлинмалар ва марказий хизматлар**. Улар инновацион фаолиятни мувофиқлаштирадилар, техник ривожланиш мақсадлари ва йўналишларини келиштирадилар, янги маҳсулот ишлаб чиқиш жараёни ва унинг жорий этилишини назорат қиладилар. **лойиҳа-мақсадли гуруҳлар**. Улар илмий тадқиқот ўтказадилар ва янги маҳсулот яратишнинг ғоядан то кўплаб ишлаб чиқаришгача бўлган жараёнларини ишлаб чиқадилар. Бу гуруҳлар мустақил бўлинмалар сифатида ташкил қилинади ва корхонанинг юқори раҳбариятига бўйсунди. Одатда бундай гуруҳлар вақтинчалик асосда ишлайди, ҳолбуки доимий гуруҳлар ҳам бўлади. Инновация муваффақиятли жорий этилган тақдирда бундай гуруҳлар кўпинча янги шуъба корхоналарнинг ўзагига айланади. Хорижий тажрибанинг кўрсатишича, айнан лойиҳа-мақсадли гуруҳлар инновацион жараёни ташкил қилишнинг асосий шакли ҳисобланади; **илмий тадқиқот ва тажриба-кострукторлик ишлари бўлинмалари** янги маҳсулот яратувчи анъанавий бўлинмалардир. Охириги вақтларда янги истикболли ғояларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштириш даражасига етказишлари эвазига уларнинг аҳамияти ошди; **ривожлантириш марказлари**. Уларнинг вазифаси сотув ҳажмини ошириш орқали бозорда мавқеларни эгаллаб олиш. Бундай бўлинмалар хўжалик жиҳатдан мустақил бўлади. Айни вақтда улар ходимларининг моддий жиҳатдан рағбатлантирилиши бозордаги муваффақиятга боғлиқ бўлади; **венчур тузилмалар** кўпинча йирик корпорацияларнинг шуъба компаниялари ёки мустақил корхоналар сифатида намоён бўлади. Улар юқори даражадаги тижорат таваккали билан боғлиқ илмий-техникавий ғояларни ишлаб чиқадилар ва жорий этадилар. Бу таваккал муваффақиятга эришилган тақдирда катта фойда билан қопланади; инновацияларни жорий этишни рағбатлантириш учун мўлжалланган ва фойда эвазига ташкил этиладиган **махсус инновацион жамғармалар**. Кўпинча бундай жамғармалар венчур фондлар сифатида намоён бўлади. Ушбу жамғармалар маблағлари корхона манфаатдор бўлган (ўзининг ёки мустақил) венчур компанияларига инвестиция

сифатида берилади; **таҳлилий гуруҳлар**. Уларга бошқарувчилар, тадқиқотчилар ва функционал бўлимларнинг ходимлари киради. Улар технологиянинг ривожланишини башорат қиладилар, тадқиқот мавзуларини, истиқболли ғояларини таҳлил қиладилар ва ҳ.к. Инновацион фаолият ривожланишининг ўзига хос тамойили корхоналарнинг бир-бирлари билан интеграцион алоқаларни излашидир. Бу молиявий маблағларнинг тақчиллиги, кредитларнинг қимматлиги, илмий тадқиқот ишларининг мураккаблашуви ва қимматлашуви, маҳсулот ҳаёт цикли давомийлигининг камайиши, турли технологиялардан комплекс фойдаланиш зарурлиги кабилар билан боғлиқ. Шу боис корхоналарнинг инновацион фаолиятни амалга ошириш учун бирлашиши кўпинча буни фирма ичида ташкил қилишга қараганда самаралироқ бўлади. Бундай бирлашувни қуйидагилар доирасида амалга ошириш мумкин: компаниялар пай асосида ташкил қиладиган **тармоқ институтлари**; университетлар ва компанияларни бирлаштириш асосида юзага келадиган **инновацион марказлар**, асосий ташкилот сифатида эса одатда кичикроқ ихтисослашган фирма намоён бўлади; **молиявий-саноат гуруҳлари (МСГ), холдинглар** ва бошқа йирик бирлашмалар.

Ҳозирги шароитда корхоналарнинг МСГ, холдинг тузилмалари ва бошқаларга бирлашуви илмий-техникавий ривожланишнинг муваффақиятли кечишига ёрдам беради. Бунда алоқалар горизонтал (тармоқ), вертикал (тармоқлараро), аралаш (горизонтал ва вертикал) ҳамда диверсификацион (қўшилиш ва қамраб олиш) типлари асосида қурилади. Одатда жадал ривожланаётган МСГ илмий-тадқиқот технологик марказлари, лабораториялар каби ихтисослашган инновацион тузилмаларни ўз ичга олади. Етакчи стратегияни амалга ошираётган МСГ ўз таркибида венчур тузилмаларга эга бўлади. Ушбу тузилмалар туфайли, агар анъанавий фаолият билан шуғулланётган иштирокчи корхоналар барқарор фаолият кўрсатса, бутун МСГ жадал ривожланиши таъминланади.

Хўжалик юритиш амалиётининг кўрсатишича, корхонанинг ҳажми умуман олганда инновацион жараён самарадорлигига таъсир этмайди. Йирик корхоналар ҳам, майдалари ҳам муайян вазиятда намоён бўладиган ўзига хос устунликларга эгадирлар. Йирик корхоналарнинг устунликлари қуйидагилардан иборат:

- қиммат турдаги янгиликларни амалга ошириш учун катта моддий, молиявий ва интеллектуал ресурсларнинг мавжудлиги;
- кўп мақсадли тадқиқотларни амалга ошириш мумкинлиги. Бунда ҳар хил соҳалардаги билимларга эга бўлган мутахассисларнинг ҳаракатлари бирлаштирилади;
- бирданига бир қанча янгиликлар ишлаб чиқиш ва бир қанча ишланаётган вариантлар ичидан энг мақбулини танлаб олиш мумкинлиги;
- айрим инновациялар муваффақиятсиз чиққанида банкрот бўлиш эҳтимоллигининг камлиги.

Агар янгиликлар катта ресурслар талаб қилмаса, инновацияларни ишлаб чиқишда майда корхоналарнинг ўрни ҳам катта. Майда корхоналарнинг устун жиҳатлари қуйидагилардан иборат:

- оригинал ишларга тезда кўчиш имконияти, ҳаракатчанлик ва ноанъанавий ёндашувлар;
- йирик корхоналарга натижалари истиқболсиз, чекланган ёки муваффақият бўлган тақдирда ҳам фойда микёси кам, таваккали эса кўп кўринган соҳаларда фаолият кўрсатиш мумкинлиги;

Мутлақо янги ёндашувларни излаш зарурати натижаларни ишлаб чиқаришга тез ва мослашган тарзда жорий этиш, уларни бозорга етказиш талаблари билан биргаликда йирик ва майда корхоналарнинг устун жиҳатларини бирлаштиришга

имкон беради: катта корхоналарнинг лицензияларни сотиб олиши, қарз (ссуда) бериши, янги маҳсулот ёки технологияни ўзлаштирган компанияларнинг акцияларини сотиб олиши ёки уларни ўзига қўшиб олиши, майда, аммо юксак технологияли корхоналарни таъминотчилар ва субпудратчилар сифатида жалб этиш.

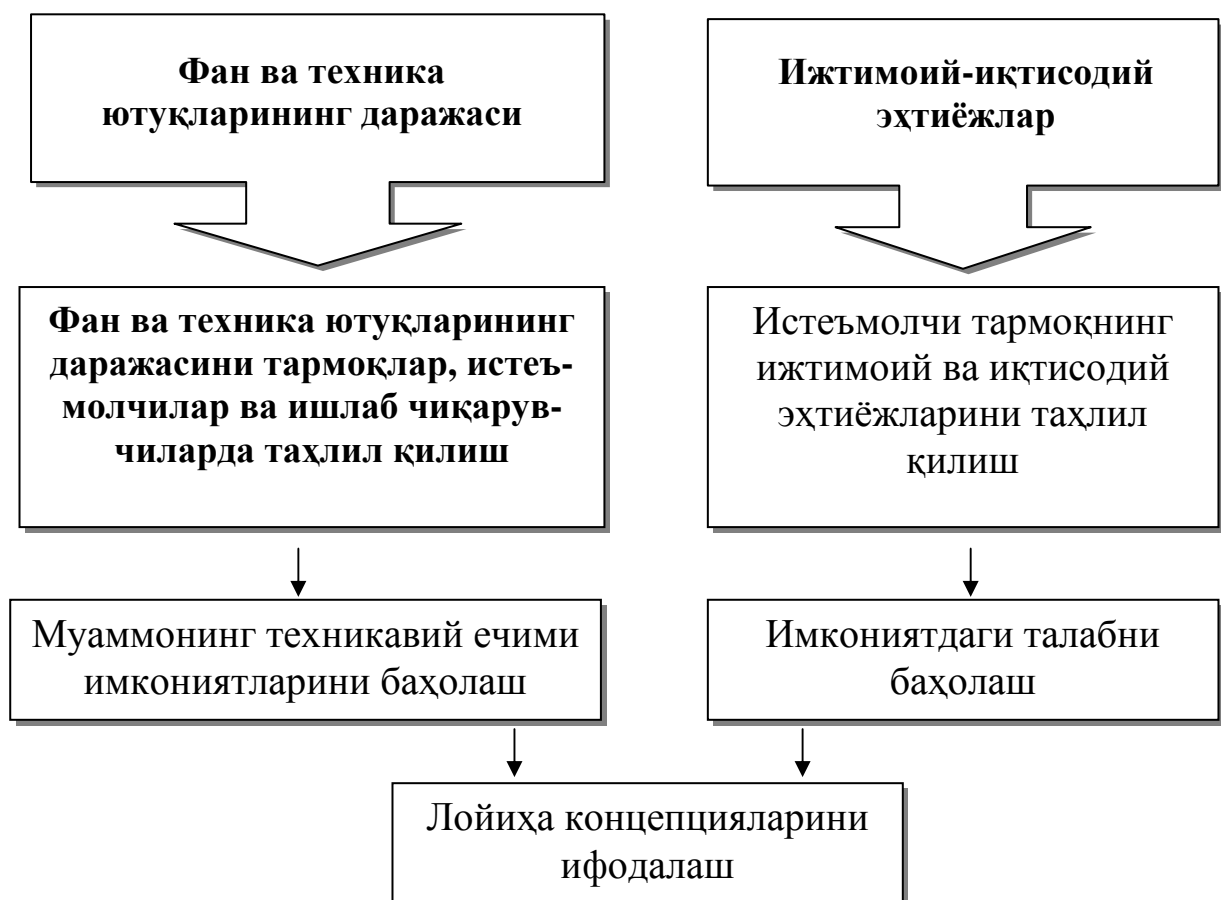
6-мавзу. Инновацион фаолиятни бошқаришда тизимли ёндашув

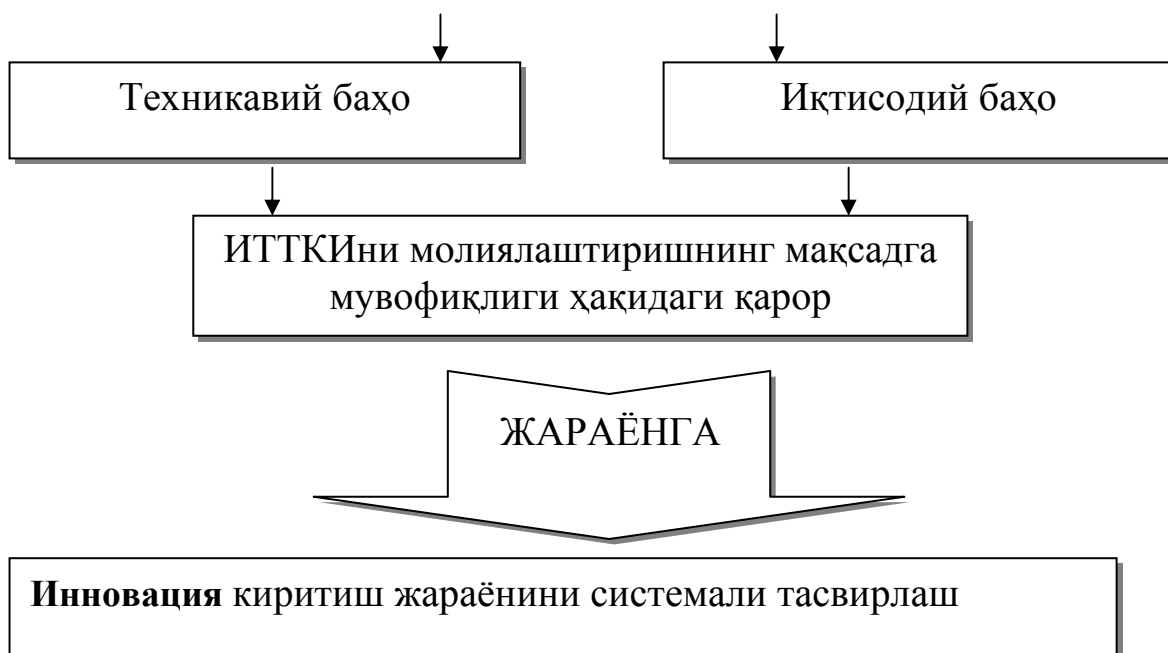
1. Ўрганилаётган тизимнинг ташқи муҳит билан ўзаро алоқасини тадқиқ этиш
2. Фан ва техника ютуқларининг даражаси
3. Ижтимоий-иқтисодий эҳтиёжлар
4. Инновация жараёнида лойиҳавий қарорларнинг танланишини системали таҳлил

Инновацияни яратиш жараёнини киришини муайян объектда моддийлашган ишланма ташкил этадиган сунъий яратилган тизим сифатида баҳолаш мумкин. Иккита асосий йўналишни инобатга олиш мақсадга мувофиқ бўлади: ўрганилаётган тизимнинг ташқи муҳит билан ўзаро алоқасини тадқиқ этиш ва янгилик яратиш жараёнининг элементлари тузилишини, шунингдек уларнинг ўзаро алоқаларини тадқиқ этиш. **Ўрганилаётган тизимнинг ташқи муҳит билан ўзаро алоқасини тадқиқ этиш** кириш ва чиқиш томонидан яратиш жараёнининг ўзига хос хусусиятини аниқлашга имкон беради.

1-расмда янгилик киритиш моделини ташкил этувчи асосий таркибий қисмларнинг ўзаро муносабати схема тарзида кўрсатилган.

Инновация жараёни яратиш жараёни моделининг чиқишига хос хусусиятларни унинг таркибий қисмлари акс алоқа кичик тизимига келиб тушиши ва у ерда қуйидаги операцияларни бажариши ташкил этади: инновация жараёни бошланишининг модели билан қиёслаш, лойиҳалаштирилаётган тизимнинг ҳамда уларни лойиҳалаштириш бўйича тегишли қарорларнинг сифат ва сонига оид кўрсаткичларни аниқлаш.





1-расм. Модель лойиҳасини танлаш жараёнида уни ташкил этувчи асосий таркибий қисмларнинг ўзаро муносабати

Кўплаб корхонларнинг инновациялар яратиш жараёнида иштироки ҳам вертикали бўйича (тизимнинг илмий концепциясини ишлаб чиқишдан тортиб тажрибавий ёки саноат намунасини яратишгача), ҳам горизонтали бўйича (тизим яратиш ишини бажариш давомида) мураккаб ўзаро муносабатлар бўлишини келтириб чиқаради. Бу ҳолат инновация яратиш жараёнини ташкил қилишга янгича ёндашувни талаб этади. Инновация яратиш жараёнини ташкил қилишни такомиллаштиришга бундай ёндашувни амалга ошириш воситаси бўлиб дастурий-мақсадли усуллар хизмат қилиши мумкин.

Инновация яратиш жараёнининг анча мураккаб тузилиши, уни ташкил этишнинг янги шакллари ушбу жараённи бошқаришнинг амалдаги тизimini қайта қуриш ва такомиллаштиришни талаб этади. Улар комплекс тарзда, яъни юқоридан пастга томон, яъни умумий принциплар ва талабларни марказлашган бошқарув тизимига қўллаб, ҳамда пастдан юқорига, яъни умумий принциплар ва талабларнинг хусусиятларини аниқ бир жараёнга қўллаб, бунда баҳолаш, режалаштириш ва рағбатлантириш кўрсаткичлари ва усулларини ягона ҳақиқий тизимга бирлаштириб амалга оширилиши керак. Инновация яратишни бошқариш жараёнига татбиқ этиб, бу тариха тасаввур этиш лойиҳадаги ечимлардан кераклигини танлаш муаммосини системали таҳлил қилиш методологияси нуқтаи назаридан қараш имконини беради. Таҳлилнинг умумий блок-чизмаси 2.3-расмда келтирилган. Келтирилган блок-чизма янгиликни бевосита лойиҳалаштириш жараёнида мавжуд бўлган энг мақбул лойиҳавий ечимларни излашга қаратилган ҳаракатларнинг умумий кетма-кетлигини акс эттиради.



2.-расм. Инновация жараёнида лойиҳавий қарорларнинг танланишини системали таҳлил қилишнинг умумий блок-чизмаси

Инновация моделларини ахборот тузиш, унга тузатиш киритиш ва уни таҳлил қилишга доир информатсион ва математик таомиллар орқали ишлаб чиқиш мумкин. Ушбу моделларнинг вариантлари инновация жараёнини ривожлантириш йўллари ва энг мақбул вариантини танлаш ҳақидаги қиёсий маълумотларни олиш мақсадида таҳлил қилинади.

Ривожланишнинг ушбу модели тузилишига доир ахборот келиб тушган сари кенгайтирилган, унга тузатишлар келтирган ва кўриниши ўзгартирилган тақдирдагина унга динамик хусусият бериш мумкин [75]. **Инновация фаолиятини**

бошқариш механизми деганда, янгиликларни ишлаб чиқарувчилар билан унинг истеъмолчилари ўртасида уни яратиш, ишлаб чиқариш, ишлатиш борасида юзага келадиган барча шакллардаги иқтисодий муносабатлардан фойдаланиш заруратини объектив равишда келтириб чиқарувчи **иқтисодий, ташкилий, ҳуқуқий ҳамда бошқа методлар ва усуллар мажмуи тушунилади.** Инновация жараёнини бошқариш механизмини функционал ва таъминловчи кичик тизимлардан иборат икки ўзаро боғлиқ блок кўринишида тасаввур қилиш мумкин

Ҳар бир кичик тизим янгиликни яратиш ва қўллаш жараёни унинг «ҳаётий цикли»даги ҳар қандай босқичда самарали фаолият кўрсатишини таъминлаши керак.

Инновация жараёнини бошқариш механизмининг натижа берувчи таъсири иқтисодий, ташкилий ва ҳуқуқий кичик тизимлардан қандайдир биттасини эмас, балки ҳаммасининг **ўзаро таъсири ва ўзаро боғлиқлиги,** зиддиятсизлиги ва бир йўналишга эгаллиги билан белгиланади.

Ҳар бир кичик тизим ва унинг ҳар бир элементи умуман янгилик яратишни бошқариш самарадорлигига таъсир этади. Улардан биридаги хато ҳатто бошқа кичик тизимлар идеал ҳолатда бўлганида ҳам қўйилган вазифаларни самарали бажаришга имкон бермайди.

Инновация жараёнини бошқариш жараёнида марказий ўринни иқтисодий кичик тизим эгаллайди. У умуман жараёни ва унинг ҳар бир бўғинини ижтимоий меҳнат унумдорлигини оширишга ва яратилаётган янгилик моддий ташувчиси бўлган ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга йўналтиради. Иқтисодий кичик тизим мақсадларини амалга ошириш, бир томондан, янги меҳнат маҳсуллари яратиш билан машғул бўлган ижодий илмий-техникавий жамоаларнинг фаолиятини, бошқа томондан — янгилик яратиш жараёнини бошқаришни такомиллаштириш эвазига таъминланади. Биринчи ҳолда бошқарув режалаштириш, баҳолаш ва таҳлил қилиш, рағбатлантириш, нарх белгилаш ва молиялаштириш усуллари, воситалари ва қуроллари ёрдамида амалга оширилади. Бунда бошқарув предметини тирик ижодий меҳнат самарадорлигини оширишга бўлган асосий ундовчи мотив сифатидаги иқтисодий манфаат ташкил қилади. Иккинчи ҳолда — янги товарлар самарадорлигини ошириш, уларнинг тузилишини, айрим товарлар ва улар мажмуаларининг техник-иқтисодий кўрсаткичларини, таҳлил қилиш ва баҳолаш усуллари мақбуллаштириш захираларини излаш методлари ва воситалари ёрдамида амалга оширилади. Бу ўринда бошқарув предметини янгилик киритишнинг пировард натижаси бўлмиш ижтимоий-иқтисодий самара ташкил қилади. Иқтисодий бошқарув тизимдаги техник-иқтисодий салоҳиятнинг пайдо бўлиши ва шаклланишидан бошлаб ундан фойдаланиш босқичида унинг самарадорлигини баҳолашгача бўлган бутун «ҳаётий цикли» қамраб олиши керак.

Яхлит ҳолда олинган тайёргарлик босқичи ҳам техник, ҳам иқтисодий жиҳатдан ҳам бевосита янги товарлар ишлаб чиқаришни, ҳам улардан фойдаланишни белгилаб беришини яна бир бор таъкидлаш жоиз. Бинобарин, бу босқични бошқаришни такомиллаштириш ҳам янги яратилаётган товарлар самарадорлиги ва сифатининг ўсишини таъминашда ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Ишлаб чиқаришнинг тайёргарлик босқичида янги техника яратишни бошқаришга доир иқтисодий кичик тизим муваффақиятли фаолият кўрсатиши учун кенг миқёсдаги ишларни бажариш зарур. Бу ишларни қуйидаги асосий босқичлар бўйича шартли равишда гуруҳлаштириш мумкин:

- янгиликлар истеъмолчисига бўлган тармоқларнинг ривожланишини узоқ муддатли ва ўрта муддатли комплекс прогнозлаш ва режалаштириш, жумладан тармоқда

пировард маҳсулот олишнинг амалдаги ва истиқболли технологик жараёнлари классификаторини ишлаб чиқиш;

- янгиликлар ишлаб чиқарувчи фирмаларни узоқ муддатли ва ўрта муддатли комплекс прогнозлаш ва режалаштириш;
- муайян маҳсулотларга бўлган бозор эҳтиёжини ижтимоий-иқтисодий баҳолаш;
- ресурслар чекланганлигини инобатга олган ҳолда янгиликни яратишнинг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлиги ва техник жиҳатдан мумкинлигини комплекс ҳолда техник-иқтисодий таҳлил қилиш ва баҳолаш;
- лойиҳалаштиришнинг самарали йўналишларини танлаш мақсадида лойиҳалаштиришдан аввалги техник-иқтисодий тадқиқотлар, жумладан тизимлар, комплекслар ва айрим маҳсулотларнинг истиқболли базавий моделларини ишлаб чиқиш ва таҳлил қилиш;
- маҳсулот конструкциясини ишлаш жараёнида техник ечимларни техник-иқтисодий таҳлил қилиш ва мақбуллаштириш, жумладан тизимнинг мақбул тузилишини, уни бирхиллаштириш (унификациялаш) даражасини ва бошқа кўрсаткичларни танлаш;
- тизимнинг самарадорлик ва сифат даражасига кўра қиймат (баҳо) кўрсаткичларини ҳам умуман олганда, ҳам айрим таркибий қисмлари бўйича аниқлаш;
- ишлаб чиқаришнинг иқтисодий мақсадга мувофиқ сериялилик даражасини аниқлаш.

Ишлаб чиқариш босқичини иқтисодий бошқариш хусусида ишларнинг қуйидаги асосий турларини ажратиш мумкин:

маҳсулотлар ва уларнинг таркибий қисмлари маънавий жиҳатдан эскирадиган техник-иқтисодий даража ва ҳисоб-китоб даврини аниқлаш;

янгиликларни ишлаб чиқаришга киритиш ва ишлаб чиқаришдан олишнинг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқ муддатларини белгилаш;

ишлаб чиқариш шартларини техник-иқтисодий таҳлил қилиш ва баҳолаш;

функционал-иқтисодий таҳлил;

улгуржи нархлар даражасини аниқлаш ва таҳлил қилиш.

Янгилик киритишни бошқаришнинг иқтисодий кичик тизимида фойдаланиш босқичи хусусида ишларнинг қуйидаги асосий турларини ажратиш мумкин:

- ўхшаш маҳсулотнинг амал қилишидаги «нозик» жойларни аниқлаш мақсадида амалдаги маҳсулотларни техник-иқтисодий таҳлил қилиш, келгусида улардан фойдаланиш шароитларини ва фойдаланишни баҳолаш;
- муайян ишлаб чиқариш шароитларида фойдаланиш учун мўлжалланган янги маҳсулотнинг техник-иқтисодий даражасини аниқлаш ва таҳлил қилиш;
- янгилаш (модернизациялаш) ва таъмирлашнинг иқтисодий жиҳатдан мақбул чегараларини аниқлаш.

Инновация жараёнини бошқариш самарадорлигини ўстиришнинг муҳим захираси комплекслилик, яъни бошқарув ва системалиликнинг барча жиҳатлари узвий бирлиги — муаммоларни ишлаб чиқишда унинг барча алоқаларини қамраб олиш ва ҳисобга олиш талабларига риоя этиш. Бошқарувда комплекс-тизимли ёндашувнинг амалга оширилиши тегишли дастурлар билан таъминланади. Дастурларда нафақат мақсадли топшириқлар, балки пировард мақсадга эришишнинг зарурий шартларни бажаришга қаратилган тегишли ташкилий, ресурсларга оид, методик тадбирлар ҳам батафсил акс эттирилиши ва ишлаб чиқилиши керак.

Комплекслилик қуйидаги талабаларни акс эттиради:

- пировард натижа — муайян маҳсулотга бўлган эҳтиёжни қондиришга қаратилган мақсадлар ва кичик мақсадлар мажмуи;
- жараёни фундаментал тадқиқотлардан бошлаб илмий ишланмаларнинг моддийлашуви ва қўлланишигача бўлган бутун «хаётий цикли» бўйича кўриб чиқиш зарурлиги;
- жараёни ресурслар, жумладан моддий, молиявий ва меҳнат ресурслари билан комплекс таъминлаш;
- янгиликни қўллашдан келадиган комплекс самарани ҳисобга олиш.

Илмий-техникавий муаммоларни ҳал қилиш борасидаги хўжалик амалиётини таҳлил қилиш шуни кўрсатдики, мувофиқлаштириш режалари барча комплекслилик талабларининг бажарилишини таъминламайди. Бунинг натижасида «тадқиқот — ишлаб чиқариш» цикли анча ажралган бўлиб қолади, унинг таркибий қисмлари ўртасида ишончли алоқалар бўлмайди. Мувофиқлаштириш режаларининг комплекслиги кўпинча бир томонлама тушунилади: ё бутун «тадқиқот — ишлаб чиқариш» цикли бўйича бажариладиган ишларнинг умумий режасини ишлаб чиқиш сифатида, ё умумий мақсад билан бирлашмаган мавзуларни битта комплекс мавзуга механик бирлаштириш сифатида. Кўп ҳолларда мувофиқлаштириш режалари пировард мақсадга, яъни илмий ишланмаларни ишлаб чиқаришга жорий этишга етарлича қаратилмаган бўлади. Мувофиқлаштириш режалари ишлаб чиқариш, капитал қурилиш ва моддий техник таъминот режалари билан етарлича боғланмайди. Инновация бошқарувини такомиллаштиришнинг янги босқичини янги техника ва технологияларнинг муайян объектларини уларни кўплаб ишлаб чиқариш учун жорий этгунга қадар яратишга йўналтирилган комплекс мақсадли дастурлар ишлаб чиқишга ўтиш ташкил этади. **Комплекс дастурлар** мувофиқлаштириш режаларидан аввало ўзининг пировард натижалар олишга қаратилганлиги билан ажралиб туради (режа эса муайян функцияни бажаришга қаратилган бўлади).

Янгиликларни ишлаб чиқиш жараёнини бошқариш бўйича мақсадли дастурларнинг асосий ютуқларига қуйидагиларни киритиш лозим:

ушбу жараённинг барча таркибий қисмларини пировард натижага, яъни бозор ушбу маҳсулотга қўяётган барча талабларга жавоб берадиган янги маҳсулот яратишга йўналтириш;

мақсадларни амалга ошириш жараёнининг тайёргарлик, ишлаб чиқариш ва фойдаланиш босқичларини қамраб олувчи циклининг комплекслиги;

назарда тутилган тадбирлар ва «мақсадлар — тадбирлар — ижрочилар — ресурслар» умумий тизимида тўлиқроқ боғлиқликни таъминловчи ресурсларнинг ўзаро мувофиқлиги;

ишларни бажаришнинг барча даражалари ҳамда босқичларида бошқарувнинг марказлашганлиги.

Дастурни бошқариш самарадорлигининг зарур шarti бошқарувнинг барча дастаклари — режалар, молия, ресурслар, назорат ва рағбатлантиришнинг марказлашганлигидир. Мақсадли дастурни бошқариш тизимини қуриш, аввало, бошқарув жараёнининг тўлиқ циклини структуралаштириш ва тавсифлашни, ташкилий тузилмани бошқариш ва шакллантириш жараёнининг амалга ошишини таъминловчи асосий процедураларни, бошқарув тизимини таърифлаш, функцияларнинг тақсимланиши, иқтисодий, инфор­мацион ва техник таъминотни қамраб олиши керак.

Мақсадли дастурларни бошқариш тизими циклида тўртта даражани ажратиш мумкин. **Биринчи даражада** янгилик киритиш жараёнининг асосий мақсадлари (йўналишлари) шакллантирилади, муаммони ҳал қилиш йўлларини

ифодаловчи ҳаракатлар кетма-кетлиги ҳамда ушбу мақсадларга эришишни таъминловчи шартлар белгиланади. **Иккинчи даражада** муаммони ҳал қилиш жараёнининг мақсадлари шакллантирилади, ресурсларни истеъмол қилиш режими ҳамда улар билан ижрочилар ва уларнинг шерикларини яқин режадаги даврда таъминлаш тартиби таъминланади. Инновация жараёнини бошқаришнинг **учинчи даражасида** жараённинг режадан оғиш ҳоллари бартараф этилади. Бундай оғишлар хусусияти ва сабабларига кўра ё ресурсларни қайта тақсимлаш орқали, ё муаммони ҳал этиш мақсадида жорий режага тузатишлар киритиш орқали бартараф этилиши мумкин. Бу даражада олинган натижалар ё натижаларни кейинги босқичга ўтказиш ҳақида, ё лойиҳани қайтма алоқа йўналиши бўйича тўлиқроқ ишлашга қайтариш ҳақида, ё лойиҳани истикболсиз деб бекор қилиш ҳақида қарор чиқариш учун асос бўлади.

Мақсадли дастурни амалга оширишда юз бераётган ўзгаришларни доимий назорат қилиш ва таҳлил қилиш, бундай ўзгаришлар билан боғлиқ ҳолда дастур тузилиши ва ресурслар тақсимотига тузатишлар киритиш зарурати юзага келади. Дастурни қайта кўриб чиқиш ва унга тузатишлар киритишдан иборат **тўртинчи даража** унинг аввалги босқичлари амалга ошганидан кейин олинган натижалар, шунингдек тизимнинг режали ривожланишини бузган кутилмаган воқеалар туфайли юзага келиши мумкин. «Ҳаётий циклининг» деярли ҳар бир босқичида мазмуни ва муҳимлиги бўйича ҳар хил тузатишлар киритилади. Уларни иккита асосий гуруҳга ажратиш мумкин:

- 1) камчиликларни бартараф этиш, шунингдек сифатни такомиллаштириш ва самарадорликни ошириш зарурати туфайли келиб чиққан;
- 2) фан-техника тараққиётининг жадаллиги, яъни янги техникавий принциплар, энергиянинг янги турлари, мутлақо янги материаллар пайдо бўлиши билан боғлиқ тузатишлар.

Мақсадли инновация дастурларига тузатишлар киритиш ва уларни қайта кўриб чиқиш ўзгаришлар киритиш жараёнини баҳолаш, назорат қилиш ва бошқариш заруратини келтириб чиқаради. **Ўзгаришлар киритишни бошқариш ва назорат қилиш тизими** қуйидаги принципларга асосланиши керак:

мақсадга қаратилган тузатишлар киритиш принципи. Бунда техник талабларни бажариш, маҳсулотнинг эксплуатацион хоссаларини яхшилаш, харажатларни камайтириш ва ишлаш самарадорлигини оширишга қаратилган ўзгаришларгина амалга оширилади. Маҳсулотни янгилаш (модификациялаш)га қаратилган ўзгаришлар қилиш фақат уларни дастурга киритиш функционал ўзгаришлар зарурлиги билан боғлиқ бўлган ва буюртмачи маъқуллаган тақдирдагина тавсия этилади;

системалилик принципи. Бунда дастурга ўзгаришлар киритишни бошқариш маҳсулотнинг «ҳаётий цикли»даги барча босқичларда акс этади;

узлуксизлик принципи. У маҳсулотдаги барча ўзгаришларни, шунингдек қатъий тартибга солинган таомилларни бажариш натижасида юз берган барча конструктив ўзгаришларни узлуксиз ҳисобга олишдан иборат;

мувофиқлик принципи, яъни ишлаб чиқиладиган тизим ва унинг таркибий қисмлари хусусиятларининг ўзаро тўлиқ мослиги;

келишиб олиш принципи. У товарнинг функционал ва физикавий кўрсаткичлари ҳамда таркибий қисмларининг пухта келишиб олинишидан иборат;

бирхиллик принципи. Бу принцип уларнинг тасаввурлари, таҳлили, маҳсулот «ҳаётий циклининг» барча босқичларида амалга ошириш билан боғлиқ барча таомилларнинг тўлиқ бирхиллигини таъминлашни билдиради [75].

Таъкидлаш лозимки, жамиятни ҳар қандай (жумладан инновацион) бошқариш — фаолиятни қўйилган мақсадга эришишга қаратилган операция сифатида бошқаришдир. Операциялар доимо бошқарувчи кичик тизим (бошқарув органи) ва бошқарилувчи кичик тизим (бошқариш объекти)ни ажратиш мумкин бўлган тизимлар (корхона, тармоқ, бозор)да амалга оширилади. Ҳар қандай бошқаришнинг асосий омили, унинг мақсади ва мазмуни қарорлар ҳамда уларнинг қабул қилинишига олиб келадиган жараёнларда ўз ифодасини топади. Қарорлар қабул қилиш ва уларни амалга ошириш имконияти бошқарув органи ва объекти ўртасида ахборот айирбошладир. Ахборот нуқтаи назаридан, қарор қабул қилиш — бошқарув органининг ўзига оқиб келаётган бутун ахборотни қайта ишлашидир. Ушбу қайта ишлаш натижасида қарорлар қабул қилинади, бошқарилаётган тизим эса уларни бажаради. Системали ёндашув нуқтаи назаридан, ҳар қандай қарор қўйилган мақсадга эришишга қаратилган имкониятдаги ҳаракат усулларида айримларини танлаш сифатида талқин этилади. Инновация фаолияти билан боғлиқ бошқарув операцияларини амалга ошириш учун атроф муҳит таъсирини инобатга олиш муҳим (муҳитга ўхшаш мақсад ва манфаатларга эга бўлган ўзаро таъсир кўрсатувчи тизимлар, қарама-қарши манфаат ва мақсадларга эга бўлган тизимлар ва бошқалар кирди). Муҳит тизимга — бошқарилувчи қисмга, ахборот каналларига ва шу кабиларга таъсир кўрсатади. Ҳар қандай тизим операциялар ўтказиш учун муайян (пул, интеллектуал, вақт каби) ресурслар миқдорига эга бўлади.

Қарорлар қабул қилиш жараёни одатда икки актдан иборат. Биринчиси — бошқарилувчи тизим ҳолати ва муҳитни баҳолаш. У тизим ва атроф муҳит ҳақида тасаввур ҳосил қилишга имкон беради. Жараённинг иккинчи акти — бевосита қарор қабул қилиш — қарор топган тасаввурни операция мақсади билан қиёслаш натижаси сифатида амалга оширилади.

Операция бошланишидан олдин қабул қилинган қарор, ёки дастлабки қарор ниманинг қачон қилиниши кераклигини кўрсатувчи операция режасидан бошқа нарса эмас. Режада операциялар иштирокчилари ўртасида ресурслар тақсимланиши кўрсатилади. Агар бошқарилувчи тизим иерархик тузилма (айтайлик, саноат ёки қурулди кучлар) бўлса, режада умумий мақсадга эришиш шартларини ташкил этувчи жузъий ёки оралик мақсадлар ва вазифалар кўрсатилади

Режа яхши маълум бўлган тармоқ графикаси кўринишида тасаввур қилинадиган бўлса, у ҳолда фақат охириги воқеаларгина мақсадга эришилганлигини акс эттиради, қолган воқеалар эса ҳал қилинмасидан умумий мақсадга эришиб бўлмайдиган оралик вазифаларнигина ифода қилади. Сўнгра қабул қилинган қарорлар қуйидаги кетма-кетликда амалга оширилади: ресурслар операция ижрочилари ўртасида тақсимланади, ким нима қилиши кераклиги ҳақида кўрсатмалар берилади ва операция бошланади. Қарорни нафақат операция бошланишидан аввал, балки операциянинг ўзи давомида ҳам қабул қилишга тўғри келади. Гап шундаки, муҳит бошқарилувчи тизимга таъсир кўрсатади, бунинг оқибатида операциянинг бориши режадагидан оғади. Қайтма алоқа канали операциянинг боришини назорат қилиш ва юзага келган оғишларни баҳолаш имконини беради. Ушбу баҳо асосида ресурсларни муҳит таъсирида юзага келган ташқи халал берувчи омилларга қарамай мақсадга эришилишини таъминловчи тартибда қайта тақсимлаш ҳақида қарор қабул қилинади. Операция давомида қарорлар одатда икки босқичда қабул қилинади: дастлаб баҳо берилади, сўнгра ҳаракатлар ҳақида бевосита қарор қабул қилинади [75].

7-мавзу. Инновацион фаолият маркетинги

Режа:

1. Бозор таҳлили ва маркетинг концепцияси
2. Маркетинг Концепциясининг Тузилиши
3. Инновацион лойиҳанинг маркетинг тадқиқоти

1. Бозор таҳлили ва маркетинг концепцияси

Сўнги 20 йил ичида бозорларда чуқур таркибий ислохотлар ўтказилиши натижасида маркетинг стратегиясини қўллаш соҳаси жуда ўзгарди. Иккинчи жаҳон урушидан кейин бошланган ва 60-йиллар бошларигача давом этган биринчи даврда ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатишнинг деярли барча соҳаларида ўсишга бўлган эҳтиёжнинг катталиги кузатилган. Бу “сотувчи бозорлари”нинг даври эди, яъни юқорироқ талабга эга бўлган бозорлар таклифга қараганда анча кўп эди. 50-йиллар охиридан 60-йиллар ўрталаригача кўпчилик ишлаб чиқариш ва бозор талаблари қондирилди. Ортиқча ишлаб чиқариш сезилган захоти бозорлар “сотувчи”дан “харидор”га томон ўзгара бошлади (таклиф талабдан ортиқ бўлган бозорлар кўпая бошлади). Бу туб бурилиш ҳар қандай компанияга ҳам янги мўлжаллар зарурлигини аниқ кўрсатди. Доимий “тор жойни” ишлаб чиқариш эмас, балки талаб ташкил қилди. Таклифнинг кўплиги тамойили сақланиб қолганида фирмалар фақат ўз маҳсулотларига катта талаб бўлган ҳолдагина узоқ вақт яшаб қолиши мумкин эди. Биз ҳозир бўлган кейинги босқичга янги маҳсулотлар ихтиро қилиш ва уларни ишлаб чиқаришга кўйишнинг вақт спирали (даври) кундан кунга қисқариб бормоқда. Маҳсулотларнинг одатда 5–10 йил чўзилган ҳаётий цикли энди кескин қисқармоқда. Ҳозир 3–4 йилдан ортиқ вақт мобайнида ҳеч қандай янгиликни, қайта ишлаб чиқариш ёки маркетингнинг бундай стратегияларисиз қолиб кетган маҳсулотлар жуда кам учрайди. Юксак техникалар секторида рақобат қилувчи компаниялар йилига 2–3 та янги маҳсулот ишлаб чиқаришга мажбурдирлар. Маркетинг бўлимлари янгидан-янги хизмат кўрсатиш қоидалари, маҳсулот шакллари, реклама кампанияларини ихтиро қилмоқдалар.

Ҳар қандай инновацион лойиҳадан кўзланган асосий мақсад — бор ресурсларни ишлатишдан ҳам, ушбу лойиҳани амалга ошириш натижаси бўлган товарга нисбатан мавжуд ёки эҳтимолдаги талабни қондиришдан ҳам фойда олишдир. Лойиҳа муайян корпоратив стратегияларга ҳам хизмат қилиши мумкин. Масалан, компаниянинг бозордаги мавқеини кучайтиришга ёки келгусида зарур ресурслар билан таъминлашга хизмат қилиш мумкин. Бироқ барча инновацион лойиҳалар, жумладан асосий жиҳати мавжуд ресурслардан фойдаланиш бўлганлари учун бозорни таҳлил қилиш янгиликлар, имкониятдаги инновацион дастурлар, технологиялар чегараларини аниқлашда, кўпинча эса улар жойлашган ерни танлашда ҳам асосий вазифа ҳисобланади. Инновацион лойиҳа тайёрлаш бир чизикли (босқичма-босқич келадиган) эмас, балки интерфаол жараён бўлгани боис, бозорни ўрганувчи мутахассислар асосий ва кўшимча маҳсулотнинг сони ва сифати, шунингдек ресурсларнинг мавжудлиги ва эҳтиёжлар билан ҳам, технологик ва ҳудудий чекловлар билан ҳам белгиланадиган иқтисодий ўлчамлар масаласида имкониятдаги муқобиллар ҳақида тасаввурга эга бўлишлари керак.

Мазкур лойиҳа маҳсулотига бўлган мавжуд самарали талабни, тегишли бозорларнинг хусусиятларини (қондирилмаган талаб, рақобат, импорт, экспорт кабиларни) ҳамда маркетингнинг имкониятдаги концепцияларини ўргангандан кейин исталаётган янгиликлар дастурини, жумладан зарур моддий, технологик ва меҳнат

ресурсларини, шунингдек қулай жойлашув ўрнини аниқлаш мумкин. Зарур ахборотни ўз вақтида ва қўшимча харажатларсиз олиш, бундан ташқари, асосий ёки корпоратив мақсадларга эришиш учун талаб этиладиган имкониятдаги инновацион ва маркетинг стратегияларини аниқлаш мақсадида талаб ёки бозор таҳлили пухта тузилишга эга бўлиши ва режалаштирилиши керак. Маркетинг тадқиқотларини режалаштириш маркетинг тизимини тушунишга, тадқиқот мақсадлари ва доирасини аниқлашга, бозорнинг тузилишини таҳлил қилишга муҳтож.

Ушбу бобда бозорни таҳлил қилиш методикалари ва маркетинг янгилиги концепциясини ишлаб чиқиш масалалари, жумладан, сотувлар дастури, кутилаётган тушумлар ва маркетинг харажатларининг ҳисоб-китоби **кўриб чиқилади.** Идеалда маркетинглар, маркетинг ёки инновация соҳасида молиявий жиҳатдан хато бўлиши мумкин бўлган алоҳида қарорларга йўл қўймаслик учун, ишнинг энг бошиданок янгилик яратиш бўйича команданинг бошқа аъзолари билан алоқа қилиб туришлари ва бирлашишлари керак.

“Маркетинг” терминини бошқарувнинг инновацион ечимга нисбатан бозор мўлжали сифатида изохлаш тўғрироқ бўлади. Шундай қилиб, инвестицион ва молиявий ечимларнинг бозорга йўналганлиги инновацион лойиҳа тегишли маркетинг тадқиқотига асосланадиган маркетинг концепцияси схемаларини тузишни ўз ичига олиши кераклигини билдиради. Маркетингни қуйидаги тўрт элемент билан ифодалаш мумкин: бизнес фалсафаси, маркетинг тадқиқоти, маркетинг воситалари, маркетинг режаси ва бюджети.

***Бизнес фалсафаси.** Маркетинг — аввало бизнес фалсафаси бўлиб, унда эътибор маҳсулотга ёки ишлаб чиқаришга эмас, балки мавжуд ёки эҳтимолдаги истеъмолчилар гуруҳларининг фирма фаолияти марказига қўйиладиган муаммолари, эҳтиёжлари ва истакларига қаратилади. Бу корхонанинг барча даражалари ва барча функционал бўлинмаларида қарорлар қабул қилувчи шахслар ўз тафаккурини бозорга қаратишларини талаб қилади.*

Маркетинг тадқиқоти. Бозор ҳамда у билан боғлиқ барча нарсаларни яхши режали равишда ва системалашган ҳолда тадқиқ этиш бозорга йўналган қарорлар қабул қилиш учун шарт-шароит ҳисобланади. Имкониятдаги бозор ҳамда ушбу инновацион лойиҳа бўйича мавжуд меҳнат, ишлаб чиқариш ва молиявий ресурслар ҳақидаги ахборот асосида маркетинг стратегиялари ривожланиб борган сари лойиҳа мақсадларига эришилишини таъминлаши керак. Таъкидлаш лозимки, лойиҳани тайёрлашнинг бозорга қаратилганлиги корхонанинг маҳсулот сотиш бозорлари билан чекланиб қолмайди. Бундан ташқари, хомашё етказиб бериш бозорларини таҳлил қилиш, янгиликни жорий этиш учун талаб қилинадиган ресурслар билан таъминлаш концепциясини яратиш ҳам зарур.

Маркетинг воситалари. Маркетинг стратегияларининг муваффақиятли жорий этилиши бозорнинг яхши режалаштирилган ҳолда шакллантирилишини ҳамда зарур комбинациялар ёки маркетинг тадбирлари комплексдан фойдаланган ҳолда унга таъсир кўрсатишни талаб қилади.

Маркетинг режаси ва бюджети. Маркетинг мақсадларига эришиш учун талаб этиладиган чора-тадбирлар ёки воситаларни аниқлаб олиш ҳамда барча мавжуд маркетинг воситаларидан фойдаланиб, маркетинг тадқиқотларининг натижалари асосида ҳаракат режасини ишлаб чиқиш зарур. Тегишли маркетинг харажатлари лойиҳани баҳолаш ва жорий этилганидан кейин унинг бажарилишини назорат қилиш учун зарур бўлган маркетинг бюджетида бирлаштирилади. Маркетинг концепциясининг инновацион лойиҳа стратегияси доирасида бирлаштирилиши қуйидаги расмда кўрсатилган:

ЛОЙИҲА СТРАТЕГИЯСИНИНГ ТУЗИЛИШИ

- жуғрофий минтақа
- бозорнинг улуши
- харажатлар бўйича етакчилик
- дифференциация
- бозордаги имконият

МАРКЕТИНГ КОНЦЕПЦИЯСИНИНГ ТУЗИЛИШИ

- маркетинг жиҳатлари ва стратегиялари
- лойиҳа ва мақсадли гуруҳ
- маркетинг мақсадлари
- маркетинг стратегияси

- оператив маркетинг жиҳатлари
- маркетинг комплекси
- маркетинг воситалари
- маркетинг бюджети

Расмни стратегиялардан бошлаб восита ва ҳаракатларгача таҳлил қилсак, режалаштирилаётган жараён борган сари аниқ ва батафсил бўлиб бораётганлигини кўриш мумкин. Таъкидлаш лозимки, фақат бозор ҳақидаги маълумотлар мунтазам равишда баҳоланган ва ўрганилган тақдирдагина инновацион лойиҳанинг охириги маркетинг концепциясини ишлаб чиқиш мумкин. Фақат шу тариқа лойиҳанинг келгуси ривожланишидаги ноаниқликлар билан боғлиқ таваккални (хавфларни) энг кам даражага етказиш мумкин.

Инновацион лойиҳа стратегияси — инновацияни режалаштириш горизонти бўлмиш вақт даврида зарур ресурсларни тақсимлашга имкон берадиган мақсад ва принциплар комплекси. Лойиҳа мақсадлари ва принципларини аниқлаш янгиликни ишлаб чиқиш учун муҳим бўлиб, қуйида тавсифланган жараённинг дастлабки нуқтаси вазифасини бажаради. Лойиҳа стратегияси — инновацион лойиҳани тайёрлашда ҳам, баҳолашда ҳам, шунингдек тегишли маркетинг концепциясини тузишда ҳам марказий бўғин ҳисобланади. У, шунингдек, янгиликнинг жойини, техник кўрсаткичларини ва уларга бўлган ресурс талабларини танлашга ҳал қилувчи таъсир кўрсатади. Инновация ғоясининг ифодасида лойиҳанинг дастлабки стратегияси, масалан, ишлаб чиқариш харажатлари масаласида рақобатчилар олдидаги устунликлар, маҳсулотнинг янги сифат хусусиятларини ишлаб чиқишга ихтисослашув тавсифланиши керак. Маркетинг тадқиқотининг вазифаларидан бири лойиҳанинг дастлабки стратегиясини маркетинг нуқтаи назаридан текшириш ва муқобил стратегияларни идентификация қилишдир. Маркетинг концепцияси маркетинг стратегиясини ҳамда инновацион лойиҳа стратегиясини жорий этиш ва лойиҳадаги ёки корпоратив мақсадларга эришиш учун талаб қилинадиган оператив чора-тадбирларни қамраб олади. Лойиҳа стратегияси аниқланганидан кейин қуйида келтирилган босқичларга мувофиқ маркетинг концепцияси ишлаб чиқилиши мумкин. Муҳим масала қуйидагидан иборат: инновацион лойиҳа стратегияси белгиланган шартларга мувофиқ маркетинг мақсадларига эришиш учун қайси маркетинг стратегияси тўғри келади? Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш янгиликни режалаштиришга узоқ муддатли мўлжал олишни ҳамда янгилик фойдаланиш босқичига кирганидан кейин бозорда узоқ муддатли ҳаракатлар қилишни талаб этади

(бунинг акси бўлган концепция иқтисодий вазиятдаги жорий ўзгаришларга жавоб беришдан иборат).

Маркетинг стратегиясини таҳлил қилиш қуйидаги жиҳатларни ўз ичига олади. Истеъмолчида муваффақият қозониши мумкин бўлган мақсадли гуруҳлар ва маҳсулотларни идентификация қилиш; рақобатчи сиёсатни аниқлаш (стратегиялардан қайси бири — паст нархлар ёки дифференциация стратегияси — рақобатчиларнинг бостирилишига олиб келиши керак).

Маркетинг комплекси. Одатда маркетинг комплекси тўртта маркетинг воситасининг йиғиндисидан иборат бўлади. 3.2-расмда ана шу тўрт таркибий қисм, яъни маҳсулот, нарх, ҳаракатлантириш ва ўтказишга тааллуқли фаолият турлари келтирилган (Филин Котлернинг тўртта “Р”си — product, price, promotion, place назарда тугилади). Тўртта таркибий қисмнинг ҳар бири Маркетинг кичик комплекси сифатида ҳам тасаввур этилиши мумкин, масалан, маҳсулот комплекси, ўтказиш (сотиш) комплекси, коммуникациялар комплекси ва нархлар комплекси.

Маркетинг тадбирлари ва бюджети. Инновацион лойиҳани бажариш учун маркетинг фаолиятининг турларини аниқлаш ҳамда инновацион фаолиятнинг бошланиш пайти ва қанча давом этишини акс эттирадиган муваққат жадвал (график) ишлаб чиқиш зарур. Бу лойиҳа учун жуда муҳимдир. Маркетинг фаолиятини режалаштиришдан кўзланган мақсад — талаб этиладиган тадбирлар ва ресурсларни аниқлаш, шунингдек ишлаб чиқаришдан аввалги босқичда ва янгиликдан фойдаланиш босқичида маркетингни мувофиқлаштириш ва бошқаришдир.

<p>МАҲСУЛОТ Маҳсулотлар тўпламининг кенглиги Маҳсулотлар тўпламининг чуқурлиги Сифат Дизайн Ўров (упаковка) Техник хизмат кўрсатиш Сервис Кафолатли хизмат кўрсатиш Қайтариш мумкинлиги Харидлар</p>	<p>НАРХ Нархнинг <u>кўрсатилиши</u> Тўловдаги чегирмалар ва шартлар Молиялаштириш шартлари</p>
<p>ҲАРАКАТЛАНТИРИШ Реклама “Паблик рилейшнз” Шахсий сотув Сотишларни рағбатлантириш Савдо маркасига оид сиёсат</p>	<p>ЎТКАЗИШ (СОТИШ) Ўтказиш йўллари Ўтказиш тармоғининг зичлиги Буюртма расмийлаштирилганидан маҳсулот етказиб берилгунича ўтадиган вақт Захиралар Транспорт</p>

7.2-Расм. Маркетинг комплекси

Бинобарин, маркетинг фаолиятининг режаси — маркетинг харажатларини ҳам, янгиликдан олинадиган фойдани ҳам башорат қилишнинг асосий дастлабки шарти.

Инновацион лойиҳанинг маркетинг тадқиқоти

Лойиҳа стратегияси ва маркетинг концепциясини ишлаб чиқиш учун батафсил маркетинг тадқиқотлари ўтказилиши, яъни бозор ва бозор муҳитига оид

маълумотларни тартибли равишда қайта ишлаш ниҳоятда муҳимдир. Маркетинг тадқиқотининг вазифаси — маълумотларни тўплаш ва талқин этиш (изоҳлаш), шунингдек стратегик ёки маркетинг хусусиятига эга бўлган қарорлар қабул қилиш учун асос яратиш. Маркетинг тадқиқоти асосан талабни (охирги истеъмол ва савдо талабини) ҳамда рақобатни, харидорнинг хатти-ҳаракати ва истеъмолчининг эҳтиёжларини, рақобатчи маҳсулотлар ва маркетинг воситаларини таҳлил қилишдан иборат. Бунда индивидуал субъектлар ўртасидаги ўзаро боғлиқликни, уларнинг умуман бозорга муносабатини, шунингдек ижтимоий, экологик ва иқтисодий омилларнинг таъсирини инобатга олиш керак.

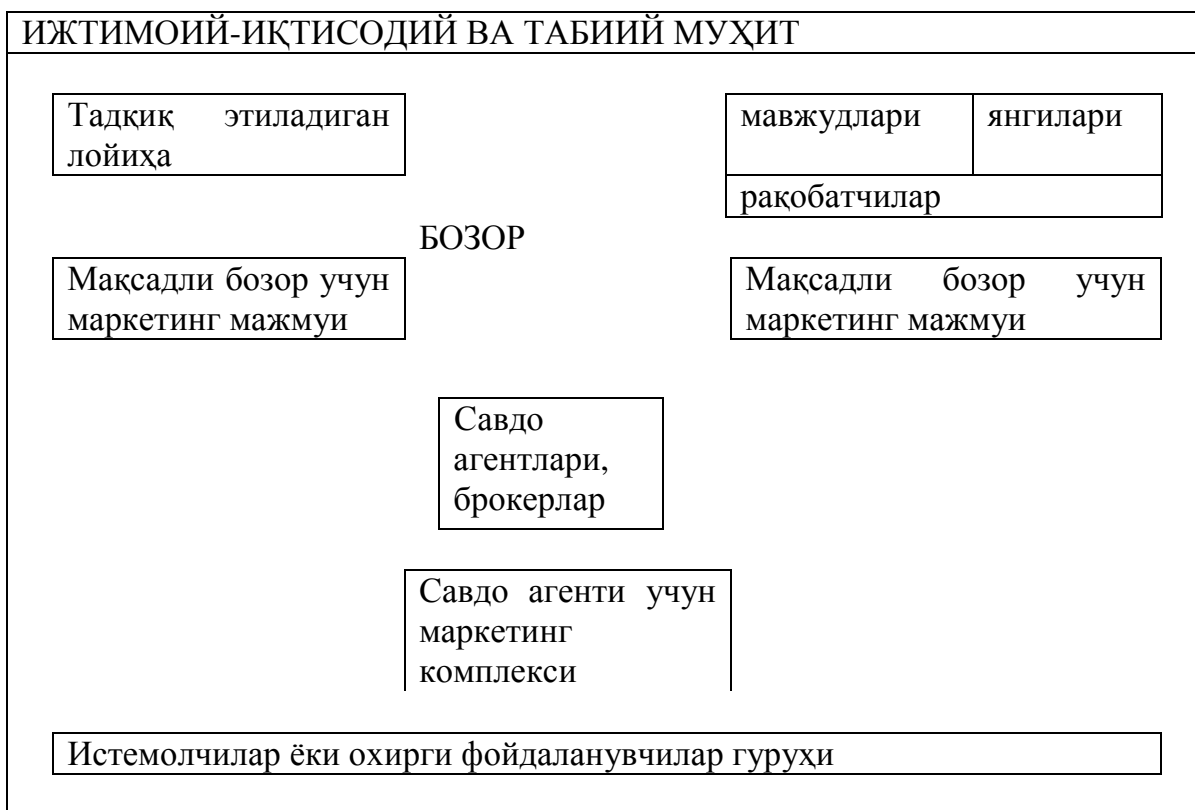
Инновацион лойиҳа учун талаб этиладиган маркетинг тадқиқотининг доираси лойиҳани (ва муқобилларни) танлаш ва асослаш ҳамда тегишли маркетинг концепциясини яратиш зарурати билан боғлиқ. Тадқиқот иши, расмда кўрсатилганидек, режалаштириш жараёнига мувофиқ равишда босқичма-босқич олиб борилади. Табиийки, кейинги барча қарорлар сони ахборотнинг баҳоланиш сифатига боғлиқ. Тадқиқот босқичида йўл қўйилган ҳар қандай хато маркетинг концепцияси нотўғри бўлишига олиб келиши ва бутун лойиҳани барбод бўлиш хавфи остига қўйиши мумкин.

Маркетинг тадқиқоти бошланишидан ва кейинчалик маркетинг концепциясини шакллантиришда аввал маркетинг функцияларини, унинг қуролларини, шунингдек янгилик киритиш мўлжалланаётган бозорнинг асосий кўрсаткичларини (хусусиятларини) ким ва нима белгилашини аниқ тасаввур қилиш керак. Корхоналар бозорда мустақил ва алоҳида ҳолда ҳамда иқтисодиёт ёки ижтимоий-иқтисодий тизим доирасида фаолият кўрсата олмайди. Худди ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилар ўртасида бўлганидек, рақобатчилар ва шериклар ўртасида ҳам муайян алоқадорликлар мавжуд. Бозорни таҳлил қилиш учун ҳам, маркетинг концепцияси тузиш учун ҳам ишлаб чиқарувчилар ва охирги истеъмолчилар, шунингдек маҳсулот сотиш билан боғлиқ вазифаларни бажариш учун зарур бўлган қуроллар ва воситалар ўртасидаги ушбу алоқадорликларни (уларни маркетинг тизими сифатида изоҳлаш мумкин) тушуниш зарур.

Янгилик учун маркетинг қуролларини танлаш нафақат истеъмолчиларга, балки бозордаги барча иштирокчиларнинг мақсадлари ва ҳаракатларига ҳам боғлиқ. Ҳар бир иштирокчи энг мақбул стратегия ва маркетинг комплексини белгилашдан олдин бошқа иштирокчиларнинг мақсад ва режаларини кўриб чиқиши кераклиги боис бу мақсадлар ва ҳаракатлар ўзаро боғлиқдир. 3.3-расмда ишлаб чиқарувчилар, савдо агентлари ва истеъмолчилар ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизимининг тузилиши кўрсатилган.

Маркетингга системали ёндашув (3.3-расм) бозор иштирокчилари ва улар фаолияти ўртасидаги ўзаро алоқаларни тушунишни осонлаштиради.

Бу тизимнинг элементларига корхона ва ташкилотлар ҳам бозордаги айирбошлаш жараёнида аниқ бир роль бажарадиган алоҳида шахслар ҳам киради. Масалан, бу юқори баҳолар сиёсатига амал қилувчи рақобатчи; паст нархлар сиёсатини олиб бора оладиган ва, бинобарин, паст сифатли маҳсулотга эга бўлиши мумкин бўлган бошқа рақобатчи бўлиши мумкин; улгуржи сотувчилар ҳамда харидорларга алоҳида хизматлар таклиф этувчи чакана сотувчилар мавжуд бўлиши мумкин; ва, ниҳоят (лекин охирги навбатда эмас), харид қобилияти турлича бўлган истеъмолчилар мавжуд.



Маркетинг тадқиқоти ва маркетинг тизими

Бозор иштирокчилари (тизим элементлари) ўртасида юзага келадиган ва маркетинг тадқиқотига тааллуқли бўлган ўзаро муносабатлар биринчи навбатда уларнинг фаолиятида намоён бўлади. Бу фаолиятнинг кўринишларига товар ва хизматлар айирбошлаш, тўловлар тизими ҳамда сотувчилар ва харидорларнинг бевосита мулоқоти жараёнида маркетинг воситаларидан фойдаланиш киради. Инновацион лойиҳанинг дастлабки босқичида маркетинг тадқиқоти одатда бозорни таҳлил қилишга (асосан талаб ва таклифни таҳлил қилишга) қаратилади. Кўпинча тадқиқот ишида маркетинг воситаларига етарли эътибор берилмайди ёки улар умуман кўриб чиқилмайди, ҳолбуки асосий рақобатчиларнинг маркетинг комплексини баҳолаш ва ушбу комплексни муайян лойиҳа учун белгилаш мазкур лойиҳанинг типи ва миқёсига катта таъсир кўрсатиши мумкин. Шу жиҳатдан қараганда, ривожланаётган ва ривожланган мамлакатларда амалга оширилаётган лойиҳалар ўртасида фарқ йўқ.

Талаб ва бозорни таҳлил қилишнинг учта муҳим мақсади мавжуд бўлиб, улар инновацион тадқиқот ва инновацияларни жорий этиш босқичлари учун ниҳоятда муҳимдир. *Биринчидан*, “бозор–лойиҳа” ўзаро муносабат тизими бошқарувчилар учун равшан бўлиши керак; *иккинчидан*, стратегик чекловлар ва муаммолар аниқланиши лозим; ва, ниҳоят, лойиҳанинг стратегик вариантлари тасвирланиши зарур.

Иш қуйидаги режа асосида ташкил қилиниши керак:

- мақсаддаги бозорнинг тузилишини баҳолаш;
- истемолчиларни таҳлил қилиш ва бозорни сегментлаш;
- маҳсулот ўтказиш йўллари (каналлари)ни таҳлил қилиш;
- рақобатни таҳлил қилиш;
- ижтимоий-иқтисодий муҳитни таҳлил қилиш;

- корпоратив (ички) таҳлил;
- маркетинг ахборотини олдиндан баҳолаш;
- хулосалар, истиқболлар, таваккаллар (хатарлар).

Таҳлилнинг чуқурлиги ёки муфассаллик даражаси ҳар бир муаммонинг мураккаблиги ва лойиҳа ёки уни баҳолаш учун аҳамияти билан боғлиқ. Асос сифатида 3.4-расмдаги матрицадан фойдаланиш мумкин.

Муаммоларни таснифлаш матрицасидан ҳар бир муаммога қўйиладиган талабларнинг турига (типига) мувофиқ фойдаланиш мумкин.

I типдаги талаблар:

- жуда батафсил ва тўлиқ таҳлил;
- бозор ва рақобатнинг тўлиқ таҳлили;
- келгуси стратегик вариантларни батафсил кўриб чиқиш;
- функционал стратегияларни (маркетинг ишлаб чиқариш ва ш.к.) аста-секин такомиллаштириш ҳамда асосий ва энг муҳим тахминларни текшириш ёки асослаш.

II типдаги талаблар:

- муаммоларни батафсил таҳлил қилиш;
- энг муҳим стратегик муқобилларни тахминий баҳолаш;
- энг муҳим функционал стратегияларни аста-секин такомиллаштириш.

III типдаги талаблар:

- лойиҳага дахлдор асосий муаммоларни тавсифлаш, баҳолаш;
- концепцияни муқобил вариантларни батафсил ўрганмаган ҳолда умумий таҳлил қилиш.

IV типдаги талаблар:

- лойиҳа шартларини оддий баҳолаш;
- концепцияни фақат энг муҳим ёки критик жиҳатлардан келиб чиқиб тайёрлаш.

Муаммонинг янгилиги ва мураккаблиги	Муаммонинг лойиҳа учун муҳимлиги		
	Катта	Ўртача	Кичик
Юқори	I	I	II
Ўртача	I	II	III
Кичик	II	III	IV

Муаммолар таснифи

Инновацион лойиҳани яратиш одатда I типдаги талабларга асосланади, ҳолбуки охирида тадқиқотнинг ҳамма муаммоли жиҳатлари ҳам бу тоифага мос келавермайди. Масалан, бозорни таҳлил қилиш муаммоларининг айрим жиҳатлари лойиҳа учун кам аҳамиятли бўлиши ҳамда ўрта ёки кичик мураккаблик даражасидаги жиҳатлар бўлиши мумкин. Одатда, инновацион лойиҳани тайёрлаш II типдаги талабларга, имкониятларни тадқиқ этиш эса — III ёки IV тип талабларига жавоб бериши керак.

Талаб этиладиган ахборотни олишнинг иккита асосий усули мавжуд, ва кўп ҳолларда иккала усул қўшиб ишлатилади. Умумлаштирувчи миқдорий баҳолар бутунлай ёки асосан “**кабинет тадқиқоти**” натижаларига (масалан, дастлаб бошқа мақсадларда тўпланган ёки тайёрланган статистик маълумотлар ёки ҳисоботларда мавжуд бўлган маълумотларга) таянади. Анча батафсил миқдор, шунингдек сифат кўрсаткичлари одатда маркетинг тадқиқотининг бутунлай бошқача усулларида фойдаланиш, яъни

“далада” — маълумотларни бевосита интервью олиш, тест ўтказиш ва кузатишлар орқали тўплаш ва баҳолаш натижасида олинади. Ахборотни баҳолашнинг ушбу икки усули бозор ўлчамлари ва хусусиятларини аниқлаш жараёнида ёзма манбалар табиий равишда интервью, тест ва кузатувлар маълумотлари билан тўлдириши кераклиги сабабли бир-бирини қоплайди. Пухта танлаб олинган шахслардан интервьюлар олиш бозор ҳақида зарур маълумотлар олишнинг самарали усулидир. Кабинет тадқиқотларининг бутун имкониятларидан фойдаланиб бўлмагунча дала тадқиқотларига киришмаслик лозим. Бир томондан, дала тадқиқотлари ўтказиш билан боғлиқ турли хил молиявий харажатларни камайтириш, бошқа томондан, респондентларнинг ҳаддан ташқари узоқ вақт интервью олишга салбий муносабатларининг олдини олиш учун корхона ичида ва ташқарисида тайёрланган мавзуга алоқадор барча ёзма материалларни тўплаш ва таҳлил қилиш зарур.

Бозор ҳақидаги ахборотнинг икки тури фарқланади: бозор ҳақидаги умумий ахборот ҳамда бозорнинг муайян сегменти (истеъмолчилар гуруҳи, маҳсулот ёки маҳсулотлар гуруҳи) ҳақидаги аниқ ахборот. Кўпчилик маркетинг тадқиқотларида қуйидаги маълумотлар мавжуд бўлади:

- маҳсулотга бўлган талаб билан боғлиқ умумий иқтисодий кўрсаткичлар, аҳоли сони ва унинг ўсиш суръатлари, аҳоли жон бошига тўғри келадиган даромад ва истеъмол, аҳоли жон бошига тўғри келадиган ялпи ички маҳсулот ва унинг йиллик ўсиши, даромадларнинг тақсимланиши;

- мазкур маҳсулотларни истеъмол қилиш, ишлаб чиқариш, импорт қилишга, стандартлар, чекловлар, божлар, солиқлар, шунингдек субсидиялар ва рағбатлантиришнинг бошқа шакллари, кредит назорати ва валютани тартибга солишга доир давлат сиёсати, амалиёт ва қонунчилик;

- мамлакат ишлаб чиқаришининг натурал ва қиймат кўринишидаги мавжуд даражаси, жумладан ички истеъмол учун мўлжалланган ва бозорга чиқарилмайдиган маҳсулотни ишлаб чиқариш даражаси;

- импортнинг қиймат ва натурал кўринишидаги мавжуд даражаси (СИФ баҳолари бўйича ва ички қиймат асосида);

- субститутлар (ўринбосар товарлар) ҳамда уларга яқин товарларни ишлаб чиқариш ва импорт қилиш;

- тақчил истеъмол ресурслари ва бутловчи қисмлар;

- ишлаб чиқаришнинг давлатнинг иқтисодий ривожланиш режаларида белгиланган ҳамда кўриб чиқилаётган маҳсулотлар ва технологиялар, субститутлар ва бутловчи қисмларга алоқадор бўлган режалаштирилаётган кўрсаткичлари;

- мавжуд экспортнинг натурал ва қиймат кўринишидаги натижаси;

- истеъмолчиларнинг хатти-ҳаракатига хос хусусиятлар — урф-одатлари, (индивидуал ва жамоа бўлиб) реакция кўрсатишлари, шунингдек савдо амалиёти.

Бозорнинг муайян сегменти учун муайян талаб ва бозор ахбороти идентификация қилиниши ҳамда ушбу маълумотларнинг инновацион лойиҳани ишлаб чиқиш учун яроқлилиги аниқланиши керак. Бироқ, маълумотларнинг қамраб олиниш доираси лойиҳанинг табиатига, шунингдек маркетинг тадқиқотларининг типи ва даражасига боғлиқ (расм). Шу масалада бирорта тасниф ишлаб чиқиш ёки қандайдир қоидалар тақлиф этиш қабул қилинмаган. Бир ҳолда саноат ишлаб чиқаришининг ўтмишдаги кўрсаткичлари ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлиши, бошқа ҳолда эса чалғитиши мумкин. Бу гап импорт, ўтмишдаги истеъмол ва баҳолар ҳақидаги маълумотларга ҳам тааллуқли. Ҳар бир ҳолатда ҳал қилувчи омиллар кўриб чиқилиши керак, чунки кўпчилик ривожланаётган мамлакатларда бўш бозор кучлари суст амал қилади.

Ҳамда ҳисобнинг турли тизимлари маълумотларнинг анча бузиб кўрсатилишига олиб келиши мумкин. Маҳсулотга бўлган талаб бозорнинг номукамаллигидан далолат берувчи монополистик ёки олигополистик рақобат ҳамда ички корхоналарда ишлаб чиқарилган товарлардан олинмайдиган катта импорт божларини ўз ичига оладиган савдо сиёсати сингари омиллар билан тийиб турилиши мумкин. Сунъий равишда ошириб юборилган ички баҳолар импорт қилиниши қаттиқ чекланган муайян товарларга мажбурлаб тикиштирилган бўлиши мумкин. Бироқ, маҳсулот катта миқдорда кириб келганидан сўнг талабнинг хусусияти ва, бинобарин, нарх соҳасидаги вазият кескин ўзгаради.

Бироқ муайян маҳсулот учун керак бўладиган аниқ талаб ва бозор ахборотини, яроқлилик даражаси ва ушбу ахборотдан инновацион лойиха ишлаб чиқишда фойдаланиш имкониятини ёки тадқиқот натижалари асосланиши керак бўлган муқобил маълумотларни идентификация қилиш зарур. Ҳар бир ҳолат учун ахборот манбалари аниқланиши ва келтирилиши лозим. Муҳим ахборот расман эълон қилинган маълумотлардан (статистик маълумотномалар, ёзишмалар ҳамда ресурслар, минтақалар, ёки иқтисодиёт секторларига оид ҳукумат агентликлари, ташкилотлар ёки савдо палаталар сингари уюшмалар ўтказадиган тадқиқот маълумотлари)дан олинishi мумкин. Бундай маълумотлар камдан-кам ҳолларда етарлича тўлиқ ҳамда маркетинг тадқиқотларининг мақсадлари учун батафсил бўлади ва ишнинг бошланғич нуқтаси бўлиб хизмат қилиш мумкин, холос. Ривожланаётган мамлакатларда одатда умумиқтисодий кўрсаткичларга оид маълумотлар бўлади, мавжуд ишлаб чиқариш ҳақидаги рақамларда ифодаланган ахборот эса нотўғри ёки олиш қийин бўлади. Баъзи бир ривожланаётган мамлакатларда бундай маълумотлар махфий ҳисобланади, чунки муайян соҳалардаги ишлаб чиқаришга тааллуқли бўлади.

Масалан, импорт ҳақидаги маълумотларни ҳар доим ҳам олиб бўлмайди ва кўпинча эски бўлади. Кўп ҳолларда кўрсаткичлар қўшилган ҳолда тақдим этилади, уларни йириклаштириш эса қийин бўлади (агар умуман мумкин бўлса). Муайян мамлакат ҳукумати импорт ҳақидаги охириги статистик маълумотларни бермаса, бошқа мамлакатлар экспортига доир статистик маълумотларни таҳлил қилиб вазиятни тасаввур қилиш мумкин. Кабинет тадқиқоти одатда миқдор кўрсаткичларини аниқлашда ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлади ва кўпинча ҳар хил ёзма манбаларга, ҳукуматнинг махсус статистик тўпламларига мурожаат этиш зарур. Талаб ва бозорни тадқиқ этиш учун қамраб олиш лозим бўлган даврлар ҳар хил. Баъзи ҳолларда ўн йилдан ортиқ даврга оид маълумотлар бу даврдаги аномал ўзгаришлар оқибатида етарли бўлмаслиги мумкин; бошқа ҳолатда кетма-кет келган уч ёки тўрт йил ичида зарур материални олиш мумкин бўлмайди. Битта охириги йил рақамлари умумий қатордан тушиб қолиши мумкин, ўшанда улардан прогноз ҳисоб-китоблари учун асос сифатида фойдаланиб бўлмайди.

Бозор ва талабни таҳлил қилиш борасида маркетинг тадқиқотлари ташкилоти таклиф этган **биринчи қадам — лойиха учун мақсадли бозорни аниқлаш, ушбу бозорнинг тузилишини тавсифлаш ва таҳлил қилишдир.** Бозор тузилишини аниқ идентификация қилиш ва сифат жиҳатдан таҳлил қилиш уни тадқиқ этишнинг пойдеворини ташкил қилади. Маркетинг тизимининг элементлари ўртасидаги барча муҳим алоқаларни, яъни саноатнинг тузилишини (таъминотчилар, корхоналарнинг турлари, саноат ёки тармоқнинг ташкил қилинишини), истеъмолчиларнинг хусусиятлари, иш билан бандлик ёки рақобатнинг хусусияти, шунингдек товарларни ўтказишнинг тузилишини баҳолаш ва тавсифлаш муҳим (3.3-расм).

Бозор тузилишини тахлил қилгандан кейин истеъмолчилар, уларнинг эҳтиёжлари ва хатти-ҳаракатини идентификация қилиш лозим. Қуйидаги жиҳатлар тахлил қилиниши керак:

- Бозорда нима сотиб олинапти?
- Нима учун сотиб олинапти? Сотиб олиш мотивлари қандай?
- Ким харидор, ким сотиб олиш ҳақида қарор қабул қилапти, қарор қабул қилишда иштирок этаяти?
- Қачон сотиб олинапти (қарор қабул қилиш жараёни, харид одатлари, масалан фасллар бўйича харидлар)?
- Қанча сотиб олинапти (харидлар сони ва тезлиги, частотаси)?
- Қаерда харид қилинапти?

Бу масалалар маркетинг комплексини шакллантиришдан олдин пухта текширилиши керак. Турли бозорларда харидорлар ўзларини турлича тутадилар: истеъмол товарлари ва ишлаб чиқариш учун мўлжалланган товарлар ўртасида фарк бўлиши табиий.

Истеъмол товарлари бозори қуйидаги жиҳатларга эга:

- истеъмолчи ўзи кўпинча қисман англайдиган бир қатор эҳтиёжларга эга бўлади;
- таклиф этилаётган товар истеъмолчи учун нафақат функционал, балки эмоционал (ҳиссий) аҳамиятга ҳам эга;
- кўпинча ҳақиқий қарор қабул қилиш жараёни бўлмайди; истеъмолчи кўпроқ шаклланган урф-одатлар ёки кўкқисидан юзага келган сотиб олиш истагига суяниб, савдо маркасига қарайди;
- истеъмолчининг фикри ниҳоятда муҳим.

Ишлаб чиқариш учун мўлжалланган товарлар (технологиялар) бозори қуйидаги хусусиятларга эга:

- сотиб олинаётган буюмлар ишлаб чиқариш жараёнида фойдаланиш учун мўлжалланади;
- истеъмолчиларнинг эҳтиёжлари кўпинча аниқ ифодаланган мақсадларга асосланади;
- қарор қабул қилиш жараёни кўпинча мураккаб бўлиб, ўз фикрларига эга бўлган кўплаб етакчилари бўлган ташкилотлар ичида юз беради;
- харидор кўпинча маҳсулотни чуқур билади ёки у ҳақда махсус билимга эга бўлади;
- истеъмолчи билан биринчи марта учрашиш ҳамда шартнома тузиш ўртасида нисбатан кўп вақт ўтади.

Тахлил умуман бозор учун ҳам, унинг ҳар бир сегменти учун ҳам амалга оширилиши мумкин. Бироқ бозорни истеъмолчиларнинг табақалашган хатти-ҳаракатлари асосида муайян сегментларга бўлиш мақсадга мувофиқдир. Бунинг устига, бозорни сегментлаштириш — маркетинг воситаларидан самарали фойдаланишнинг асосий дастлабки шартидир.

Бозор сегменти қуйидаги талабларга жавоб бериши керак:

- сегментда истеъмолчиларнинг хатти-ҳаракати иложи бориша бир хил бўлиши лозим;
- сегмент бошқаларидан аниқ ажралиб туриши керак;
- сегмент ўлчамлари бозорнинг алоҳида (дифференциаллашган) қисмида амал қилувчи корхона харажатларини қоплай олиши учун анча катта бўлиши керак.

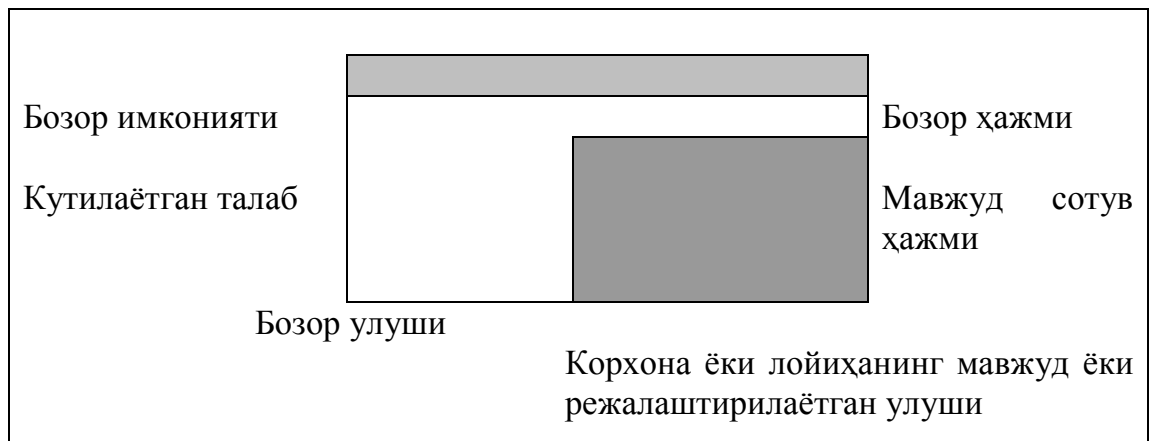
Сегментация куйидаги омилларга асосланиши мумкин:

- жуғрофий ёки тил билан боғлиқ мезонлар (миллат, минтақа, шаҳар ёки қишлоқ аҳолисининг кўплиги ва ҳ.к.);
- ижтимоий-демографик мезонлар: индивидуал (ёш, жинс, даромад, маълумот, касб, оиланинг катталиги ва ҳ.к.) ёки корхонага тааллуқли (саноатнинг ўлчами, тармоғи ва ҳ.к.);
- психологик мезонлар (истеъмолчиларнинг янгиликни қабул қилиш қобилияти, уларнинг ҳаётий мақсадлари, мавқеи ва ш.к.).

Одатда бозорни таҳлил қилишнинг биринчи қадами бозорнинг амалдаги ҳажмини (масалан, муайян бозорда ёки унинг сегментидаги сотувларнинг жорий ҳажмини) ҳамда бозор салоҳиятини — умуман бозорда бўлиши мумкин бўлган энг катта талабни батафсил баҳолашга тайёрлаш (3.5-расм) ҳисобланади. Иккинчи қадам — келгуси бозор ҳажмининг қай даражада катталашини прогнозли баҳолаш, бу масала куйида маркетинг маълумотларини башорат қилиш ҳақидаги бўлимда кўриб чиқилади. Бу — корxonанинг бозордаги амалда бўлган ёки режалаштирилаётган улуши ҳақидаги масалани ҳал этишнинг асосидир. Бозорнинг мақсадли улуши сотув ҳажмини ва, бинобарин, ишлаб чиқариш дастурини, ишлаб чиқариш қувватларини ҳамда материалларга ва истеъмол қилинаётган ресурслар, иш кучи, инвестициялар ва шу кабиларга бўлган муайян талабларни башорат қилиш учун асос яратади.

Бозорни сегментларга бўлиш ва таҳлил қилиш ўзаро чамбарчас боғлиқ бўлиб, бинобарин, улар доимо бирлаштирилиши ва алоҳида кўриб чиқилмаслиги керак.

Бозорни бошқа мамлакатларга тарқатиш имконияти ҳар қандай миқёсдаги кўпгина лойиҳалар учун кўриб чиқилиши ва экспорт сотувлари — корxonанинг ишлаб чиқариш қувватини аниқлашда инобатга олиниши керак. Ишлаб чиқариш қувватлари ошиб бориши билан ўз мамлакати бозорига қараганда анча катта бозорни таъминлаш имконияти пайдо бўлади.



Бозор ҳажми ва улуши

Гарчи лойиҳа дастлаб импортнинг ўрнини босиш воситаси сифатида мўлжалланган бўлиши мумкин бўлса-да, шунга қарамай, у ё ишлаб чиқаришнинг энг бошида, ё бир қанча вақт ўтгач ишлаб чиқариш кўникмаларини ривожлантириш, сифатга кўйиладиган тегишли халқаро стандартларга жавоб берадиган, рақобатбардош нархдаги маҳсулотни бозорга чиқариш учун муайян экспорт салоҳиятига эга бўлиши мумкин. Масалан, нефть-кимё корxonаси ёки ўғит заводи ишлаб чиқариш бошланган заҳоти ташқи бозорга чиқиши мумкин. Йирик электр ускуналар ишлаб чиқарадиган корxonалар учун эса уларнинг ишлаб чиқариш

қувватлари етарлича ўзлаштирилиши, маҳсулоти эса тўлиқ синовдан ўтиши учун бир неча йиллар керак бўлиши мумкин. Ушбу ҳолларнинг барчасида экспорт имкониятларини баҳолаш зарур. Шундай қилиб, экспорт бозорларини аниқлаш — талабни башорат қилишнинг муҳим жиҳати.

Қуйидагилар халқаро рақобатнинг ривожланишига имкон бериши мумкин: миқёс эффектининг таъсири (масалан, ишлаб чиқариш ёки маркетингда); жойлашган ернинг устунликлари; халқаро кооперациянинг юзага келиши; технологиялардан фойдаланиш имконияти ва ҳ.к. Бошқа томондан, қуйидагилар халқаро савдога халал бериши мумкин: транспортда ташиш ва омборларда сақлаш харажатларининг катталиги; товар етказиб бериш шарт-шароитларига таъсирчанлик; маҳсулотга қўйиладиган турли миллий талаблар; импортга қўйиладиган чекловлар, валюта назорати ва қатъий саноат стандартлари каби савдо тўсиқлари.

Фирмалар ривожланаётган мамлакатларда ўзлаштиришни режалаштираётган ёки бошлаган маҳсулотлар учун (бу эса ушбу мамлакатлардан келадиган товарлар ва хизматларнинг кўпчилиги) бошланғич нуқта бўлиб қуйидагиларни таҳлил қилишга хизмат қилиши керак: ушбу мамлакатлар импорт харидларининг охирилари; бундай импорт бирлигининг қиймати; экспорт қилувчи мамлакатлар; импорт қилинадиган маҳсулотнинг хусусиятлари. Бундай ахборот ички ишлаб чиқариш нуқтаи назаридан, маҳсулотнинг рақобатбардошлигини текшириш учун ҳам зарур.

Биринчи навбатда аниқланиши қийин бўлмаган маҳсулотларнинг халқаро бозордаги нархи ва сифатини билиб олиш керак. Экспорт ҳамда ўз мамлакати берадиган имтиёзлар таъминлаши мумкин бўлган устунликларни инобатга олган ҳолда нарх омилларини идентификация қилиш мумкин.

Сўнгра муайян маҳсулотга нисбатан экспорт имкониятининг жуғрофий йўналишини аниқлаш керак. Кўпчилик маҳсулотлар учун халқаро бозорлар мавжудлиги ва улардан айримлари бошқаларига қараганда машҳурроқ бўлганлиги боис аниқ чекловлар инобатга олинishi лозим. Фотоаппаратлар, рангли телевизорлар, стереофоник аппаратлар ва электрон калькуляторлар каби истеъмол товарлари бозори халқаро, аммо ниҳоятда рақобатли бозорлар ҳисобланади. Бироқ маҳсулот сифат ва технология жиҳатидан рақобатбардош бўлса, қадам-бақадам жаҳон бозорида мустаҳкам ўрин эгаллаши лозим. Лотин Америкасида ишлаб чиқарилган ҳамда технологияси, сифати ва нархи бўйича рақобатбардош бўлган маҳсулотлар Осиё бозорларига чиқа олмаслигига олиб келадиган сабаблар мавжуд эмас. Бундай ҳолатларда барча мамлакатларни батафсил текшириш зарурати йўқ. Ташқи бозорни ўрганишни биринчи навбатда кириб бориш лозим бўлган муайян жуда муҳим бозорлардан бошлаш мумкин. Ишлаб чиқариш қувватлари ўсиб бораётган бозор талабларини қондира оладиган даражага кўтарилганида аста-секин бошқа мамлакатларга чиқиш керак.

Шундай қилиб, **инновация лойиҳасида**, қуйидаги саволларга жавоб бўлиши керак:

- корхона ўзининг халқаро миқёсдаги фаолиятини кенгайтириб, стратегик стунликларга эга бўладими?
- у қандай аниқ устунликларга эга бўлади (масалан, ишлаб чиқариш миқёсини кенгайтириб тежамкорликка эришиш)?
- ташқи бозордаги рақобат қай даражада ва қайси соҳаларда лойиҳага хавф солади?
- корхона жуғрофий жиҳатдан чекланган маконда фаолият юритиб, келажакда қандай устунликларга эга бўлиши мумкин?

Бозорнинг бошқа мамлакатларгача кенгайиши имкониятини кўпчилик лойиҳалар учун ўрганиш керак. Имкониятдаги экспорт бозорларининг жуғрофий жойлашувини

кириб бориш даражаси хусусидаги реал прогнозлар асосида аниқлагандан кейин танлаб олинган мамлакатларда махсус бозор тадқиқотлари ўтказиш зарур. Бундай тадқиқот миқёси лойиҳанинг тахмин қилинаётган экспортга мўлжалланганлик даражасига қараб ўзгариб туриши мумкин.

Экспорт бозорларини белгилловчи омиллар ички бозорларга таъсир этувчи омилларга қараганда мураккаброқ бўлиш тамойилига эга. Гарчи баҳолаш ва башоратлаш усуллари асосан бир хил бўлса-да, муайян мамлакатларни ўрганишда уларни алоҳида-алоҳида кўриб чиқиш зарур. Бундай тадқиқот миқёси лойиҳанинг тахмин қилинаётган экспортга мўлжалланганлик даражасига боғлиқ. Шундай қилиб, экспорт тадқиқотлар миқёси ташқи бозорда ўтмишда бўлган импорт таъминот (товар етказиб бериш) ва келажакка қаратилган умумий баҳолаш билан муайян ташқи бозорда келгуси талабни батафсил прогнозлаш ўртасидадир. Бироқ бу жуда кам ҳолларда, яъни муайян маҳсулот экспортининг истиқболлари бундай қиммат тадқиқот ўтказишни оқлаган тақдирдагина қўлланилади.

Сотув ёки ўтказиш каналлари — ишлаб чиқарувчиларни охириги истеъмолчилар билан боғловчи занжир. Ушбу воситачилик функциясини одатда махсус корхоналар, агентликлар ёки ўзларининг маркетинг қуролларидан фойдаланувчи вакиллар бажаради. Бундан ташқари, бу каналлар айни вақтда ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчи ўртасида ахборот айирбошлаш йўллари дир. Охириги истеъмолчига алоҳида ва биргаликда олиб борадиган учта асосий “йўналиш” мавжуд: улгуржи сотувчилар орқали чакана сотувчиларга, фақат чакана сотувчилар орқали ҳамда бевосита истеъмолчиларга. Товарни ўтказиш каналлари бозорни ўрганиш натижалари асосида танланиши керак.

Улгуржи сотувчилар орқали товар ўтказиш. Бу канал энг қимматли функцияни амалга оширади, бунда товарларнинг кенг ассортименти муомалага чиқарилади ва кўплаб майда чакана савдо нуқталарига етказиб берилиши керак бўлади. Бу каналнинг устунлиги куйидагиларда:

- улгуржи сотувчи кўпинча товарларни омборда сақлаш ва захира яратиш учун уларнинг катта партияларини қабул қилади;
- улгуржи сотувчи майда сотувчиларнинг кўпчилигини қамраб олади;
- ишлаб чиқарувчининг товарни ташиш муаммолари, ҳисоб-китобларни расмийлаштириши ва кредитларни назорат қилиши нисбатан оддий бўлади;
- ишлаб чиқарувчи алоқада бўлиши зарур бўлган сотувчилар унча кўп бўлмайди.

Чакана сотувчилар орқали товар ўтказиш. Товар ўтказиш ҳеч қандай чекловлар билан боғлиқ бўлмаслиги ёки айримлари билан боғлиқ бўлиши мумкин. Биринчиси қисқа вақт оралиғида жуда кенг миқёсдаги истеъмолчилар сотиб оладиган айрим маркали товарлар ҳамда худди шу тариқа харид қилинадиган баъзи маркасиз товарлар учун бўлиши мумкин. Танлаб, яъни айрим чекловлар билан товар ўтказиш савдо маркасига эга бўлган ва давлат ёки минтақа миқёсида реклама қилинаётган юксак сифатга эга бўлган, шунингдек ўрнатилиши юқори даражадаги малакани ва сотувдан кейин хизмат кўрсатишни талаб этиши мумкин бўлган маҳсулотлар учун яроқлидир. Узоқ вақт фойдаланадиган баъзи товарларни айнан шу тариқа сотиш мақсадга мувофиқ. Танлаб ўтказишнинг устунлиги, бундан ташқари, яна шундаки, ишлаб чиқарувчи истеъмолчига яқинроқ бўлади ҳамда ишлаб чиқарувчи билан чакана сотувчи ўртасидаги алоқалар анча яқин бўлади.

Бевосита истеъмолчига ўтказиш. Бевосита сотиш — саноат маҳсулотлари ва ишлаб чиқаришда фойдаланиладиган товарларни сотиш учун мўлжалланган одатдаги

канал. Унга “харажатлар — самарадорлик” кўрсаткичининг энг катта бўлиши хосдир, ҳолбуки баъзи тармоқларда дистрибюторлар бўлиши зарур бўлиши мумкин. Ишлаб чиқарувчиларнинг агентларини мавжуд ёки ташкил қилинаётган корхона, узокда жойлашган бозорларга чиқадиган каттароқ корхона ёки муайян чекловларга эга бўлган бозор шароитида фаолият кўрсатадиган корхона тайинлаши мумкин. Бундай агентлар одатда маҳсулотни омборда сақлаш учун эмас, балки ўтказиш учун жавоб беради. Улар ўзлари сотадиган нарсаларини заводдан буюртма асосида оладилар, уларни сотгани учун комисион ҳақ оладилар. Экспорт ҳудудида ишлаб чиқарувчининг агенти вазифасини импортёр бажаради. Унинг зиммасига бошқа мажбуриятлар (масалан, божхона ҳужжатларини расмийлаштириш) ҳам юклатилиши мумкин; бироқ импортёр товарларни қайта сотиш учун харид қилади.

Агар ишлаб чиқарувчи товар ўтказиш функциясини ўз зиммасига олса, бу ҳол истеъмолчилар билан яқинроқ алоқа ўрнатиш ва уларга яхшироқ хизмат кўрсатиш масаласида устунликлар бериши мумкин. Бевосита сотувларнинг бошқа каналлари — кўчама-кўча ташиб юриб сотиш ва почта орқали буюртма беришдир.

3.3-расмда кўрсатилганидек, савдо агенти ишлаб чиқарувчининг истеъмолчига етиб боришига имкон берадиган канал вазифасини бажаради. Лойиҳанинг маркетинг қуроллари савдо агентларининг маркетинг комплексини қўллаб-қувватлаши керак. Уларнинг асосан маҳсулотни ўраш (идишларга жойлаштириш) ва ҳаракатлантириш соҳасида ётадиган манфаатларини аввал-бошидан ҳисобга олиш керак.

Лойиҳа вазиятини баҳолаш рақобатчиларнинг мўлжалларини ҳам инобатга олиши керак. Рақобатчиларни таҳлил қилганда эътиборни айрим асосий рақобатчиларга ёки ўхшаш хатти-ҳаракатга эга бўлган уларнинг гуруҳларига қаратиш муҳим. 3.б-расмда қўйилган саволларни кўриб чиқиш лозим.

Таҳлилнинг иккинчи босқичи айниқса пухта бажарилиши керак. Бунда қуйидаги саволларга эътибор бериш лозим:

- рақобатчилар ўз маркетинг қуролларидан қандай фойдаланадилар?
- улар қайси мақсад гуруҳларини (сегментларини) ва қанчалик кенг ўзлаштирадилар?
- улар қайси сегментларда энг кучли бўлиб, уларнинг заиф жойлари қаерда?

Рақобатчиларнинг мақсадлари	Рақобатчиларнинг ўзлари ҳақидаги баҳолари
<p>Реакцияларнинг характери:</p> <p>Рақобатчилар ўзларининг мавжуд аҳволларидан қониқадиларми?</p> <p>Рақобатчилардан қандай чоралар ёки ҳаракатларни кутиш мумкин?</p> <p>Рақобатчиларнинг заиф жойлари нималарда?</p> <p>Рақобатчилардан кутиладиган энг кучли реакциялар нималардан иборат?</p>	
Рақобатчиларнинг хатти-ҳаракати	Рақобатчиларнинг энг кучли ва заиф томонлари

Рақобатчиларнинг имкониятдаги реакциялари характерининг баҳоси

Бозорни ўрганиш, шунингдек, саноат кичик секторини таҳлил қилиш, лойиҳанинг тегишли иқтисодий ва ижтимоий муҳитини баҳолашдан иборат бўлиши керак. Ушбу таҳлил қуйидаги асосий саволга жавоб бериши лозим: рақобат муҳитидаги муваффақиятнинг асосий омиллари ва ушбу муайян секторга хос бўлган

асосий имкониятлар ва хатарлар нималардан иборат? Таҳлил, умуман олганда, ушбу кичик секторнинг ҳаётий цикли, унинг фойдалилик даражаси ҳамда ушбу саноат кичик секторини ўз ичига оладиган кенг ижтимоий-иқтисодий муҳитга қаратилиши керак.

Кичик секторнинг ҳаётий цикли алоҳида аҳамиятга эга. 3.7-расмда циклнинг турли фазалари кўрсатилган.

Бироқ ҳаётий цикл фазалари улар жаҳон иқтисодиёти ёки алоҳида мамлакат иқтисодиётининг ҳолати билан муносабатда кўриладиганлигига қараб бир-биридан фарқ қилиши мумкин. Шундай қилиб лойиҳа қаратилган бозорни аниқ белгилаш — баҳолашнинг ҳаётий муҳим жиҳати.

Ҳаётий цикл фазасининг идентификацияси муҳим ўрин тутаети, чунки у мавжуд ва келгуси бозор имкониятлари, бозор ҳажми ва улуши хусусида хулосалар чиқариш учун асос бўлиб ҳам хизмат қилади. Рақобатли курашда муваффақият қозониш учун ҳаётий циклнинг ҳар бир фазаси учун ҳар хил стратегиялар қўлланиши керак.

Кичик секторда рақобат қанчалик кучли бўлса, сотувчилар операциялардан олиши мумкин бўлган фойдага кўрсатиладиган босим шунчалик катта бўлади. Рақобатнинг жадаллиги, расмда кўрсатилганидек, асосан кириш ва чиқиш тўсиқларининг баландлигига, кичик сектор ҳаётий циклининг фазасига, субститут-маҳсулотларнинг босимига ҳамда харидорлар ва таъминотчиларнинг ўзаро келишувга келиш қобилиятига боғлиқ.

8-мавзу. Инновацион фаолиятни молиявий рағбатлантиришда молия, кредит, солиқ механизмини такомиллаштириш масалалари

- 1. Ишлаб-чиқаришни инновация-техникавий ривожланишда инвестициянинг роли.**
- 2. Инновацион таваккалчиликни бошқариш.**
- 3. Капитал (инвестициялар) бозори.**
- 4. Инновацион таваккалчиликни бошқариш.**
- 5. Инновацион фаолиятни молиявий рағбатлантиришда молия, кредит, солиқ механизмини такомиллаштириш**

Ишлаб-чиқаришни инновация-техникавий ривожланишда инвестициянинг роли.

Барчага маълумки, бир сифат ҳолатидан бошқасига ўтиш ресурслар (энергия, вақт, молия ва бошқаларни) сарфлашни талаб этади. Товарлар олди-сотдисидан иборат иқтисодий муносабатлар тизими бўлган ҳамда талаб, таклиф ва баҳони шакллантирадиган бозор шароитида инновацион фаолиятнинг асосий таркибий қисмларини янги маҳсулотлар, инвестициялар ва янгиликлар ташкил қилади. Янги маҳсулотлар — ушбу маҳсулотлар бозорини, инвестициялар — капитал (инвестициялар) бозорини, янгиликлар (инновациялар) — янгиликларнинг соф рақобати бозорини шакллантиради. Ушбу учта таркибий қисм инновацион фаолият соҳасини ташкил қилади.

Янги маҳсулотлар (новациялар) бозори. Бозорнинг асосий товарини илмий ва илмий-техникавий натижа ташкил қилади. У интеллектуал фаолият маҳсули бўлиб, унга амалдаги халқаро, миллий, корпоратив ва бошқа қонун ҳужжатлари ва норматив актларга мувофиқ расмийлаштирилган муаллифлик ҳуқуқлари ва ўхшаш ҳуқуқлар қўлланилади.

Жаҳон амалиётида илмий (илмий тадқиқот), илмий-техникавий фаолият, шунингдек экспериментал (тажриба-конструкторлик) ишлари (ишланмалари) фарқланади. Илмий (илмий тадқиқот) фаолияти янги билимлар олиш, тарқатиш ва ишлатишга қаратилган.

Янги маҳсулотлар бозорини илмий ташкилотлар, олий ўқув юртлари, вақтинчалик илмий жамоалар, илмий ходимлар бирлашмалари, тижорат ташкилотларининг илмий тадқиқот бўлинмалари, мустақил лабораториялар ва бўлимлар, мамлакатимиздаги ва хориждаги новаторлар шакллантирадилар.

Янгиликларнинг соф рақобат бозори. Соф рақобат бозори деб ҳеч бир харидор ёки сотувчи жорий нархлар даражасига катта таъсир кўрсата олмайдиган ҳолда ўхшаш товарлар хусусида битимлар тузаётган сотувчилар ва харидорлар мажмуига айтилади. «Соф» рақобат тушунчасидан фойдаланиш бизга ишлаб чиқариш муносабатлари субъектлари ўртасида капитални энг фойдали тарзда ишлатиш соҳалари, товар сотиладиган бозорлар, ресурслар манбалари ҳамда илмий ва илмий-техникавий фаолият натижалари учун мусобақа ва курашнинг нарх билан боғлиқ ҳамда боғлиқ бўлмаган, инсофсиз ва бошқа турларини кўриб чиқмасликка имкон беради.

Илгари айтилганидек, илмий ва илмий-техникавий фаолият натижаси бўлган янги маҳсулот яратилишидан янги технологиялар, товарлар, хизмат турлари, янги усуллар ва бошқаларнинг жамият томонидан тан олинishi бўлмиш янгиликларгача (киритилгунича) вақт ва ресурслар сарфлаш жараёни юз беради. Соф рақобат бозори

бу жараёнда қарама-қаршиликлар бирлиги ва кураши бўлган икки томонлама позицияга эга бўлади.

Ташкилотнинг янги маҳсулотлар бозорида иштирок этиш шакллари хилма-хил бўлса-да, илмий ва илмий-техникавий фаолият соҳасига ҳам, янги маҳсулотни жорий этилган янгиликка айлантириш жараёнига ҳам инвестициялар киритиш ҳажми ҳал қилувчи шарт ҳисобланади.

Капитал (инвестициялар) бозори. Янгиланиш ва ривожланишни истамайдиган корхонани топиш қийин. Уй хўжалиги учун мебель, видеотехника, автомобиль, гиламлар, ёритиш аппаратлари кабиларни харид қилиш ва ёки янгилаш зарур. Корхона учун янги технологиялар, ташқи ва ички бозорларда рақобатбардош бўлган маҳсулот (хизматлар) сотиб олиш, ўз маҳсулотларини сотиш учун янги бозорлар, янги таъминотчилар ва харидорлар топиш мақсадга мувофиқ бўлади. Давлат учун қурол-яроғларнинг янги турлари, экологик жиҳатдан соф энергия турлари, ресурсларни тежовчи технологиялар ва бошқа нарсалар керак. Жаҳон ҳамжамияти Ер шари атрофидаги маконни ўзлаштиришни давом эттириш, Марсга учиб, Жаҳон океани ресурсларидан фойдаланиш каби лойиҳаларни кўриб чиқмоқда. Фан ва техниканинг ҳозирги тараққиёти буларнинг барига бугуннинг ўзида эришиш имконини беради. Бироқ ҳар қандай хўжалик юритувчи субъект эҳтиёжларининг қондирилиши асосан капиталнинг барча (ссуда, айланма, акционерлик, венчур, устав) турлари билан чекланади.

Инновация соҳасида узок муддатли ва ўрта муддатли инвестициялар ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Чунки инновация жараёни ўртача 3–5 йил ва ундан ортиқ вақт давом этади. Чуқур иқтисодий инкироз шароитида молиялаштиришнинг давлат манбалари кескин камаяди, шу боис Ўзбекистон Давлат сиёсатининг концепциясида инвестиция сиёсатининг қуйидаги асосий нормаларини қонунчилик даражасида мустаҳкамлаш назарда тутилган:

- бюджетдан фақат фундаментал илмий тадқиқотлар, шунингдек нотижорат хусусиятига эга бўлган республика аҳамиятидаги объектлар ва миллий хавфсизликни сақлаш билан боғлиқ объектларгина қайтармаслик асосида молиялаштирилиши мумкин;

- марказлашган инвестицияларнинг қолган барча турлари фақат қайтариш ва танлов асосида амалга оширилиши мумкин;

- қайтариш асосида давлат ресурслари беришнинг асосий шакллари қимматбаҳо қоғозлар сотиб олиш ёки эмитация қилинувчи қимматбаҳо қоғозлар бўйича давлат кафолатларини бериш орқали инвестиция киритишдан иборат.

Энг умумий кўринишда инвестициялар иқтисодиётнинг турли тармоқларига фойда олиш мақсадида узок муддатга мўлжаллаб маблағ сарфлашдир. Иқтисодий моҳияти ва мақсадларига кўра инвестициялар реал ва молиявий инвестицияларга бўлинади. Реал инвестицияларни ташкилотлар ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар ер, ишлаб чиқариш воситалари, номоддий ва бошқа активлар сотиб олиш орқали амалга оширадilar. Молиявий инвестициялар — хўжалик юритиш субъектлари ва хусусий шахсларнинг турли эмитентларнинг қимматбаҳо қоғозларини сотиб олишидир. Ушбу ҳолда капиталнинг бизнесга оқиб келиши маблағларни қимматбаҳо қоғозларга инвестициялаш орқали юз беради.

Янги маҳсулотлар бозори, соф рақобат бозори ва капитал (инвестициялар бозорини инновацион соҳанинг асосий таркибий қисмлари сифатида кўриб чиқиб, «инновацион соҳа» тушунчасининг мазмунини ифодалаймиз, инновацион фаолиятининг ижтимоий меҳнат тақсимотининг шакли сифатидаги соҳасини аниқлаймиз ва инновацион жараённинг асосий босқичларини кўриб чиқамиз.

Ҳозирги пайтда хўжалик юретишнинг иқтисодий усулларига ўтилиши қишлоқ хўжалик ишлаб чиқариши техникавий негизини тубдан ўзгартиришни тақазо қилади. Бунда қишлоқ хўжалик машинасозлиги мажмуаси алоҳида ўрин тутди. У унумлилиги ва техникавий даражаси жаҳондаги энг яхши андозаларга тўғри келадиган ускуналар ишлаб чиқаришига йўналтирилиши керак.

Дехқончилик-саноат мажмуини ислоҳ қилишда қишлоқ хўжалик машинасозлиги муҳим рол ўйнайди. Чунки республика қишлоқ хўжалигини замонавий техника ва механизация воситалари билан таъминлаш, тармоқ корхоналарининг барқарор ва самарали ишлашига эришиш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот рақобатбардошлигини ошириш, бозор шароитига жавоб берадиган қишлоқ хўжалик машинасозлиги бошқарув тузилмасини шакллантириш миллий иқтисодиётни ривожлантиришнинг устувор йўналишларидир.

Ишлаб чиқаришни инновация-техникавий ривожлантиришни бошқариш-компания раҳбарияти юқори поғонасида амалга оширилади. Унинг мақсади компаниянинг янги маҳсулот ишлаб чиқиш ва жорий этиш; ишлаб чиқариладиган маҳсулотни замонавийлаштириш ва такомиллаштириш; маҳсулот анъанавий турларини ишлаб чиқаришни янада ривожлантиришдан иборат.

Компания инновация фаолиятини бошқаришда инновациялар стратегияси ва уни амалга ошириш чора-тадбирларини ишлаб чиқишга эътибор қаратилмоқда. Маҳсулот янги турларини яратиш ва ишлаб чиқариш компания стратегиясининг устувор йўналиши бўлиб қолмоқда.

Тадқиқот ва ишлаб чиқаришни битта жараёнга бирлаштирадиган ягона фан-техника мажмуини ташкил этиш, ишлаб чиқаришни инновация-техникавий ривожлантиришни бошқариш ҳозирги боқичдаги энг муҳим вазифасидир. Бу эса “фан-ишлаб чиқариш” цикли барча босқичларининг мустаҳкам боғланишини тақозо қилади. Фан-техника-сотув яхлит тизимларини яратиш фан-техника тараққиёти ва компаниянинг бозор йўналишидаги эҳтиёжлари билан боғлиқ. Чунончи, ушбу яратувчилик ишлаб чиқариш бўлинмаси фаолиятини талабга ва истеъмолчилар эҳтиёжларига, компаниянинг иқтисодий салоҳиятини мустаҳкамлашга жавоб берадиган маҳсулотлар яратиш йўли билан ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишни таъминлай оладиган соҳаларга йўналтирмоқда.

Шу муносабат билан ишлаб чиқаришни инновация-техникавий бошқаришни ривожлантириш қуйидаги асосий вазифаларни бажариш орқали, яъни:

- инновация фаолияти режалари ва дастурларини ишлиб чиқиш;
- янги маҳсулот ишлаб чиқиш жараёни ва унинг жорий этилишини кузатиш;
- янги маҳсулот яратиш лойиҳаларини кўриб чиқиш;
- ягона инновация сиёсатини юритиш;
- ишлаб чиқариш бўлинмаларида шу борадаги фаолиятни мувофиқлаштириш;
- инновация фаолияти дастурларини молиявий ва моддий ресурслар билан таъминлаш;
- ишлаб чиқаришни инновация-техникавий ривожлантиришни бошқаришни малакали ходимлар билан таъминлаш;
- ғоядан токи ялпи ишлаб чиқаришгача инновация муаммоларини ҳал этиш муайян гуруҳлар ташкил қилиш орқали амалга оширилади.

Ушбу вазифаларни ҳал этишда янги инвестициялар манбаларини жалб этиш жуда муҳим. Бундай инвестициялар “Ўзқишлоқхўжаликмашҳолдинг” корхоналарини инновация-техникавий ривожлантиришнинг қуйидаги босқичларида ишга солинди.

Инновацион таваккалчиликни бошқариш.

Корхоналар фаолиятида таваккалчиликка олиб келадиган омиллардан бири инновацион жараёнлар ҳисобланади. Табиий, бозор иқтисодиёти шароитида корхона ҳар хил (ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш; маҳсулот ҳажмини, сифатини ошириш; ҳаражатларни камайтириш; товарлар ассортиментини кўпайтириш ва бошқа) йўллар орқали фойда олишга ҳамда бозорда ўзининг мавқеи эга бўлишга, бошқа ишлаб чиқарувчилар билан рақобатлаша олишга ҳаракат қилади. Бунда, у инновацияга таянишга мажбур бўлади. Бу эса таваккалчиликни аниқлашга олиб келади. Инновацион таваккалчилик инновацион лойиҳалардан фойдаланишдаги қарор қабул қилиш жараёнида юзага келади. Бундай жараёнларда қандай иқтисодий самара инновацион жараёнларни амалга оширишга олиб келиши номаълум бўлади. Инновацион жараёнлар охири натижаларнинг ишончли эмаслиги ва таваккал орқали тавсифланади.

Бу борада Г.А.Краюхин ва Л.Ф.Шайбаковлар таъкидлаганидек, “Инновацион жараёнларнинг асосий қонунларидан бири маҳсулот турғунлигини ошириш ва таваккалчиликни камайтириш бўйича таклифлар ишлаб чиқишда қулай имкониятлар яратилади”. Инновацион жараёнлар ишлаб чиқариш корхоналари фаолиятида таваккалчиликни аниқлашдаги асосий услубий омиллардан ҳисобланади ва ишлаб чиқарувчига инновацион лойиҳалар самарадорлигини башорат қилишда қулайлик яратади.

Ишлаб чиқарувчининг лойиҳаси муваффақият қозониши учун, у кутилаётган таваккалчиликни аниқ ва тўғри баҳолаши лозим. Бунинг учун, инновацион лойиҳани амалга оширишга қаратилаётган таваккалчилик чуқур таҳлил қилиниши керак. Шунинг учун, биз, инновацион лойиҳани амалга оширишга ижобий таъсир этадиган таваккалчиликни таҳлил қилиш услубиятини ишлаб чиқдик. Бунда биз, инновацион лойиҳаларни амалга оширишда юқори малакага эга ишлаб чиқариш корхоналарининг иқтисодий фаолиятини ўрганишдан келиб чиқдик. Ушбу мақолада инновацион лойиҳаларни амалга оширишдаги хавфларни аниқлашдаги таваккалчиликни аниқлаш ва баҳолашнинг бир неча йўллари таклиф этилган. Таваккалчиликни баҳолаш - бу лойиҳани амалга ошириш жараёнида таъсир кўрсатувчи маҳсулот ҳажмини сифат ва миқдорини аниқлашдан иборат. Ҳозирги кунга қадар мамлакатимиз иқтисодиёт фанида таҳлил қилишнинг зарур усуллари ишлаб чиқилмаган. Шунини таъкидлаш лозимки, ушбу усулларни ишлаб чиқишда кутилаётган таваккалчиликни сифат ва миқдорий баҳолашдан келиб чиқдик. Таваккалчиликни сифатли баҳолаш таклиф қилинаётган ечимнинг таваккалчиликни, унинг миқдорий таркибини аниқлаш, унга жуда хавф солувчи соҳаларни аниқлашни назарда тутди. Ушбу жараённи амалга оширишда сифатли таҳлил жадвалидан фойдаланилади. Қуйидаги келтирилган жадвалда устун бўйича лойиҳага таъсир этувчи таваккалчилик кўринишлари, энига эса, лойиҳалар номи берилган.

Таваккалчиликни сифатли баҳолаш амалга оширилгандан кейин, инновацион лойиҳага таъсир этувчи таваккалчиликни миқдорий таҳлил қилиш бошланади. Таваккалчиликни сифатли таҳлил қилишдан мақсад - инновацион лойиҳага таъсир этувчи таваккалчиликнинг кўринишларини аниқлашдан иборат. Корхонанинг молиявий-хўжалик фаолиятига доир таваккалчиликни миқдорий таҳлил қилиш муаммоларига бағишланган кўпгина тадқиқот ишларида миқдорий баҳолашда қўлланадиган таваккалчиликнинг эмпирик шкаласи ишлаб чиқилган ва таклиф этилган:

Tavakkalchilikning empirik Chkalasi

Tavakkal Tuzilishi	1-Loyihani tavakkal baholash	2-Loyihani tavakkal baholash
Mintaqaviy	0,2	0,2
Tabiiy	0,1	
Transport	0,3	
Siyosiy		0,1
Qonunlar	0,3	0,1
Yakka tartibda	0,2	0,3
Mol-mulk	0,4	
Raqobat		0,4
Marketing	0,5	0,5
Valyuta		
Kredit	0,5	0,5
Moliyaviy	0,7	0,2
Ijtimoiy		0,1
Tal. q-magan Mahsulot		0,2

Taъkidlash zarurki, taklif etiladigan shkala shartli tavsifga ega. Har qanday holatda yakuniy eъimning ishonchligini tekshirish ishlab chikaruvchiga xavola etiladi. Amalga ошириладиган лойиҳани баҳолаш усулини қуйидаги формула кўринишида бериш мумкин:

$$E_{o.n.} = P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + \dots + P_n \quad (1)$$

Агар натижа “ 0 ” га тенг бўлса, у ҳолда берилган усул бўйича лойиҳа амалга ошмайди. Лойиҳани амалга ошириш натижалари ҳисоблангандан сўнг, у ёки бу лойиҳанинг амалга оширилиш кўрсаткичига боғлиқ ҳолда таваккалчилиги аниқланади. Агарда амалга оширилиш кўрсаткичи юқори бўлса, у ҳолда берилган лойиҳанинг таваккалчилиги анча юқори ҳисобланади.

1- формула бўйича қуйидаги натижалар ҳисобланади:

$$E = 0,2 + 0,1 + 0,3 + 0,3 + 0,2 + 0,4 + 0,5 + 0,5 + 0,7 = 3,2.$$

$$E = 0,2 + 0,1 + 0,1 + 0,3 + 0,4 + 0,5 + 0,5 + 0,2 + 0,1 + 0,2 = 2,6.$$

Ҳисобланган натижаларга эътибор берадиган бўлсак, иккинчи лойиҳани амалга оширишдаги таваккалчилик даражаси ҳам, кам миқдорда бўлса-да, фойда олиш мумкинлигини кўрсатди.

Tavakkalchilikni miqdoriy baholach

Tavakkalchilik Qiymati	Tavakkalchilik Gradatsiyalari Nomi	Tavsiflar
0,0-0,2	Pessimistik	Salbiy natijalar ehtimolligi kichik, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'cir etuvchi omillari qatnashmaydi
0,2-0,4	Ehtiyotli	Salbiy natijalar (oqibat) ehtimolligi juda kichik, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'cir etuvchi omillari qatnashmaydi

0,4-0,6	O'rtacha tavakkal	Calbiy oqibatlar ehtimolliqi katta, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'cir etuvchi omillari ko'satiladi
0,6-0,8	Tavakkalli	Calbiy oqibatlar ehtimolliqi qiymari, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'cir etuvchi omillar miqdori ma'lum
0,8-1,0	Tavakkalchiligi juda yuqori	Calbiy oqibatlar ehtimolliqi juda katta, korxonaning moliyaviy-xo'jalik faoliyatiga ta'cir etuvchi omillar miqdori ma'lum, qo'yiladigan vositalarni yo'qotish xavfi yuzaga keladi

Корхона лойиҳаларини амалга оширишда қуйидаги тамойилларни инобатга олиш лозим:

- банк кредитлари ва шерикчилик инвестицияларидан ташкил топган потенциал қулайликка эга бўлган лойиҳаларда харажатларни ошириб юбормаслик;
- ишлаб чиқариш қувватини шаҳар, минтақа ва ҳудудларнинг қулайлиги (имконияти) га мослаштириш;
- стандарт техника ва технологияга асосланган лойиҳаларни амалга ошириш;
- ходимларнинг профессионал касбларини шаҳар, минтақа ва ҳудудларнинг имкониятига мослаштириш;
- хом-ашё ресурслари билан таъминлаш, хом-ашё материаллари сифатини кўрсатилган талабларга мослаштириш.

Бозор иқтисодиёти шароитида кутилаётган таваккалчиликда моҳирлик билан бошқарувдан фойдаланиш муҳим аҳамият касб этади. Бу эса, ишлаб чиқарувчи муваффақиятини таъминлайди ва шунингдек, мамлакат иқтисодиёти янада тараққий этишига замин яратади.

9-мавзу. Инновацион лойиҳалар корхона (фирма)нинг ривожланиши манбаи ва услублари сифатида

Капитал қийматини оширишдан иборат пировард мақсадга эга бўлган ҳар қандай фирманинг хўжалик фаолияти муайян режа ёки стратегияга бўйсундирилиши керак. Стратегия деганда, фирманинг асосий узоқ муддатли мақсад ва вазифаларини ифодалаш, фаолият ҳамда қўйилган мақсадларга эришиш учун зарур бўлган ресурслар тақсимотининг кетма-кетлигини келишиб олиш тушунилади.

Стратегиянинг маҳсулот борасидаги йўналишларида етакчи ролни инновация фаолиятининг мақсадларини, уларга эришиш воситалари ва ушбу воситаларни олиш манбаларини танлашни ифодаловчи инновацион, ёки технологик стратегия бажаради. Инновацион стратегия технологик имкониятлар (ташқи ва ички), бозор мақсадлари, шунингдек фирма рақобатли позицияларининг функциялари ҳисобланади.

Умумташкилий стратегияни ифодалашда фирма раҳбарияти у фаолият кўрсатадиган муайян иқтисодий шароитларни имкон қадар ҳисобга олишга интилади. Барча илмий-техникавий дастурларни шартли равишда ўзлаштирилган маҳсулот номлари (номенклатураси) ҳамда жорий этилган технологик жараёнлар, шунингдек янги маҳсулот ва жараёнлар бўйича дастурларга ажратиш мумкин.

ИТТКИнинг моддий-молиявий ва инсон ресурсларининг кўпроқ қисмини жалб этувчи маҳсулот номлари (номенклатураси) бўйича дастурлар маҳсулотларнинг сифат хусусиятларини (албатта, иқтисодий мақсадга мувофиқлик талаб этаётган доирада) такомиллаштиришга, ишлаб чиқариш технологияларини яхшилаш ва харажатларни камайтириш имкониятларини қидиришга, ишлаб чиқилган техник янгиликларни қўллашнинг янги соҳаларини қидириб топишга қаратилган бўлади. Одатда улар ўзига хос мудофаа инновацион стратегияларини амалга оширади.

Жорий этилган технологик жараёнлар бўйича дастурларнинг вазифаси — бизнес соҳасида янги маҳсулотлар яратиш, ё ўзлаштирилган, ё компания учун янгиликларини яратиш (бу ҳол корпорацияни ривожлантиришнинг истиқболли, ва аввало диверсификация режалари билан боғлиқ бўлади). Янгиликларни фаол ишлаб чиқиш ҳужумкор инновацион стратегия доирасида амалга оширилади.

Синфлар ичида стратегияларнинг бир қанча типлари (вариантлари) ажратилади: мудофаа стратегиялари — бевосита химоя, имитация, кутиш, чора кўриш; ҳужумкор стратегиялар — фаол ИТТКИлар стратегиялари, қўшилишлар ва эгаллашлар маркетингига мўлжал олиш.

У ёки бу стратегияни амалда қўллаш кўплаб ички ва ташқи ҳолатларга, фирманинг муайян маҳсулотлар ва бозорлар, маҳсулот ҳаётий циклининг босқичлари, рақобатчиларнинг ҳаракатлари кабилар хусусидаги мақсадларга боғлиқ.

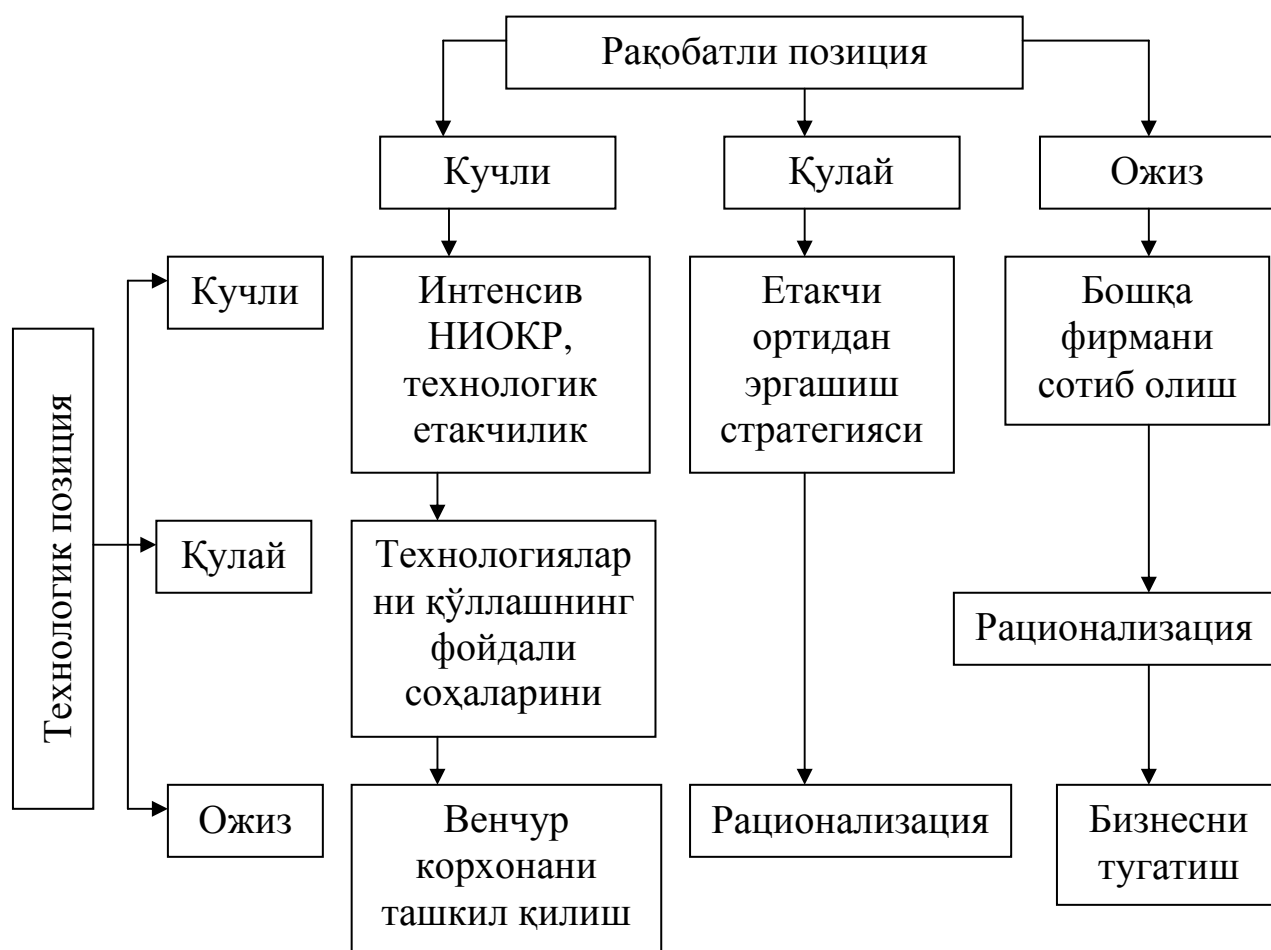
Мудофаа стратегияларининг барча типлари — (истеъмомчиларнинг сўровларига бевосита жавоб бериш бундан мустасно) — бу аслида рақобатчиларнинг ҳаракатларига жавоб реакцияси бўлиб, билвосита, яъни ушбу ҳаракатлар орқалигина истеъмомчиларнинг эҳтиёжлари ва хатти-ҳаракатларига нисбатан жавобдир.

Ҳужумкор стратегиялар бир қатор умумий жиҳатларга эга: ИТТКИга йирик инвестициялар киритишни талаб қиладилар ва шу боис уларни асосан молиявий аҳволи кучли бўлган, юксак малакали бошқарув ва илмий-техник ходимларга эга бўлган етакчи монополист бирлашмаларгина қўллаш оладилар.

Ҳужумкор стратегия нафақат ички ИТТКИ эвазига, балки бошқа фирмалар билан қўшилиш ҳамда уларни сотиб олиш орқали ҳам амалга оширилиши мумкин. Энди инновацион стратегиянинг шаклланиш имкониятларини кўриб чиқамиз.

Ҳар қандай фирманинг **инновацион стратегияси** икки таркибий қисм билан, яъни фирма эга бўлган ресурсларнинг ҳажми ва хусусияти билан, шунингдек бозордаги мавқелари ва ижтимоий стратегияси билан белгиланади. *Артур Д. Литтл*нинг маслаҳат компанияси инновацион стратегия методикасини ишлаб чиқди (2.6-расм).

Ушбу методикага кўра инновацион фаолиятнинг мақсадларини, уларга эришиш воситаларининг ва ушбу воситаларни олиш манбаларининг танланишини белгиловчи инновацион ёки технологик стратегия фирманинг технологик имкониятлари (ташқи ва ички), бозордан кўзлаган мақсадлари ва рақобатчи позицияларининг функцияларидир. Биринчи ўзгарувчи ички параметрлар — фирма тўплаган илмий-техникавий салоҳият (ноу-хау, патентлар портфели, инсон ресурслари, тадқиқот ускуналари) ҳамда ташқи кўрсаткичлар — лицензия олишда қийинчиликларнинг йўқлиги, тадқиқот ўтказувчи ташкилотлар, мижозлар, хомашё етказиб берувчилар билан муносабатлар, шунингдек фан ютуқлари ишлатиладиган таркибий қисмлардан келиб чиқади.



2.6-расм. Инновацион стратегияни танлаш усули [50]

Фирманинг технологик позициясини аниқлашга имкон берувчи методика сифатида И. Ансофф таклиф қилган тартибдан фойдаланиш мумкин [4]. Фирма ишларни юритиш стратегиясига таъсир этувчи олтига **асосий технологик омилларни** ажратиш мумкин.

1. ИТТКИга инвестициялар:

ИТТКИга харажатларнинг фойдадаги хиссаси (%);

тадқиқотларга харажатларнинг фойдадаги ҳиссаси (%);
ишланмаларга харажатларнинг фойдадаги ҳиссаси (%).

2. Рақобатли курашдаги позиция:

тадқиқотлардаги етакчилик;
маҳсулот ишлаб чиқаришдаги етакчилик;
технология ишлаб чиқаришдаги етакчилик.

3. Маҳсулот динамикаси:

янги маҳсулот пайдо бўлишининг частотаси;
ҳаётий циклнинг давомийлиги;
маҳсулотнинг технологик жиҳатдан янгилиги.

4. Технология динамикаси:

ҳаётий циклнинг давомийлиги;
янги технологиялар пайдо бўлишининг частотаси;
рақобат қилувчи технологиялар сони.

5. Рақобатбардошлик динамикаси:

маҳсулотнинг технологик фарқлари;
технология рақобат курали сифатида;
рақобатнинг интенсивлиги.
маҳсулотнинг мажбурий эскириши;
технологиянинг давлат томонидан тартибга солинишга таъсирчанлиги;
технологиянинг истеъмолчилар босимига таъсирчанлиги.

6. Умумий баҳо:

технологиянинг ўзгарувчанлиги;
фирма стратегиясининг агрессивлиги.

Технологик омилларнинг умумий стратегия шаклланишига киришиш жараёни
2.7-расмда ифодаланган.

Биринчи қадам жамиятда мавжуд технологик имкониятларни келишиб олишдан
иборат. Ўз фаолиятида технологик ютуқларга асосланадиган фирмаларда янги
технологик асосланган стратегиялар муаммолар ечимини излаш жараёнида
етказилган ИТТКИлар натижаси сифатида юзага келиши мумкин. Бунда янги
ишланмалар доимо сотиш бозорини топишдан келиб чиқилади. Бунда хавф
имконияти мавжуд. Шу боис технологик асосланган стратегиялар ҳам технологик
имкониятларга, ҳам эҳтиёжларни таҳлил қилишга асосланиши керак.

Таҳлилдаги кейинги қадам иқтисодий жиҳатдан асосланган стратегияларни
ишлаб чиқиш, яъни фирманинг рақобат ва бошқа чекловлар бўлмаган шароитда
янгиликни жорий этишдан фойда олиш имкониятини аниқлаш билан боғлиқ.

2.7-расмда ифодаланган таомиллар фирма сотувлар зарар кўришга олиб келадиган
вазиятлардан қочишга интилган тақдирда бажарилиши керак. 2.7-расмнинг биринчи
қисмидаги пунктир чизик ўз фаолиятида технологик омилларга асосланадиган
компаниялар, жумладан маркетинг соҳасида тажриба ва билимларга эга бўлмаган
майда венчур фирмалар риоя этадиган таомилга тегишли.

Агар технологик ўзгарувчанлик таҳлили фирма технологиялари кескин
ўзгариши мумкинлигини ва унинг келажагида муҳим ўрин тутишини, ИТТКИга
қўшилган инвестициялар катта бўлишини кўрсатса, у ҳолда стратегик жиҳатдан
муҳим кўрсаткичларни **фирманинг технологик стратегияси ҳақидаги маъруза**
шаклида бирлаштириш мақсадга мувофиқ бўлади. Бунинг учун қуйидаги шартлар
бажарилиши керак:

1. Стратегик технологиялар зоналари (СТЗ) ажратилган, уларнинг ўзгарувчанлиги ва
келажақдаги истиқболлари баҳоланган бўлиши лозим.

2. Ҳар бир СТЗ учун келажакдаги муваффақиятнинг технологик омиллари баҳоланиши. Ушбу фирмага тааллуқли стратегиялар, миқёслар ва имкониятларнинг технологик омиллари белгиланиши керак.

3. Фирма амал қиладиган технологиялар портфели шаклланган бўлиши зарур.

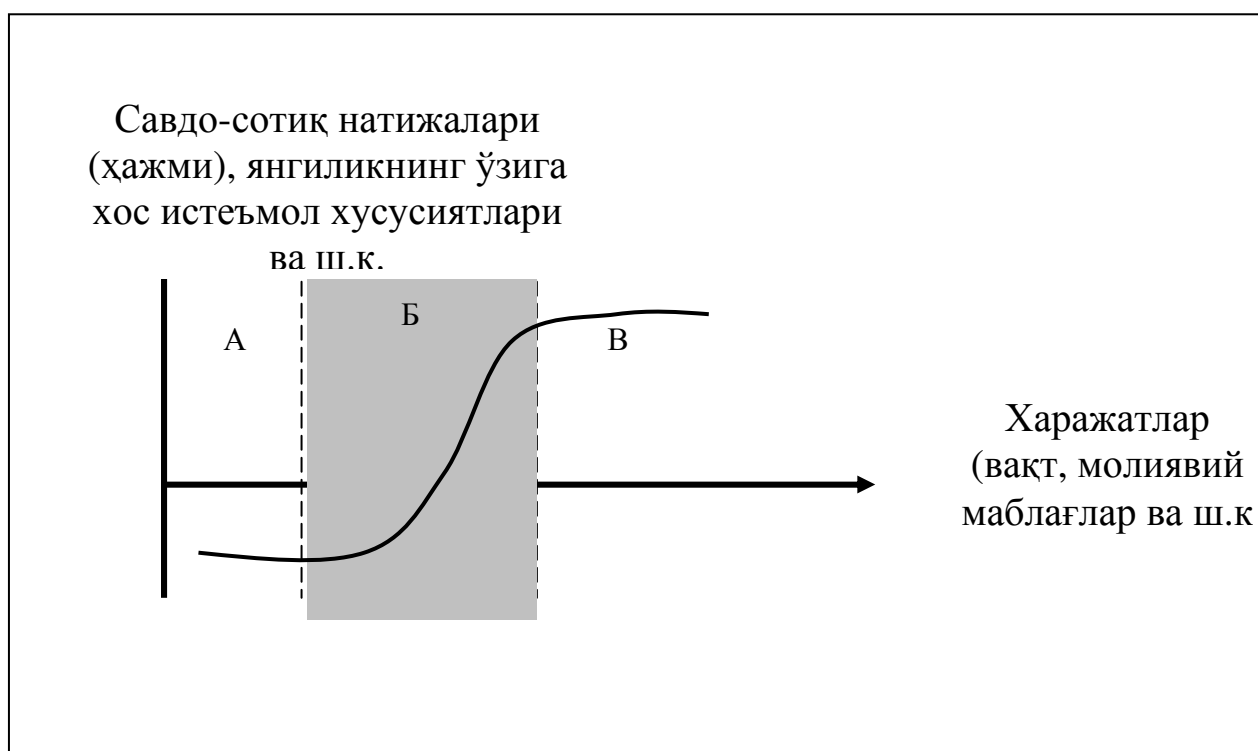
Юқорида баён этилган методикани амалга ошириш учун S-симон эгри чизик концепциясидан фойдаланиш мумкин.

Инновацион стратегия маҳсулотнинг ҳаётий цикли назариясига асосланади. Унга кўра инновацион жараён «харажатлар — натижа» муносабати нуқтаи назаридан S-симон эгри чизик кўринишига эга (2.8-расм).

S-симон эгри чизик қанчалик кескин бўлса, жараён шунчалик натижали бўлади. Бинобарин, эгри чизикда натижалар ва ҳаракатларнинг жойлашишини ифодалаб, техник ҳаракатларнинг самарадорлиги ҳақида гапириш қулай. 2.8-расмда куйидагилар кўрсатилган:

А ва В — харажатларнинг ўсиш суръатлари натижаларнинг ўсиш суръатларидан ортик;

Б — натижа харажатларга қараганда тезроқ ўсмоқда.



Инновацион жараён иқтисодий самарадорлигининг умумий чизмаси

Фирманинг стратегияси S-симон эгри чизикни оптималлаштиришдан иборат. Энг мақбул S-симон эгри чизик А даври иложи борича қисқартирилган ва Б даври иложи борича узайтирилган тақдирда ҳосил бўлади. Фирманинг стратегияси В давр бошланишини башорат қилишдан иборат. Мақсад — шу пайтга келиб бозорга янги маҳсулот чиқариш.

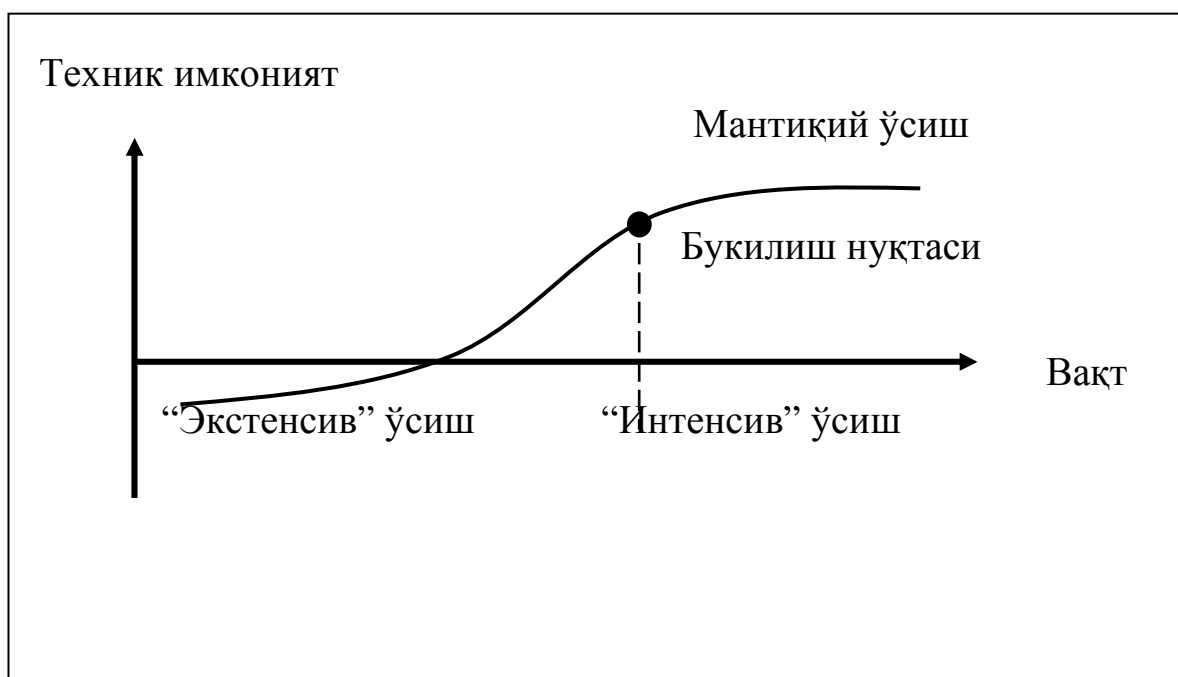
S-симон эгри чизиклар чекловлар билан, хусусан кўпчилиги илгаридан маълум бўлмаган мутлақ ёки амалий чегаралар таъсирида ўсишни ифодалайди (бу эса илмий-техникавий ўсиш тамойилларининг таҳлилини таваккалли қилади). Эгри чизик букилган жой нуқтасидан ўтади, сўнгра ўсиш секинлашади. Бу ҳол техник

имкониятлар масаласида, кўпинча эса тижорат ёки бошқа турдаги фойдалилик масаласида кейинги ҳаракатлардан фойда камайишини билдиради (2.9-расм).

Шундай қилиб, инновацион стратегияни танлаш методикасининг асосида ётган фирманинг технологик позицияларини аниқлаш **технологик ўзгарувчанликни таҳлил қилишга** асосланган. Ушбу таҳлил қуйидагиларни ўз ичига олади:

- 1) технологик омилларни аниқлаш;
- 2) технологик омилларнинг фирма стратегиясини шакллантиришга қўшилиш тартибини;
- 3) S-симон эгри чизиклар концепциясини.

Таъкидлаш зарурки, фирма технологик имкониятларининг методикаси фирманинг рақобатли позициясини аниқлашга ҳам дахлдордир. Масалан, рақобатдаги позиция ва рақобатбардошлик динамикаси каби омиллар (фирма рақобатбардошлиги омилларига ҳам тааллуқлидир).



S-симон эгри чизик [55]

Инновацион стратегия функциясининг иккинчи ўзгарувчиси (фирманинг рақобатчи позицияси) қуйидагилар билан белгиланади: бозорнинг назорат қилинадиган ҳиссасига нисбатан, унинг ривожланиш динамикаси ва компаниянинг тегишли мақсадлари билан; хомашё манбаларидан фойдалана олиши билан; энергетика ва меҳнат ресурслари билан; молиялаштириш манбаи билан; тақсимот каналларининг назорати билан; корпорациянинг обрўси билан.

Фирма рақобатбардошлигининг таҳлили — унинг стратегиясини ишлаб чиқиш ўзаги. Баҳолаш фирманинг бозордаги нисбий улушини акс эттирувчи кўрсаткич ёрдамида амалга оширилади:

$$X = \text{фирманинг сотув ҳажми} / \text{рақобатчиларнинг сотув ҳажми.}$$

Бунда асосий эътибор одатда қуйидаги масалаларга қаратилади: ушбу тармоқдаги (ёхуд фирма кириб боришни мўлжаллаётган тармоқдаги) рақобатнинг асосида қайси ҳодисалар ётади; рақобатчилар қандай ҳаракатлар қилишлари мумкин

ва уларга нисбатан чора кўришнинг энг яхши йўллари нималардан иборат; рақобатли курашда узоқ муддатли муваффақиятни таъминлаш истикболлари қандай.

Фирманинг рақобатдаги мавқеини аниқлаш усулларидан бири киритилган янгилик рақобатбардошлигининг баҳосини белгилашдир. Ушбу усул харидорларнинг истикболдаги эҳтиёжларига қараганда кўпроқ бозордаги ҳозирги вазиятга қаратилган [55].

«Рақобатбардошлик» тушунчасининг ўзига қисқача тўхталсак. Уни «янгиликнинг техникавий ва илмий-техникавий даражаси» тушунчасидан фарқлаш лозим. Янгилик юксак илмий-техникавий даражада бўлиши ва айна вақтда рақобатга бардош бера олмаслиги мумкин, чунки кўпчилик харидорларга эришилган кўрсаткичлар даражаси айна вақтда кераксиз туюлиши мумкин. Рақобатбардошликни баҳолашнинг асосини муайян бозорда англандан эҳтиёж ташкил қилади. Илмий-техникавий даража ва рақобатбардошликни баҳолашда қўлланиладиган кўрсаткичларнинг тузилиши ҳам фарқланади.

Рақобатбардошлик мазкур методикада янгиликни муайян бозорда режалаштирилган келгуси вақт давомида иқтисодий жиҳатдан фойдали равишда сотишнинг истеъмолчилик ва қиймат хусусиятлари билан ифодаланадиган имконияти сифатида талқин этилади.

Методикада ифодаланган асосий принципларни санаб ўтаемиз:

- рақобатбардошлик ишланмага техник топшириқни шакллантириш босқичидаёқ баҳоланиши керак;
- янгиликнинг рақобатбардошлигини баҳолаш асосида бозорнинг муайян қисмида истикболдаги эҳтиёжларни 100% қаноатлантирувчи идеал истеъмол модели ётади;
- ишлаб чиқиш таклиф этилаётган янгиликнинг техник-иқтисодий кўрсаткичлари даражаси баҳоланаётган модель чиқариладиган йил бошида энг эҳтимолли рақобатчилар маҳсулотининг башорат қилинаётган техник-эксплуатацион кўрсаткичларига нисбатан баҳоланиши керак;
- рақобатбардошлигини баҳолаш учун танлаб олинган кўрсаткичларни муҳимлиги бўйича баҳолаш керак.

Биринчи босқичда, методикага кўра, истикболдаги эҳтиёжларни 100% қаноатлантирувчи идеал истеъмолчилик модели шакллантирилади. Ушбу модель асосида бозорни тадқиқ этиш жараёнида тўпланган ахборот ётади: истеъмолчи учун бозорнинг мазкур қисмида муҳим бўлган техник-иқтисоди й кўрсаткичлар рўйхати; истеъмолчининг ҳар бир параметрнинг муҳимлиги бўйича берган баҳоси; ҳар бир техник-иқтисодий кўрсаткичнинг истеъмолчи учун идеал аҳамияти.

Истеъмолчиларни қизиқтирадиган барча кўрсаткичларга оид маълумотлар маркетинг тадқиқоти жараёнида тўпланади. Кўрсаткичларнинг муҳимлик коэффициенти ва истеъмолчилар учун идеал аҳамияти бозорнинг мазкур қисми учун имкониятдаги харидорлар ўртасида сўров ўтказиш натижасида олинган тегишли баҳоларнинг ишончли ўртача миқдори сифатида таърифланади (ишончли ўртача миқдорни олиш учун вариация коэффициентига доир ҳисоб-китоблардан фойдаланиш тавсия этилади). Кўрсаткичларнинг муҳимлик коэффициентлари ва идеал қийматларини экспертлар ёрдамида аниқлаш ҳам мумкин.

Инновацион стратегия танлаш методикасининг зарурий таркибий қисмларидан бири — **таваккални баҳолаш**.

Кўплаб мамлакатлар ривожланишининг тажрибаси иқтисодий сиёсат, аниқ қарорлар қабул қилиш тактикаси ва стратегиясини ишлаб чиқиш чоғида иқтисодий хавфларни (таваккални) инобатга олмаслик ёки етарли баҳоламаслик жамият ривожланишини,

фан-техника тараққийетини муқаррар равишда тўхтатиб қўяди, иқтисодий тизимни турғунликка солади [77].

Хўш, бу ҳодиса нима экан? Оммавий онгда, бунинг устига бир қатор илмий нашрларда таваккалнинг моҳиятига икки хил қарама-қарши қараш устунлик қилади. Бир томондан таваккал имкониятдаги омадсизлик, хавф, моддий ва танланган қарорни ҳаётга жорий этиш натижасида келиб чиқиши мумкин бўлган бошқа йўқотишлар сифатида намоён бўлади; бошқа томондан — таваккал тахмин қилинаётган муваффақият, яхши натижа билан айнанлаштирилади (2.1-жадвал).

2.1-жадвал

**Буюмларнинг идеал истеъмол моделига
нисбатан рақобатбардошлиги ҳисоб-китоби**

$$K_i = \sum_{e=1}^r Y_{ie} \times K_{jie}$$

e = 1

Янгиликлар параметрларнинг муҳимлик коэффициенти, K_{jie}	Параметрларнинг муҳимлик коэффициенти, K_{jie}	Параметрлар аҳамияти (маъноси)			Биринчи параметр бўйича кўрсаткич, Y_{ie}		Муҳимлик коэффициенти инobatга олган ҳолдаги даража, $Y_{ie} \times K_{jie}$	
		Идеал модель бўйича	Баҳолаётган янгилик бўйича	Аналоглар бўйича, 1,2 ... n	Баҳолаётган янгилик бўйича	Аналоглар бўйича, 1,2 ... n	Баҳолаётган янгилик бўйича	Аналоглар бўйича, 1,2 ... n

Бошқа муаллифлар таваккалга кенгрок таъриф бериб, «бу ноаниқ, номаълум шароитдаги ҳаракат тарзи», деб ҳисоблайдилар. Ёки «бу фаолиятнинг натижаси номаълумлиги ва муваффақият қозонилган тақдирда нохуш оқибатлар бўлиши мумкинлигидан иборат вазият билан боғлиқ хусусияти» [18].

Ҳар хил даражадаги таваккаллар товарларни сотиш (уларга талаб бўладими) ва ишлаб чиқариш (корхона муайян муддатда керакли моддий ресурсларга эга бўладими) муносабати билан юзага келади. Таваккал мутлақо янги турдаги буюмлар ишлаб чиқиш билан боғлиқ илмий тадқиқотларни молиялаштириш ҳақида қарорлар қабул қилинаётганида кўпайиши мумкин. Бозор принципларига асосланган хўжалик юритиш шароитида таваккалнинг даражаси ва ташкилот эга бўлган молиявий имкониятлар ўртасидаги боғлиқлик кучаяди. Жаҳон тажрибасининг кўрсатишича, кичик ва ўртача фирмаларда талаб ўзгаришига мослашиш, янги турдаги маҳсулотлар чиқариш имконияти катталарникига қараганда юқорирок. Аммо уларда таваккал (хавф-хатар) даражаси юқорирок бўлади, чунки уларнинг ресурслари катта корхоналарникидан камроқдир.

Америкалик иқтисодчилар техника соҳасидаги янгиликларни баҳолашда таклиф қилган ёндашув иқтисодий таваккал даражасини (техникавий ва иқтисодий муваффақият эҳтимоллиги сифатида) аниқлаш учун муайян қизиқиш уйғотади. Ундаги муҳим жиҳат ноаниқлик шароитида кутилаётган натижанинг эҳтимоллик хусусиятини, барча харажатлар ва кутилаётган барча самараларни ҳисобга олишга

интилишдир. Бу ўринда гап янгиликларни амалга оширишни баҳолаш учун АКШ компаниялари фойдаланадиган формула ҳақида бормоқда.

$$\text{Э}=(\text{П} \times \text{С} \times \text{Т} \times \text{Рт} \times \text{Рк}) / \text{Ез}$$

Бу ерда Э — янгиликларни амалга ошириш самарадорлиги, П — янги маҳсулот сотишнинг йиллик ҳажми; С — буюмнинг сотилиш нархи, Т — янгиликнинг ҳаётий цикли (янги буюмни ишлаб чиқаришнинг режалаштирилаётган муддати ёки ўзлаштиришдан то ишлаб чиқаришгача бўлган давр); Рт — техникавий муваффақият эҳтимоллиги (тадқиқот ғояларини янги такомиллашган маҳсулотда жорий этиш имконияти); Рк — тижорат соҳасидаги муваффақият эҳтимоллиги (янги маҳсулотни бозорда ўтказиш имконияти ва кутилаётган фойдани олиш); Ез — сотиш учун харажатлар суммаси, жумладан ишлаб чиқиш, ишлаб чиқаришни ўзлаштириш харажатлари ҳамда жорий ишлаб чиқариш харажатлари. Техникавий ва тижорат муваффақияти эҳтимоллиги, яъни таваккални ва унинг даражасини ҳисобга олиш, амалга ошириш натижасида олиниши режалаштирилаётган маҳсулотнинг хусусияти (характери) ва бошқа омилларга кўра белгиланади.

Шундай қилиб, юқорида кўрсатганимиздек, инновацион стратегияни шакллантиришнинг асосий элементи саноат корхонасининг бозордаги, рақобатдаги позицияси билан боғлиқ омиллар ҳисобланади. Шу боис янгиликларни баҳолаш ва танлаш инновация сиёсатининг таркибий элементи, муҳим қисмига айланмоқда.

Ушбу параграф материалларини умумлаштириб, **асосий жиҳатларини ажратиб кўрсатамиз.**

1. Бозор иқтисодиёти ишлаб чиқаришни ривожлантиришнинг самарали манбаи бўлган инновация фаолиятини бошқаришга катта эътибор қаратишни талаб этади.
 2. Бозор шароитида инновация фаолиятининг асосий фарқи ишлаб чиқарувчининг имкониятига эмас, истеъмолчининг талабига қараб иш юритишдир. Асосий фаолият «ишланмани тадқиқ этиш — истеъмол» цикли ҳисобланади.
 3. Бозор шароитлари инновация жараёнларининг автоматизмини таъминламайди. Уларни давлат сиёсати доирасида ҳам, корхона сиёсати доирасида ҳам бошқариш зарур. Мазкур тадқиқотимиз предметини корхонанинг инновация сиёсати ташкил қилади.
 4. Инновация сиёсати ишланмаларининг назарий асосини Ғарб ва мамлакатимиз фанида ишлаб чиқарилаётган янгиликлар киритиш концепцияси ташкил қилади. Концепциянинг асосий қоидалари янгиликларни бошқариш механизмини ишлаб чиқиш учун асос қилиб олиниши мумкин. Биз ушбу механизмнинг иккита етакчи йўналишини ажратдик: янгиликларни бошқаришнинг ташкилий шакллари ишлаб чиқиш ҳамда корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш.
 5. Янгиликларни бошқаришнинг энг муҳим вазифаси — корхонанинг инновацион стратегиясини ишлаб чиқиш.
 6. Биз корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантиришга бўлган умумий ёндашувни кўриб чиқдик. Унга кўра, янгиликларни танлашнинг барча омиллари икки тоифага бўлинади — фирма технологик позицияси (мавқеи)нинг омиллари ва унинг рақобат позициясининг омиллари. Унинг технологик ва рақобат позицияларини қиёслаш асосида янгиликлар киритиш стратегиясининг муайян типи тавсия этилиши мумкин.
- Юқорида фирманинг технологик позициясини ифодаловчи асосий омиллар рўйхати ва бу позицияни баҳолаш усуллари келтирилди. Бироқ, юқорида таъкидланганидек, фирманинг бозордаги, рақобатчилар орасидаги мавқеи алоҳида аҳамиятга эга.

10-мавзу. Иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш шароитида янгиликларни бошқаришнинг ташкилий усуллари

Янгиликларни бошқаришнинг ташкилий усуллари инновация жараёнини ташкил қилиш шакллари танлаш билан чамбарчас боғлиқ.

Янгиликлар киритиш жараёнини ташкил қилишнинг учта базавий шаклини ажратиш мумкин:

- маъмурий-хўжалик;
- дастурий-мақсадли;
- ташаббускор.

Янгиликларни таъминлашнинг асосий шакли маъмурий хўжалик шакли, яъни илмий ишлаб чиқариш маркази ҳисобланади. Бу одатда умумий раҳбарлик остида илмий тадқиқотлар ва ишланмаларни, янги маҳсулот ишлаб чиқариш ва ўтказишни бирлаштирадиган йирик ёки ўртача корпорация.

ИТТКИни бошқаришнинг у ёки бу шакллари танлашга таъсир этувчи энг муҳим омиллардан бири умумий хўжалик стратегиясининг характеридир.

Масалан, муҳофаа стратегиясида, яъни позицияларни мавжуд бозорларда сақлаб қолиш йўналишида (курсида) фирма асосан ҳаммага маълум фан ва техника ютуқларидан фойдаланади, ҳаракатларини сифатни таъминлаш ва оммавий равишда ҳамда кўплаб ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар харажатларини камайтиришга қаратади. Хужумкор хўжалик стратегиясида, яъни янги бозорларга кириш ва рақобатчиларни сиқиб чиқариш мақсади қўйилганида фирма фундаментал ва излов тадқиқотларининг янги ютуқларини ўзлаштиришга, ишлаб чиқаришда ҳар хил, жумладан фан ютуқлари қўлланиладиган маҳсулотни истеъмолчиларнинг якка буюртмалари бўйича ишлаб чиқаришни босқичма-босқич ўзлаштиришга асосий эътибор қаратади.

ИТТКИни ташкил қилишнинг кўпгина шакллари амалда табиатан муҳофаа стратегиясига яқин бўлган хўжалик стратегияларини амалга оширишга мослаштирилган.

Умумкорпоратив даражада фаол хужумкор стратегияларда ўзига хос стратегик бошқарув тизимлари кўринишидаги бутун бошли устқурма пайдо бўлади. Уларнинг мақсади — бозорнинг ҳар бир алоҳида секторида молни ўтказиш бозорларини, илмий тадқиқотларни бирлаштириш, янги маҳсулотнинг истиқболли турларини ишлаб чиқиш ҳамда жорий ва истиқболли даврларда уларни ишлаб чиқариш учун шарт-шароит тайёрлаш орқали фирманинг мавқеини (позициясини) мустаҳкамлашнинг узоқ муддатли истиқболлари ишлаб чиқилишини таъминлаш.

Корпорацияда стратегик бошқарув тизими доирасида жорий хўжалик раҳбарлиги бир неча ўнлаб тижорат жиҳатдан мустақил бўлинмаларга — фойда марказларига юклатилади, стратегик раҳбарлик эса марказлашган тартибда — янги маҳсулот ишлаб чиқиш ва уни бозорга киритиш бўйича узоқ муддатли стратегик дастурлар орқали амалга оширилади.

Йирик корпорацияларда янгиликларни бошқаришни ташкил қилиш марказлашган ва марказлашмаган тартибда ҳал этиладиган вазифаларнинг аниқ ажратилиши билан фарқ қилади. Катта корпорациялардаги йирик илмий ва конструкторлик марказлари ўз аҳамиятини сақлаб қолмоқда, аммо бевосита ишлаб чиқариш бўлинмалари ва заводларда ҳам борган сари кўпроқ илмий ва муҳандислар кучлари тўпланмоқда.

Фан-техника ривожланиши жараёнларига маъмурий хўжалик шаклида ва дастурий-мақсадли шаклда раҳбарлик қилиш ўртасидаги янги бир оралиқ шакл — йирик техникавий муаммоларни ҳал қилиш учун яратилган муваққат марказлар.

ИТТКИни ташкил қилишнинг дастурли-мақсадли шакли АҚШ, Япония ва Ғарбий Европа амалиётида муҳим ўрин тутди.

Мақсадли илмий-техникавий дастурларни бошқаришда кўпинча дастурлар иштирокчиларининг ўз ташкилотларида ишлаш ва уларнинг фаолиятини дастурларни бошқариш марказидан туриб мувофиқлаштириб боришни назарда тутувчи мувофиқлаштириш шаклидан фойдаланилади. Бироқ бу шакл энг самаралиси эмас. У ёки бу илмий-техникавий вазифани ҳал қилиш учун (лоақал вақтинчалик асосда) янги ташкилотларни шакллантириш ҳар ҳолда анча амалий эканлиги маълум бўлди. Бошқарувнинг бу шакли соф дастурли-мақсадли тузилма деб аталади. Унга раҳбарлик яккабошчилик принципига асосланади.

Яна бир дастурли мақсадли тузилма — ишлаб чиқариш техникаси ва технологиясида фундаментал ва излов тадқиқотларини инқилобий ўзгаришлар ясашни ваъда қилаётган йўналишларда жамлаш учун ташкил этилаётган фирмалараро илмий тадқиқот консорциуми.

Фундаментал фаннинг ишлаб чиқариш билан ҳамкорлигини ташкил этишнинг АҚШ, Буюк Британия, Японияда маълум бўлган комплекс шакли илмий ишлаб чиқариш паркларидир. Бундай парк йирик университет атрофида жойлашган хўжалик ва илмий-техникавий инфратузилмаси ривожланган ҳудуддир.

ИТТКИни ташкил этиш ташаббускор шаклининг маъноси ёлғиз ихтирочилар, ташаббускор гуруҳлар, шунингдек техникавий ва бошқа янгиликларни ўзлаштириш учун ташкил қилинаётган кичик фирмаларга молиявий, илмий-техникавий, маслаҳат-бошқарув, маъмурий ёрдам кўрсатилишини таъминлашдан иборат.

Бундай иқтисодий ва ташкилий механизмларнинг муҳимлиги инновация жараёнининг хусусиятидан, айниқса янги илмий ва техникавий ғояларни ишлаб чиқишнинг бошланғич босқичларидаги хусусиятларидан келиб чиқади.

Янгиликдан қандай илмий-техникавий ва тижоратга оид муваффақият келиши мумкинлигини амалда олдиндан билиб бўлмайди ва асосий эътибор инсон омилини сафарбар этишга қаратилмоғи керак. Асосий вазифа фойдали ғояларга эга бўлган, уларни амалга ошириш учун қаттиқ ишлашга тайёр бўлган, таваккал қила оладиган ва юксак пировард натижаларга эриша оладиган одамларни кўлдан бермасликдан иборат.

АҚШда саноат соҳасидаги янгиликларнинг деярли ярми майда фирмалар ҳиссасига тўғри келади. Янги маҳсулот яратиш ва ишлаб чиқаришга ихтисослашган майда инновацион фирмалар ИТТКИга сарфланган ҳар бир долларга катта корпорацияларга қараганда 24 марта кўп ҳамда битта иш билан банд бўлган одамга ҳисоблаганда 2,5 барабар кўп янгиликлар беради [75].

ИТТКИни ташкил қилишнинг ташаббускор шакли учун иқтисодий асос бўлиб майда тадқиқот бизнесини молиялаштириш фондида жамланган «таваккал» (венчур) капитал ҳисобланади [75].

Новаторлик жуда таваккалли иш бўлиши мумкин.

Тадқиқотлардан бирининг маълумотларига қараганда, кенг истеъмол товарлари бозорида таклиф этиладиган янгиликларнинг 40%, саноат товарлари бозорида — 20%, хизмат кўрсатиш бозорида эса 18% муваффақиятсизликка учрайди [75].

Шундай қилиб, фирма олдида дилемма туради: бир томондан, янги товарлар ишлаб чиқиш зарур, бошқа томондан — янгиликларнинг муваффақият қозониш имконияти унчалик катта эмас.

Ушбу ҳолда фан-техника тараққиётининг энг илғор йўналишлари каторида етакчиликни қўлга киритишга бўлган кўпгина умидлар янги технологиялар ва янги турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштиришга ихтисослашган майда фирмалар билан боғланади. Уларнинг оммавий равишда юзага келиши кўп жиҳатдан йирик корпорацияларнинг илмий-техникавий консерватизмига жавоб реакциясидир. Масалан, ҳозирги вақтда АҚШда фан ютуқларидан кўплаб фойдаланиш керак бўладиган тармоқларда янгиликлар киритишнинг юксак суръатларини қўллаб-қувватлаш учун янги ташкил қилинган кичик корхоналар устунлик қилиши керак. Улар пировардида йирик ишлаб чиқариш доирасига кириб, аслида, йирик компаниялар учун янгиликларни саралаб беради [75].

Энди янгиликлар киритиш жараёнини ташкил қилишнинг ташаббускор шаклини батафсилроқ кўриб чиқамиз.

Илмий-техникавий янгиликларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштиришнинг катта корпорацияларга муқобил сифатида эътиборини тортадиган шаклларидан бири — янгиликларни ишлаб чиқиш ва ўзлаштириш мақсадида ташкил қилинадиган майда мустақил фирмалар кўринишидаги «таваккалчи» фирмалардир. Ушбу фирмаларнинг ишлаб чиқариш ва илмий-техникавий афзаллигини уларнинг тижорат ва техника соҳасидаги катта таваккал билан боғлиқ бўлган мутлақо янги маҳсулотлар ва жараёнларни излашга қаратилганлиги; йирик жорий ишлаб чиқаришдан ташкилий жиҳатдан ажралганлиги; уларда йирик ташкилотларга хос бўлган кўплаб бюрократик тартиб ва чекловларнинг йўқлиги; қўйилган вазифани бажариш борасида интенсив иш муҳитининг яратилганлиги, жумладан майда бизнес раҳбарларининг (улар одатда шу фирмаларнинг тенг шерик эгалари ҳисобланади) истиқболда шахсан бойиб кетиши ва муваффақият қозониши мумкинлиги каби омиллар белгилаб беради. Бундай фирмалар ҳиссасига қиймати нисбатан катта бўлмаган илмий-техникавий янгиликларни излаш, тақомилига етказиш, синов тариқасида ўзлаштириш борасидаги ҳаракатларнинг асосий қисми тўғри келади [80].

Одатда «таваккалчи» янгиликлар компаниясини яратиш учун учта шарт талаб қилинади: янгилик ғояси (янги маҳсулот, технология ёки хизмат); бундай ғоя асосида янги фирма ташкил қилишга тайёр бўлган тадбиркор; кичик фирмаларни молиялаштиришга ихтисослашган капитал.

Янги товарлар рақобат қилаётган, чиқарилаётган маҳсулот ассортиментини янгилаш суръатлари ҳал қилувчи омил бўлган шароитда тез ҳаракат қилувчи венчур фирмалар ўз ўрнини топди. Улар янгиликлар киритишнинг бошланғич босқичлари билан шуғулланадилар, катта фирмаларга саноат йўли билан ривожлантиришнинг энг кўп сармоя талаб қиладиган босқичларини қолдирадилар. Натижа бермаслик ёки зарар келтириш хавфи катта бўлгани сабабли янги ишланмаларни ўзлаштириш билан шуғулланиш йирик компанияларга фойда келтирмайди. Улар майда тадқиқот фирмаларига айрим йўналишларни олиб боришни топширадилар ва ғоянинг қисман молиялаштирилишини таъминлайдилар. Улар венчур ишлаб чиқариш фирмасини молиявий ёрдамдан ташқари ҳар хил маслаҳат хизматлари, салгина ишлаб охирига етказиш талаб этиладиган конструкторлик-техник ҳужжатлар тўплами ҳамда бошқа турдаги ёрдамлар билан таъминлайдилар. Муваффақият қозонилган тақдирда тадқиқот натижалари тижорат босқичига етказилади ҳамда корпорациянинг янада ўсиши ва янги маҳсулот бозорида мавқеининг мустаҳкамланиши учун фойдаланилади. Муваффақиятсизликка учраган тақдирда эса майда фирма банкрот бўлади, йириги эса унча катта бўлмаган харажатлар билан чекланади.

Фан ютуқларидан кенг фойдаланадиган кичикроқ фирмаларнинг тез ўсиши кўп жиҳатдан юксак малакали мутахассисларнинг мавжудлиги билан боғлиқ. Одатда

бундай фирманинг ўзагини кўпинча ихтиро ёки кашфиёт муаллифи бошчилигида ишлайдиган истеъдодли муҳандислар ва иқтисодчилар гуруҳи ташкил қилади. Кўпчилик тадқиқот фирмалари университетлар, илмий марказлар атрофида юзага келади ҳамда уларда ишлайдиган олимлар ва ихтирочилар томонидан ташкил этилади. Венчур фирмалари муваффақиятли фаолиятининг асосини кўпинча патентга ёки ишлаб чиқариш сирига эгаллик ташкил этади, уларни ИТТКИ натижаларини бозорларда синовдан ўтказиб маъқуллаш (апробация) борасидаги катта ҳаракатчанлик ажратиб туради.

Кўпгина майда фирмаларга илгари йирик компанияларда ишлаган мутахассислар бошчилик қиладилар.

Кўпгина венчур фирмалар учун молиялаштириш муаммоси асосий муаммолигича қолмоқда. Ишланмаларни молиявий таъминлаш ва тезлик билан ўсиш борасидаги қийинчиликларга амалда ҳар қандай инновацион фирма уч келади. 80-йилларда асосан янги маҳсулот ва технология ишлаб чиқаришга йўналган кичик корхоналарни молиялаштириш учун ссуда беришнинг капиталовенчур (таваккалли) янги шакли пайдо бўлди. ИТТКИни ташкил этишнинг иқтисодий асоси, ташаббускор шакли бўлган венчур капитали йирик корпорациялар ва банклар маблағи, шунингдек, бошқа молиявий манбалар, жумладан шахсий омонатлар, пенсия, хайрия ва суғурта компанияларининг жамғармалари эвазига ташкил этилади. Венчур капитали кичик инновацион фирмаларга турли йўللار билан — майда бизнесни айрим корпорацияларнинг бевосита молиялаштириши, махсус инвестиция компаниялари, шунингдек давлат субсидиялари орқали келиб тушади.

Кичик фирмаларнинг янгиликлар киритиш борасидаги фаолиятини таваккал билан молиялаштиришда таваккал капитали беришга ихтисослашган компаниялар энг катта ўрин тутаяди.

Таваккал капитали берувчи компанияларнинг ҳар бири одатда ё саноатнинг муайян тармоғида, ё муайян ҳудудда кичик инновацион фирмаларни қўллаб-қувватлашга ихтисослашган бир қанча пул жамғармаларини бошқаради.

Ўзининг юридик мақомига кўра таваккал капитали берувчи компанияларнинг ўзлари ҳам, уларнинг оператив бошқарувида бўлган, юқорида айтилганидек, пенсия жамғармалари, суғурта компаниялари ва банклар, корпорациялар ва аҳоли маблағлари эвазига тўпланган пул даромадлари ҳам масъулияти чекланган ширкатлар ёки камроқ ҳолларда ёпиқ корпорациялар ҳисобланади. Бундай юридик мақом нафақат имтиёзли солиққа тортилиши сабабли, балки алоҳида инвесторлар ундан ўз маблағларини маълум муддатгача ёки бошқа аъзоларининг розилигисиз қайтариб олиш имконига эга бўлмаганлиги учун ҳам алоҳида аҳамиятга эга. Бундай чеклов инновация лойиҳаларини молиялаштирувчи компанияларнинг муваффақиятли фаолияти учун жуда муҳим: бундай компаниялар кичик инновацион фирмаларга киритадиган инвестицияларнинг узоқ вақт мобайнида ўзини қоплаши ҳамда бундай инвестицияларнинг катта таваккалга эгаллиги барқарор узоқ муддатли сиёсатни ва мустаҳкам молиявий базани талаб этади.

Таваккал капитали берувчи компания кичик фирмага маблағ бериб, муайян вақтдан кейин унга такроран инвестициялар киритиш учун кўшимча маблағга эга бўлиш мақсадида ҳаракат қилади. Такрорий инвестициялар киритиш зарурати фирма унинг маҳсулотига талаб кўпайиб кетганида ишлаб чиқаришни тезлик билан ривожлантириш учун капитал етишмаган пайтда юзага келади.

Таваккал капитали берувчи кўпгина компаниялар кўпинча «бўлинган таваккал» амалиётидан фойдаланадилар. У шунда намоён бўладики, бундай компаниянинг маблағлари биттагина кичик инновацион фирма лойиҳасига сарфланмайди, балки

турли фирмаларнинг бир қанча лойиҳалари ўртасида тақсимланади. Шундай қилиб, айрим лойиҳаларнинг муваффақиятсизликка учраш хавфи бошқаларнинг муваффақияти билан суғурталанади. Бундай амалиёт кўпгина янги ташкил қилинган фирмалар бирданига бир қанча компаниялардан маблағ олишига сабаб бўлади, бунда барча инвесторлар ўз улушига мос иштирок ҳиссасига эга бўладилар.

Таваккал қилувчи тадбиркорлар учун кичик инновацион фирмаларни танлашнинг муҳим мезони — ушбу фирмалар қаратилган янгилик. Шу билан бирга, янгилик киритиш ғояси унинг бозор салоҳияти, бинобарин уни ишлаб чиқарувчи фирманинг салоҳияти, бундай ҳолларда таваккал капитал берувчи компаниялар мурожаат этадиган экспертларнинг фикрича, етарлича катта бўлмаган ҳоллардагина молиявий кўмак олиши мумкин.

Фан ютуқларидан кенг фойдаланиладиган кичик фирмалар корпорация мақомига эга бўлмагунча молия масаласида асосий қийинчиликларга учрайдилар. Кейин эса улар акциялар чиқариш орқали асосий ва айланма капитални кескин оширишлари мумкин бўлади. Агар фан ютуқларидан кенг фойдаланиладиган янги корпорация бозорда муваффақият қозонса, яъни унинг сотув ҳажми тез ўсаётган, фойдаси катта норма ва барқарорликка эга бўлса, акциялари эса биржада ўз нархидан юқори баҳоланса, акционерлар одатда вақтинчалик дивиденд олмасликка, бошқача айтганда бу олинган бутун маблағни қайта инвестиция қилишга рози бўладилар. Шу боис одатда венчур инвесторлар улар ушбу корхона қимматли қоғозларини муомалага чиқариш ҳуқуқига эга бўлган акционерлик компаниясига айлангач ёки у бошқа каттароқ компанияга сотилгач оладиган акционерлар капиталида ўз ҳиссасига эга бўлиш эвазига янги таваккалли корхоналарга маблағ кўшадилар. Омонатчилар фойдаси асосан капиталнинг ўсишидан келадиган даромад тариқасида шаклланади. Шундай қилиб, венчур фирмаларининг илмий-техникавий тараққиёт учун аҳамияти жуда катта. Кўп ҳолларда майда ишлаб чиқариш йиригиникига қараганда самаралироқ бўлади. Ҳозирги вақтда ҳар хил катталиқдаги корхоналарни бирлаштириш курси хўжалик юритишнинг замонавий талабларига мослашишни яхшилаш, шунингдек фан-техника тараққиётини тезлаштириш учун энг тўғри йўлдир. Янгиликни яратиш ва ўзлаштириш жуда таваккалли жараён ҳисобланади. Аммо бу хатар венчур фирмалар янгиликларни жорий тиш суръатларининг анча тезлиги эвазига ўзини оқлайди. Бунинг устига, юқорида таъкидланганидек, «бўлинган таваккал» амалиётдан борган сари кўпроқ фойдаланилмоқда.

Бизнинг амалиётда тадқиқотлар ва ишланмаларнинг ташаббускор шаклари ривожлантирилишига етарлича эътибор қаратилмаяпти, ҳолбуки бозор муносабатларига ўтиш хусусиятлари уни ривожлантириш учун объектив имкониятлар яратади.

Инновацион стратегияни шакллантириш ва танлаш муаммоси ташкилий ривожланишнинг, уни амалга ошириш механизмининг мазмуни ва моҳияти ҳақидаги муҳим масалалар билан боғлиқ.

Ташқи шароитлардаги рақобат, киритилган янгиликлар, истеъмол талаби ва давлат сиёсати каби ўзгаришлар корхона лоқал эришилган ишлаб чиқариш даражасини сақлаб қолиши учун янги ёндашувлар, иш усуллари ва маҳсулотлар ишлаб чиқаришни талаб қилади.

Ташкилот мавжудлик шартларининг вақтдаги ўзгаришлари ташкилий ривожланишнинг моҳиятидир.

Одатда ривожланиш янгиликлар киритиш, ўсиб боровчи қувватлар ва ишлаб чиқариш миқёсининг ортиши сифатида тушунилади. Бироқ ушбу ижобий жиҳатлар ривожланишнинг ягона хусусиятлари эмас.

Ташкилотлар вақтда гуллаб-яшнаш томон ҳам, таназзул ва ҳалокат томон ҳам ривожланиши мумкин. Гарчи бу таъриф аниқ ҳолда вақт ўлчовларини тақозо этса-да, ташкилот вақтда нима учун, қай тариқа ва қандай воситалар ёрдамида ўзгаради, деган асосий масалалар унда ҳал этилмайди. Бу масалалар ривожланиш ташкилотнинг вақтда мавжудлик шартларининг ўзгариши сифатида таърифланганида батафсилроқ кўриб чиқилади.

Одамлар онгида ўсиш ва ривожланиш кўпинча чамбарчас боғлиқ ҳолда тасаввур қилинади, ҳолбуки ўсиш ташкилий ривожланишнинг ягона стратегияси эмас.

Гарчи ривожланишни ташкилий хатти-ҳаракатнинг табиий усули деб ҳисоблаш мумкин бўлса-да, қандай кучлар ривожланишни келтириб чиқаради ёки уни тўхтатиб туради, деган масалада назарий жиҳатдан яқдил фикр йўқ. Ташкилотларнинг ривожланишини ижтимоий ва иқтисодий муҳит келтириб чиқарган ташқи кучларнинг маҳсули деб талқин этиш мумкин бўлмайдиган, балки уни ташкилотдаги сиёсатни белгиловчи одамларнинг мақсадли хатти-ҳаракатларининг натижаси сифатида тушуниш керак бўлган чегаралар қаерда эканлиги номаълум. Нима муҳимроқ эканлиги — муҳитми ёки бошқарув, ташкилий жиҳатдан тобеликми ёки мухторият — номаълум. Бу масала — фирмалар иқтисодий назариясининг ҳам, ташкилий назариянинг ҳам асосий муаммоси.

Юқорида кўрсатилганидек, таърифнинг асосий мазмуни шундаки, ташкилий ривожланишни муҳит белгилаб беради. Масалан, классик марксча назарияда капиталистик фирмаларнинг фаолияти капиталистик ривожланишнинг ички қонунларига боғлиқ деб ҳисобланарди. Сўнгги пайтларда иқтисодиётда биологиянинг табиий танланишига ўхшатишдан фойдаланишга ҳаракат қилинди. Яъни яшаб қоладиган фирмалар муҳитга мослашганларидир деб ҳисобланди. Бундан, ташкилий бошқарувчиларнинг мақсадли ҳаракатлари муҳитни ўзгартириш ёки назорат қилиш мақсадини қўювчи ташқи талабларни эътироф этиш билан чекланганлиги келиб чиқади.

Ташкилий ривожланишга оид масалага муқобил ёндашувда юқорида санаб ўтилган камчиликлар инобатга олинади; бу жиҳатдан у муҳитга қаратилган далилларни тўлдиради. Бундай ёндашувда эътибор ташкилий бошқарувчининг янги шароитлар яратишга мўлжалланган ҳаракатларига, шунингдек бундай қарорлар ва атайин яратилган бошқарув стратегиялари асосида ётган мотивлар ва сиёсий жараёнларга қаратилади.

Ташкилот ривожланишига бундай икки (муҳит амал қилишининг натижаси сифатида ҳамда мақсадли ҳаракат сифатида) ёндашувдаги фарқлар ташкилотлар ривожланишини таҳлил қилиш учун дастлабки асос бўлади.

Бунда ўзгаришларга ёрдам берувчи ёки халал берувчи муҳит кўриб чиқилади, хусусан ташкилотнинг у боғлиқ бўлиши ёки ўзининг ривожланиш суръатларини солиштириши мумкин бўлган бошқа ташкилотлар билан ўзаро алоқалари таҳлил қилинади.

Ташкилий ривожланиш одатда мақсадли ҳаракатлар билан боғлиқ деган фикрга қўшиладиган бўлсак, ташкилий ривожланишни кучайтиришда фойдаланиладиган асосий стратегиялар, ушбу стратегиялар қабул қилинадиган шароитлар ва уларнинг ташкилот ички тузилиши учун оқибатлари билан боғлиқ бўлган муаммо юзага келади.

Айрим олимлар ташкилотларнинг умумий ривожланиши муайян ҳаётий циклга эга, деб яна бир бор биологияга қиёсладилар. Бундай ёндашувда ташкилотлар одатда ривожланишнинг муайян босқичлари орқали ўтадилар деб ҳисобланади.

Ривожланишнинг умумий моделлари бор ёки йўқлигидан қатъи назар, шундай саволлар туғилади: ташкилотлар ривожланиш тақозо этадиган ўзгаришлар орқали қандай ўтади? Ўзгаришлар аста-секин ва силлиқ бўладими ёки бу узлукли ва сакрашсимон жараёнми? Қандай ҳаракатлар ва воқеалар ўзгаришларга туртки беради ҳамда улар ташкилий ривожланишни келтириб чиқарадиган кучларни қай даражада изоҳлайдилар?

Ташкилотларнинг ривожланишини фақат унинг баъзи ёки ҳамма аъзоларини, шунингдек ундан ташқарида бўлган гуруҳларнинг манфаатларини қондириш нуқтаи назаридангина тушунтириш мумкин.

Ташкилотларнинг ўзгариб бораётган шароитларда яшашга қодир бирликлар сифатида сақланиб қолиши уларнинг сиёсати, фаолияти ва тузилиши муайян даражада ривожланишини тақозо этади. Бошқа томондан, ташкилотлар фаолият кўрсатишининг ҳозирги тамойилларини таҳлил қилиш улар ривожланишнинг ҳаракатлантирувчи кучи сифатида ташкилий жиҳатдан ўсишга интилаётганидан далолат бермоқда.

Демак, ташкилий ривожланиш зарурати ташкилотни сақлаб қолиш, шунингдек ўстиришга интилиш оқибати сифатида юзага келиши мумкин. Бунда ўсишнинг ўзи яшаб қолишни кафолатловчи восита сифатида танланган ривожланиш стратегияси бўлиши мумкин.

Ҳозирги пайтда кўпчилик ташкилотлар фаолият кўрсатишига тўғри келаётган муҳит типлари борган сари турбулентроқ бўлмоқда, деган нуқтаи назар кенг тарқалган.

Муҳит доирасидаги турбулентлик техникавий, ижтимоий ва бошқа ўзгаришларнинг борган сари кучайиб бораётган суръатлари оқибатида ҳам, ташкилотларнинг иқтисодиётнинг турли секторлари бўйича ўзаро алоқадорлиги борган сари кучайиб бораётганлиги оқибатида ҳам ўсмоқда. Ушбу секторларнинг амал қилишидан ҳосил бўладиган ижобий алоқа беқарорлик келтириб чиқариши мумкин.

Алоҳида олинган ташкилот раҳбариятига турбулентлик муҳитнинг муҳим соҳаларида ҳаракатларнинг кейинги бориши масаласида ноаниқлик келтириб чиқаради.

Ноаниқлик, аниқроқ айтганда — ахборот излаш, шунингдек ушбу ахборотни қайта ишлаш зарурати — муҳит турбулентлигини назорат қилиш учун мўлжалланган сиёсатда ҳам, ахборотни қайта ишлаш қувватларини оширишга қаратилган сиёсатда ҳам ташкилий ривожланишни келтириб чиқарувчи катта куч ҳисобланади.

Ташкилотнинг яшаб қолиши унинг муҳитидаги айри шахслар ёки ташкилотлар билан айирбошланишга, хусусан унинг келгуси фаолиятини ресурслар билан таъминлайдиган айирбошланишнинг мувозанатига боғлиқ. Ишбилармонлик ташкилотларида бундай ресурслар билан таъминланишни тижорат айирбошланишнинг қулай баланси эвазига олиш мумкин.

Ресурслар етишмаган шароитда ресурслар қиймати ва ташкилот уларни олиши мумкин бўлган шартлар унинг ривожланишига таъсир кўрсатувчи критик омиллар бўлади.

Шундай қилиб, ташкилотнинг айирбошланиш бўйича шерикларига боғлиқлиги уларнинг яшаб қолиши учун муайян хавфга эга. Агар хавф жиддий ҳисобланса, икки стратегияни қўллаш мумкин. Уларнинг иккови ҳам ташкилий ривожланишни келтириб чиқаради. *Биринчидан*, ташкилот айирбошланиш бўйича шерикларининг талабларига мослашиши мумкин, бу ҳол унинг ҳаракатларида ўзгаришлар рўй берганини билдиради. *Иккинчидан*, ташкилот муқобил шериклар ва/ёки мавжуд

шериклар ёки улар билан айирбошлаш шартлари устидан кўпроқ назорат ўрнатиш учун воситалар топиб, ана шу айирбошлаш бўйича шерикларга боғлиқлигини камайтириши мумкин. Умуман олганда, ҳар қандай ташкилот ўзининг фаолият кўрсатиши учун энг муҳим бўлган ресурслар бўйича бошқа ташкилотларга боғлиқлик даражасини камайтиришдан манфаатдор. Шу боис боғлиқликни камайтириш орқали ҳаёт қобилиятини сақлаб қолиш ташкилий ривожланишни келтириб чиқарувчи яна бир куч ҳисобланади.

Амалиётда ноаниқлик ва боғлиқлик кўпинча бирга келади, зеро хилма-хил манфаатларга эга бўлган бошқа ташкилотларга юқори даражада боғлиқлик режаларнинг ноаниқлигини янада чуқурлаштиради. Бироқ ноаниқлик ва боғлиқлик — ташкилотнинг муҳит билан алоқаларидаги икки мустақил ўлчов бўлиб, ташкилий ривожланишни келтириб чиқарувчи кучлар сифатида иккови мавжуд бўлиши шарт эмас.

Ривожланиш боғлиқлик ва ноаниқликни камайтириш зарурати туфайли юзага келганлиги ҳақида илгари сурилган фикрдан ушбу мустақилликка интилиш амалга оширилиши ҳақидаги фикр келиб чиқиши шарт эмас. Масалан, ташкилот муҳитининг турбулентлик даражаси ташкилотнинг ана шу турбулентликка жавоб чораси кўришнинг адекват усулини яратишига ёрдам беради ва бу ҳол ташкилотнинг таназзулига олиб келиши мумкин.

Ташкилотни ҳимоя қилиш ва/ёки кучайтириш учун қабул қилинадиган ривожланиш стратегиялари қуйидагиларга қаратилиши мумкин:

ўсишга;

самарадорликни ошириш ва рационаллаштириш ёки техникавий тараққиётни амалга ошириш орқали рақобат кучини ёки ижтимоий эътирофини оширишга;

ушбу ташкилот учун қонуний фаолият майдони ҳақида шартнома тузиш ёки нисбатан хавфсиз ва ташкилотнинг аниқ йўналиши билан мос келувчи фаолият соҳалари топиш орқали муҳитда хавфсиз «зона» яратишга;

хавф туғдириши мумкин бўлган ташқи ўзгаришларга муносиб жавоб беришни таъминлай оладиган ахборот тизимлари ва ички мослашув тизимлари яратишга.

Энди **ўсиш мотивларига** батафсилроқ тўхталамиз.

Ташкилий ривожланиш стратегияси сифатида ўсишни танлаш учун кўпгина шарт-шароитлар маълум. Улар қуйидаги гуруҳларга бўлинади:

А. Ташкилотнинг ўсиши низони бартараф этишни осонлаштиради. Ўсиш фойдани камайтириш эвазига бўлмаган ва номутаносиб ўсиб боровчи харажатларга олиб келмаган тақдирда ташкилот барча аъзоларининг талабларини ўсиш бўлаётган шароитда қондириш осонроқ эканлиги тушунарли. Иқтисодий ўсиш каттарок маошлар, обрў ва ҳокимиятга эга бўлиш (айниқса раҳбар ходимлар орасида) эҳтиёжини қондиради. Бошқарув даражаларида ўсиш одамлар олдида турган вазифаларни қизиқарлироқ қила олади. Бу, биринчи навбатда, ёрдамчи ходимларга тааллуқлидир, чунки кенгайиш уларга янги илғор лойиҳаларни жорий этиш имконини беради. Ўсиш лавозимларда кўтарилиш учун яхшироқ истиқболларни таъминлайди.

Б. Ўсиш, айнақса бошқа ташкилотларга боғлиқ бўлса, ташкилотнинг бошқа ташкилотларга боғлиқлигини пасайтириши мумкин.

Ўсиш ташкилий муҳит доирасида назоратнинг кўпайишини таъминлагани сабабли, ноаниқликни камайтиришга имкон беради. Экспериментал тадқиқотларнинг кўрсатишича, фирма ўлчамининг катталиги билан фаолиятининг барқарорлиги ўртасида ижобий боғлиқлик мавжуд. Тадқиқотлар фирма ўлчамлари катталашган сари фаолиятининг пасайиш эҳтимоллиги камайиб боришини ҳам кўрсатди. Шу боис ўсиш — хавфсизлик асоси.

В. Ўсиш бошқа стратегияларнинг, жумладан ташкилотнинг ўз хизматларига бўлган талабни қондиришдаги муваффақиятининг кўшимча маҳсули бўлиши мумкин. Муваффақиятга интилиш шу тариқа ўсишга олиб келиши мумкин. Айни вақтда ортиқча ресурслар яратишнинг ўзи ўсишнинг муҳим рағбати бўла олади.

Ташкилий ўсиш зарурати бўлгани ҳолда кўпчилик ташкилотлар вақт ўтган сайин ўсиб бориши ва ташкилий ривожланиш моделларида ўсишга энг катта ўрин ажратилиши бежиз эмас. Ўсишнинг қайси сабаблари энг муҳим эканлигини аниқлаш анча мураккаб вазифа, зеро, афтидан, бу ҳол ташкилотнинг типи ва аҳволига боғлиқ. Хизматчилари кўп бўлган кўпчилик ташкилотларда кузатилиши аниқ бўлган ўсишнинг кучли рағбатларидан бири — хизмат бўйича кўтарилиш учун имкониятлар яратишга интилишдир.

Ниҳоят ўсишнинг асосий шакллари ҳақидаги масалага тўхталамиз.

Фаолиятнинг янги соҳаларини яратиш эвазига ўсиш.

Ташкилот фаолиятнинг янги соҳасига киришиб, ўзи ўзлаштириб бўлган соҳаларга боғлиқлигини камайтириши мумкин. Агар унинг ҳозирги фаолиятига бўлган талаб камайса, янги фаолият соҳасига кириб бориш ташкилотнинг яшаб қолиши учун ягона воситага айланиши мумкин.

Ташкилот фаолиятининг янги соҳаларини яратишнинг муҳим йўналиши маҳсулотни табақалаштириш стратегиясидир. Агар ташкилотлар ўз маҳсулотлари ва хизматларини аниқ ажратиб қўйсалар, улар ўзаро рақобатни ва бу рақобат келтириб чиқарадиган ноаниқликни камайтиришлари мумкин.

Кўпчилик ташкилотлар шу йўлдан борса, фаолиятнинг умумий соҳасида ҳаракатлар мувофиқлигига эришишлари мумкин. Бу стратегияни ташкилотларнинг кўпгина типлари, жумладан курсларнинг муайян дастурларга ихтисослашган университетлар қабул қиладилар. Фаолиятнинг ушбу ажратилган соҳаларида ўсиш тўсқинликсиз, рақобат халал қилмаган ҳолда бориши мумкин.

Мутлақо янги фаолият соҳасига кириб боришни тақозо этадиган бошқа бир машҳур ўсиш стратегияси — диверсификация (ишлаб чиқариладиган маҳсулот турларини кўпайтириш). Ушбу ҳолда ташкилот фаолиятнинг чекловлар аниқ камроқ ва экспансия истиқболлари кўпроқ бўлган янги майдонига кириб бориш орқали ўзининг дастлабки соҳасидаги чекловларни енгади.

Диверсификация ёрдамида агрессив ривожланиш деярли ҳар доим тижорат (тадбиркорлик) ташкилотларининг хусусияти ҳисобланади; у бир қанча шаклларда намоён бўлади. Булар янги маҳсулот ва хизматларни киритиш орқали горизонтал диверсификация, вертикал интеграция, концентрик диверсификация ва конгломерат диверсификациядир.

Горизонтал диверсификация — ташкилотни маҳсулот турлари бўйича янгиликлар киритиш орқали ривожлантириш бўлиб, ушбу маҳсулотларни ўша миқдорлар ва буюртмачиларга етказиб беришда давом эттирилади. Янгилик кўпинча шу пайтгача яширин бўлган талабни юзага чиқариши мумкин; бу ҳол техник кўрсаткичлари ва хусусиятлари бўйича яхшироқ ёки арзонроқ (ёхуд иккови) эвазига юз беради.

Таҷрибада исботланганидек, аввало, муайян монопол ҳокимиятга эга бўлган катта ташкилот янгиликларнинг юқори даражада бўлишига имкон яратади, зеро бу жиҳатлар унга қиммат турадиган тадқиқотларни молиялаштириш, ишлаб чиқариш миқдори (миқдос эффе́кти)нинг ўсиши билан боғлиқ тежамкорликка эришиш, ўзининг бозордаги ҳукмронлиги эвазига таваккални камайтириш, шунингдек таваккалли инвестицияларни камайтириш имконини беради.

Ана шу априор далиллар асосида ташкилотнинг янгиликлар киритиш орқали муваффақиятли ривожланиши кучайиб бориш тамойилига эга: улар янгиликлар эвазига ўсади, ўсган сари эса — янгиликларни жорий этиш суръатлари ошади, деган хулоса чиқариш мумкин.

Вертикал интеграция — бу ташкилотга хомашё етказиб берувчилар ва/ёки буюртмачилар фаолияти соҳасидаги диверсификация. Вертикал интеграция хос бўлган саноат тармоқлари одатда ташкилотлар хомашё етказиб берувчилар ёки буюртмачиларга жуда боғлиқ бўлган тармоқлардир. Ташкилотларнинг раҳбарлари хомашё етказиб берувчилар ва буюртмачилар функцияларини эгаллаб олиб, ушбу боғлиқликни камайтиришга ҳаракат қиладилар.

Вертикал интеграция ташкилотнинг қандайдир аниқ фаолият соҳасига боғлиқлигини оширади. Агар вертикал интеграция ташкилотни қандайдир муайян хомашё етказиб берувчилар ёки буюртмачиларга боғлаб қўйса, у бу билан қандайдир даражада ўзининг стратегик мослашувчанлигини йўқотиши мумкин.

Бундай ташкилотлар ўсиш суръатларининг бошқача усуллар билан диверсификация ўтказадиган, хусусан концентрик диверсификацияни амалга оширадиган ташкилотлардаги ўсиш суръатларидан анча пастлиги айнан шу сабаблар билан изоҳланади.

Концентрик ва конгломерат диверсификация — булар ташкилотларнинг саноатдаги янги тармоқларга ёки иқтисодий секторларига ўтиши. Диверсификациянинг бундай концентрик шакли техника ва/ёки бозор йўналиши бўйича фаолиятнинг мавжуд тармоқлари билан боғлиқ соҳаларига кириб борилганида юз беради. Бунда мавжуд билим ва кўникмалардан эски иш шакллари билан боғлиқ янгиликларда фойдаланиш учун кўпроқ имкониятлар пайдо бўлади. Конгломерат диверсификация — фаолиятнинг мавжудлари билан боғлиқ бўлмаган янги соҳаларига кириб боришдир.

Афтидан, ўсиш суръатлари паст бўлган, ёрдамчи ходимлар жуда кўп бўлган ёки кўпчиликни ташкил этган саноат тармоқларида фаолият кўрсатувчи фирмалар саноатнинг бошқа тармоқларига диверсификация қилиниши эҳтимоли кўпроқ.

2. Техникавий ривожланиш эвазига ўсиш.

Ишлаб чиқаришнинг янги усулларини қабул қилиш ва иш тузилишини ўзгартириш орқали техникавий тараққиётни амалга ошириш тарихан ташкилий ривожланишга энг катта таъсир кўрсатган (лоақал фаолияти техника билан боғлиқ ташкилотларда) стратегия ҳисобланади.

Ривожланишнинг бу тамойили, гарчи у тижорат фирмаларигагина хос бўлмаса-да, айнан мазкур йўналишда аниқ кўзга ташланади.

Саноат инқилоби замонларидан буён тижорат ташкилотларининг ривожланиши асосан техникавий тараққиётга мослашишдан иборат бўлган.

Техникавий тараққиёт — ташкилий ривожланишни кучайтириш мақсадида қабул қилинган муҳим стратегия бўлиб, иқтисодчилар АҚШ ва Ғарбий Германияда айнан у иқтисодий ўсишнинг асосий сабаби бўлганлигини ҳақиқатан тан оладилар. Шундай қилиб, раҳбарлар қандай шароитларда техникавий тараққиётни ривожланиш стратегияси сифатида танлашлари фақат илмий қизиқиш уйғотмайди.

3. Рақобатсиз воситалар ёрдамида хавфсиз фаолият соҳасига кириб олиш эвазига ўсиш.

Ташкилот ўз асоси билан ривожланишга интилиши ва буни ўз муҳити доирасида ёхуд ўз позицияларини рақобатчиларникига нисбатан кучайтиришга қаратилган рақобатли стратегиялар орқали, ёхуд мақсади бошқа ташкилотлар билан бевосита ёки билвосита шартлашув ёрдамида ушбу ташкилотларга мослашиш

мақсадини кўзловчи рақобатсиз стратегиялар орқали амалга оширишга интилиши мумкин.

Рақобатсиз стратегиянинг учта асосий типи мавжуд:

контрактлар тузиш;

кооптация қилиш;

бирлашиб кетиш.

Контрактлар тузиш — келажакда фаолият айирбошлаш ҳақида биргаликда битим ишлаб чиқиш. **Кооптация қилиш** ташкилотнинг барқарорлиги ёки мавжудлигига таҳдидларни бартараф этиш воситаси сифатида унинг раҳбариятга ёки таркибини белгиловчи асосий сиёсатига янги элементлар киритиш жараёни сифатида таърифланади.

Шундай қилиб, шартномалар орқали ривожланиш стратегиялари анча катта афзалликларга эга. Биргаликдаги дастурлар мавжуд бўлганида ушбу стратегиялар ёрдамида икки ёки ундан ортиқ ташкилот параллел ишлаб, айти бир янгиликка ресурслар сарфлаши натижасида келиб чиқадиган ортиқча харажатларнинг олдини олиш мумкин. Шартномалар орқали муҳитнинг ҳар хил турларини белгилаш ҳам ресурсларни таъминлаш, чоралар кўриш ҳамда товар ва хизматларни таклиф этиш мумкин бўладиган шароитлар яратиш, ноаниқликни камайтиради.

4. Ташкилий мослашувчанлик яратиш эвазига ўсиш.

Ўз рақобатчиларига қараганда узоқроқни кўриш ва тезда чора қўллиш қобилияти ҳам ноаниқлик ва боғлиқликни камайтиради. Бунга муҳит ҳақидаги маълумотларни тўплаш эвазига ва мувофиқлаштиришнинг турли усуллари ёрдамида эришиш мумкин. Шундай қилиб, ташкилий мослашувчанликни яратиш — ташкилотни ривожлантиришнинг яна бир стратегияси. У юқорида тавсифланган стратегияларга қарама-қарши равишда муҳит устидан ҳокимиятни кучайтиришга қаратилмаган; бу актив стратегияга қараганда кўпроқ пассив стратегиядир.

Шундай қилиб, ривожланишнинг у ёки бу стратегиясини танлаш бошқарувнинг адекват механизмларини ишлаб чиқишни талаб этади. Ушбу қўлланма мақсадларига мувофиқ улардан бири сифатида инновацион стратегия кўриб чиқилади.