

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС

ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

Ғ.Н. БОБОХЎЖАЕВ, О.Ш. САБИРОВ

# ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ

*Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги  
Мувофиқлаштирувчи кенгаш томонидан 5A230403-Логистика магистратура  
мутахассислигида тахсил олаётган талабалар учун дарслик сифатида тавсия  
этилган*

@TDTU

ТОШКЕНТ – «ИҚТИСОДИЁТ» – 2019

## МУНДАРИЖА

<b>1-БОБ.</b>	<b>ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ ФАНИНИНГ ПРЕДМЕТИ, МОҲИЯТИ ВА ВАЗИФАЛАРИ</b>	<b>11</b>
1.1.	Логистика ва уни стратегик бошқаришнинг ривожланиш босқичлари.	11
1.2.	Логистикани стратегик бошқаришнинг функционал соҳалари ва уларнинг тавсифи.	16
1.3.	Логистикани стратегик бошқаришнинг ташкилий ва технологик йўналишлари.	21
1.4.	Захиралар, ишлаб чиқариш, тақсимлаш, маҳсулотларни ташиш, оморларга жойлаш ва ахборот таъминотини бошқариш.	26
<b>2-БОБ.</b>	<b>ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРУВИНИНГ ТАСНИФИ</b>	<b>32</b>
2.1.	Логистиканинг асосий таснифи–ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бериш.	32
2.2.	Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндисининг асосий таснифлари.	36
2.3.	Логистик стратегияларининг интеграциялашувини, товар ҳаракати жарёнининг қатнашчилари ва босқичларини ўзаро ҳамжиҳатлигини таъминлаш.	42
2.4.	Зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни, унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш.	47
<b>3-БОБ</b>	<b>МОДДИЙ ОҚИМЛАРНИ ҲАРАКАТГА КЕЛТИРИШДА ЛОГИСТИК СТРАТЕГИЯЛАР</b>	<b>51</b>
3.1.	Логистика инфратузилмаси доирасида корхоналарни моддий ресурслар билан таъминлашда логистика стратегиясидан фойдаланиш.	51
3.2.	Корхоналарда логистик стратегияларни бошқаришда маркетинг функцияларини қўлланилиши.	56
3.3.	Логистиканинг асосий функциялари ва унинг инфратузилмасини ривожланиши босқичлари.	61
3.4.	Бозор муносабатлари шароитида логистиканинг тутган ўрни ва аҳамияти.	65
<b>4-БОБ</b>	<b>ЕТКАЗИБ БЕРИШ ЗАНЖИРИНИ БОШҚАРИШДА ЛОГИСТИК СТРАТЕГИЯЛАРНИ РЕЖАЛАШТИРИШ</b>	<b>72</b>
4.1.	Логистик занжирлар ва уларни бошқариш хусусиятлари.	72
4.2.	Логистик занжирларни бошқаришни стратегиясини режалаштириш.	77
4.3.	Етказиб бериш занжирини бошқариш жараёнлари.	83
4.4.	Етказиб бериш занжирини бошқаришда ахборотлар базасини шакллантириш ҳамда бошқариш стратегияси.	88
<b>5-БОБ.</b>	<b>ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ ДОИРАСИДА ТРАНСПОРТ ЛОГИСТИКАСИ ПРИНЦИПЛАРИНИ</b>	<b>94</b>

	<b>АМАЛГА ОШИРИШ</b>	
5.1.	Ташув жараёнида қатнашувчи каналлар таркиби.	94
5.2.	Транспорт тармоқ занжирининг таркиби.	98
5.3.	Транспорт логистикасининг асосий принциплари.	102
5.4.	Транспорт-таъминот занжирининг лойиҳаси.	106
<b>6-БОБ.</b>	<b>МОДДИЙ ОҚИМЛАРНИ ҲАРАКАТГА КЕЛТИРИШ БОСҚИЧЛАРИНИ БОШҚАРИШДА ЛОГИСТИК СТРЕГИЯЛАР</b>	<b>113</b>
6.1.	Логистикада материаллар ҳаракатининг ҳар бир босқичида моддий оқимларнинг ишлашини таъминлаш ва ташкил этиш.	113
6.2.	Логистик стретегиянинг функциялари ва товар ҳаракати жараёни.	120
6.3.	Логистикани стратегик бошқаришда сифат бошқаруви тизими ва уни корхоналарда тадбиқ этилишини режалаштириш (ИСО-стандартлари).	127
6.4.	Бошқарувчи - материал ўтказувчи тизим параметрларини белгиланган чегарада ушлаб туриш.	132
<b>7-БОБ.</b>	<b>КОРХОНАЛАРДА ЛОГИСТИК ИННОВАЦИОН ФАОЛИЯТНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИ</b>	<b>138</b>
7.1.	Корхоналар фаолиятида логистик- инновация-лойиҳаларнинг роли. Логистик инновацион стратегияларни бошқариш.	138
7.2.	Логистик инновацион фаолиятни ташкил қилишнинг функционал, тематик ва аралаш кўринишлари.	144
7.3.	Саноат тармоқларида логистик инновацион-технологик устуворликлар.	144
7.4.	Корхонада логистик инновацион фаолиятни бошқариш	147
<b>8-БОБ</b>	<b>ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШДА АХБОРОТЛАР БАЗАСИНИ ТАШКИЛЛАШТИРИШ.</b>	<b>151</b>
8.1.	Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштириш.	151
8.2.	Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этиш.	155
8.3.	Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришда моддий оқимларни шакллантириш.	159
8.4.	Логистик стратегиялар доирасида таъминот жараёнини бошқариш	161
<b>9-БОБ.</b>	<b>ГЛОБАЛ ЛОГИСТИКА СТРАТЕГИЯСИ</b>	<b>168</b>
9.1.	Бозор муносабатларини глобаллашуви шароитида логистикани стратегиялашнинг ўзига хос хусусиятлари.	168
9.2.	Иқтисодийни глобаллашуви шароитида логистик кўрсаткичларни молиявий назорати	176
9.3.	Иқтисодийни глобаллашуви жааёнида логистикада стратегик режалаштириш	178
<b>10-БОБ.</b>	<b>ИҚТИСОДИЁТНИ ИНТЕГРАЦИЯЛАШУВИ ЖАРАЁНИДА ХАЛҚАРО ЛОГИСТИКА СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ</b>	<b>182</b>

10.1.	Халқаро юк ташиш жараёнлари шаклланиш стратегиясини.	182
10.2.	Халқаро бозорга чиқишда маркетинг стратегияси.	187
	<b>ХУЛОСА</b>	<b>197</b>
	<b>Фойдаланилган адабиётлар рўйхати</b>	<b>198</b>

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ГЛАВА I</b>	<b>ПРЕДМЕТ, СОДЕРЖАНИЕ И ЗАДАЧИ КУРСА СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ</b>	<b>11</b>
1.1.	Этапы развития стратегического управления логистикой.	11
1.2.	Функциональные сферы и характеристики стратегического управления логистики	16
1.3.	Технологические и организационные направления стратегического управления логистики	21
1.4.	Управление снабжением, информационной базой, складированием, распределением, производством и ресурсами	26
<b>ГЛАВА II</b>	<b>ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ</b>	<b>32</b>
2.1.	Основная характеристика логистики доставки производимой продукции в точно срок, в нужном объеме, в назначенное место с минимальными затратами	32
2.2.	Основные характеристики логистических функций и целей	36
2.3.	Обеспечение взаимных действий участников и этапов процесса продвижения товара и интеграции логистических стратегий	42
2.4.	Управление на основе соответствующей информации необходимой продукции в точно срок, в нужном объеме, в назначенное место с минимальными затратами	47
<b>ГЛАВА III</b>	<b>ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ ПРИ ПРОДВИЖЕНИИ МАТЕРИАЛЬНЫХ ПОТОКОВ</b>	<b>51</b>
3.1.	Разработка стратегического управления логистикой в сфере логистической инфраструктуры при снабжении предприятий материальными ресурсами	51
3.2.	Использование маркетинговых функций при стратегическом управлении логистикой на предприятиях	56
3.3.	Этапы развития логистической инфраструктуры и основные функции логистики	61
3.4.	Место и роль логистики в условиях рыночных отношений	65
<b>ГЛАВА IV</b>	<b>ПЛАНИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК</b>	<b>72</b>
4.1.	Особенности логистических цепей поставок и их управления	72
4.2.	Планирование логистических стратегий при управлении логистическими цепями поставок	77
4.3.	Процессы управления логистическими цепями поставок	83
4.4.	Формирование информационной базы и разработка стратегий управления логистическими цепями поставок	88
<b>ГЛАВА V</b>	<b>ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ</b>	<b>94</b>

	<b>УПРАВЛЕНИИ ЛОГИСТИКОЙ</b>	
5.1.	Состав каналов участников процесса перевозок	94
5.2.	Состав отраслевых транспортных	98
5.3.	Основные принципы транспортной логистики	102
5.4.	Проектирование логистических звеньев транспортного обеспечения	106
<b>ГЛАВА VI</b>	<b>ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ ПРИ ПРОДВИЖЕНИИ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ.</b>	<b>113</b>
6.1.	Организация и обеспечение работы по материальным ресурсам при продвижении материальных ресурсов	113
6.2.	Процесс движения товаров и функции логистических управлений	120
6.3.	Планирование ИСО стандартов на предприятии и их логистическое управление	127
6.4.	Управление – удержание параметров системы проведения материальных ресурсов в утвержденных границах	132
<b>ГЛАВА VII</b>	<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ</b>	<b>138</b>
7.1.	Роль инновационных проектов в деятельности предприятий. Управление логистически-инновационными стратегиями	138
7.2.	Показатели организации инновационной деятельности и организации функционально-организационных, тематической и смешанных направлений логистических стратегий	144
7.3.	Технологические приоритеты логистических инноваций в промышленных отраслях	144
7.4.	Управление инновационной деятельностью на предприятиях	147
<b>ГЛАВА VIII</b>	<b>ОРГАНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БАЗЫ ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ЛОГИСТИКОЙ</b>	<b>151</b>
8.1.	Организация информационной базы при стратегическом управлении логистикой	151
8.2.	Организация системы управления материальными потоками на предприятии	155
8.3.	Формирование продвижения материальных ресурсов на основе организации информационной базы	159
8.4.	Управление процессов снабжения на основе логистических стратегий	161
<b>ГЛАВА IX</b>	<b>СТРАТЕГИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ ЛОГИСТИКИ</b>	<b>168</b>
9.1.	Особенности логистических стратегий при глобализации рыночных отношений	168
9.2.	Финансовый контроль логистических показателей при глобализации экономических процессов	176
9.3.	Стратегическое планирование при глобализации экономических процессов	178
<b>ГЛАВА X</b>	<b>РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ ПРИ</b>	

	<b>ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ЭКОНОМИКИ</b>	
10.1.	Стратегия формирования международных перевозок	<b>182</b>
10.2.	Маркетинговые стратегии при выходе на международные рынки	182
		187
	<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	
		<b>197</b>
	<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</b>	
		<b>298</b>

## CONTENT

<b>CHAPTER I</b>	<b>COURSE SUBJECT, CONTENT AND OBJECTIVES STRATEGIC LOGISTICS MANAGEMENT</b>	<b>12</b>
1.1.	Stages of development of strategic logistics management.	12
1.2.	Functional areas and characteristics of strategic logistics management	17
1.3.	Technological and organizational areas of strategic logistics management	22
1.4.	Management of supply, information base, warehousing, distribution, production and resources	27
<b>CHAPTER II</b>	<b>CHARACTERISTIC OF STRATEGIC MANAGEMENT OF LOGISTICS</b>	<b>33</b>
2.1.	The main characteristic of logistics is the delivery of manufactured products on time, in the right amount, to the appointed place with minimal cost.	33
2.2.	Key characteristics of logistic functions and goals	37
2.3.	Ensuring mutual actions of participants and stages of the product promotion process and the integration of logistics strategies	43
2.4.	Management on the basis of relevant information of the necessary products at the exact time, in the right amount, to the appointed place with minimal cost	48
<b>CHAPTER III</b>	<b>LOGISTIC STRATEGIES FOR THE PROMOTION OF MATERIAL FLOWS</b>	<b>53</b>
3.1.	Development of strategic logistics management in the field of logistics infrastructure while supplying enterprises with material resources	53
3.2.	The use of marketing functions in the strategic management of logistics in enterprises	58
3.3.	Stages of the development of logistics infrastructure and logistics functions	63
3.4.	The place and role of logistics in a market economy	67
<b>CHAPTER IV</b>	<b>PLANNING LOGISTICS STRATEGIES FOR MANAGING LOGISTIC SUPPLY CHAINS</b>	<b>74</b>
4.1	Features of logistic chains of deliveries and their management	74
4.2.	Logistic strategy planning for supply chain management	79
4.3.	Supply Chain Management Processes	85
4.4.	Formation of an information base and development of logistics supply chain management strategies	90
<b>CHAPTER V</b>	<b>USE OF PRINCIPLES OF TRANSPORT LOGISTICS IN STRATEGIC MANAGEMENT OF LOGISTICS</b>	<b>96</b>
5.1.	The composition of the channels of the transport process participants	96
5.2.	Composition of industry-specific transport links	100
5.3.	Basic principles of transport logistics	104

5.4.	Design of logistics links for transport support	108
<b>CHAPTER VI</b>	<b>LOGISTIC STRATEGIES FOR THE PROMOTION OF MATERIAL RESOURCES.</b>	<b>115</b>
6.1.	Organization and support of work on metral resources while promoting material resources	115
6.2.	The process of movement of goods and the functions of logistics departments	122
6.3.	Planning ISO standards at the enterprise and their logistics management	129
6.4.	Management of the boundaries of the system of conducting and parameters of material resources	134
<b>CHAPTER VII</b>	<b>STRATEGIC DEPARTMENT OF INNOVA-ZIONAL ACTIVITY AT ENTERPRISES</b>	<b>140</b>
7.1.	The role of innovative projects in the activities of enterprises. Logistic Innovation Strategy Management	140
7.2.	Indicators of the organization of innovative activities and the organization of functional organizational, thematic and mixed directions of logistics strategies	146
7.3.	Technological priorities of logistics innovations in industrial sectors	146
7.4.	Enterprise Innovation Management	149
<b>CHAPTER VIII</b>	<b>ORGANIZATION OF THE INFORMATION BASE AT STRATEGIC LOGISTICS MANAGEMENT</b>	<b>153</b>
8.1.	Organization of an information base for strategic logistics management	153
8.2.	Organization of a material flow management system at an enterprise	157
8.3.	Formation of the promotion of material resources based on the organization of the information base	161
8.4.	Supply chain management based on logistic strategies	163
<b>CHAPTER IX</b>	<b>GLOBAL LOGISTICS STRATEGY</b>	<b>170</b>
9.1.	Features of logistic strategies in the globalization of market relations	170
9.2.	Financial control of logistics indicators in the globalization of economic processes	178
9.3.	Strategic planning in the globalization of economic processes	180
<b>CHAPTER X</b>	<b>DEVELOPMENT OF LOGISTIC STRATEGIES IN THE INTEGRATION PROCESSES OF THE ECONOMY</b>	<b>184</b>
10.1.	Strategy for the formation of international transport	184
10.2.	Marketing strategies for entering international markets	189
	<b>CONCLUSION</b>	<b>199</b>
	<b>BIBLIOGRAPHY</b>	<b>200</b>

## 1-боб. ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШНИНГ ФАНИНИНГ ПРЕДМЕТИ, МОҲИЯТИ ВА ВАЗИФАЛАРИ

**1.1. Логистика ва уни стратегик бошқаришнинг ривожланиш босқичлари.**

**1.2. Логистикани стратегик бошқаришнинг функционал соҳалари ва уларнинг тавсифи.**

**1.3. Логистикани стратегик бошқаришнинг ташкилий ва технологик йўналишлари.**

**1.4. Захиралар, ишлаб чиқариш, тақсимлаш, маҳсулотларни ташиш, оморларга жойлаш ва ахборот таъминотини бошқариш.**

### 1.1. Логистика ва уни стратегик бошқаришнинг ривожланиш босқичлари

Логистика тизими тушунчаси логистика фанининг асосий тушунчаларидан бири ҳисобланади. Товар ва моддий оқимлар ҳаракати юқори малакали хизматчилар томонидан транспорт воситалари ва турли усқуналар ёрдамида амалга оширилади. Логистика жараёнига турли иншоотлар, усқуналар бириктирилган бўлади. Демак, логистикада товар ва моддий бойликлар оқими шу усқуналарнинг ишга қай даражада шай бўлиши билан боғлиқ. Маълумки, тизим деб аталиши учун бир неча элемент, уларнинг бир мақсадга қаратилганлиги ва улар орасида боғловчи муносабат бўлиши керак. Логистика тизимида етказувчи ва истеъмолчи тизим элементи бўлса, улар орасидаги логистика муносабатлари уларни бир-бири билан боғлайди. Бутун логистика тизимнинг тузилишидан асосий мақсад истеъмолчи ва етказувчи эҳтиёжларини қондиришдир.

Юқорида айтилганлардан ташқари яна шуни ҳам айтиб ўтиш лозимки, логистик тизим ҳам бошқа тизимлар каби ташқи олам билан муносабатда бўлади. Шундай қилиб, логистика тизими тесқари алоқага эга бўлган тизим, у ёки бу логистика вазифасини бажарувчи мослашувчан тизимдир. Одатда, логистика тизимлари қўйи тизимларга ва ташқи муҳит билан узвий алоқага эга.



**1.1-расм. Логистика тизимида логистик занжирни шакллантириш йўналишлари<sup>1</sup>**

Логистика стратегия корхона фаолияти стратегиясининг ажралмас қисми сифатида қаралиши лозим. Логистика тизими стратегиясини ишлаб чиқишда унинг таркибига транспорт операциялари ва харажатлар, қуввати, алоқа, буюртмаларни қайта ишлаш, захираларни бошқариш назорат ва режа тизимлари ҳамда тизим ташкилий тузилмаси қиради.

Логистика стратегиясини ишлаб чиқишнинг андозавий техник усулларида бири харажат ва хизматлар орасидаги логистик мувозанатни таҳлил этишдан иборат. Бундан ташқари яна бир элемент комплекслилик бўлиб, у ўз ичига: таъминот ҳамда захира манбалари сони; товар ҳамда қадоқлаш номенклатураси; буюртма тушадиган манба ва товарларни юклаш манзиллари сони; мавсумийлик; ишлаётган марказлар сони қабиларни олади.

Хўжалик стратегик муаммоларини ҳал этиш логистик тизимнинг ҳар бир функционал соҳасида фаолият олиб бораётган мутахассислар гуруҳи қарорларига асосланади. Логистика тизими стратегиясини ишлаб чиқиш икки

<sup>1</sup> Муаллиф ишланмаси

босқичда амалга оширилади: биринчи босқичда, стратегик мақсад аниқланади ва хўжалик ривожланиш йўналиши белгилаб олинади. Ушбу босқичда қуйидаги муаммолар ҳал этилиши кўзда тутилади:

1. Бозор талабининг ўзгариши. Турли таксимлаш каналларидан ўтаётган товарлар ҳажмида бирор-бир канал фойдасига силжишлар бўлишини кўрсатади.

2. Логистикага талабнинг ортишида. Таксимлаш каналларидаги силжишлар логистикага талабнинг ортишида акс этмоғи лозим.

3. Товарларни Парето тамойили бўйича таксимлаш. Товарларнинг чекланган ҳажмига асосий оқим тўғри келади.

4. Захиралар ҳажми ва мослашувчан ишлаб чиқариш тизими. Фирманинг бозор талабларига мослашувчан ишлаб чиқариш тизимининг тузилиши ва захиралар ҳажми қулай бўлиши лозим.

5. Фаолиятнинг айрим турларига эътибор. Нафақат оддий ёки махсус, балки фаолиятнинг ўзига хос турлари бўлган: истеъмол ёки махсус ишлаб чиқариш товарларини таъминлаш ва қадоқлаш қабиларга ҳам эътибор бериш керак.

6. Етказувчилар логистика кўрсаткичларини ошириш. Ушбу бўлим маҳсулотларни етказиш тадбирларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ.

Биринчи босқичда фирма стратегияси ишлаб чиқилади (узок муддатга мўлжалланган тадбирлар). Иккинчи босқични биринчи босқичнинг давоми десак бўлади. Бунда стратегияни амалга оширишга ёрдам берадиган тактикалар ишлаб чиқилади. Тактиканинг стратегиядан фарқи шундаки, у бозор шароитларига мос ҳолда ўзгарувчан ва қисқа муддатга мўлжалланади. 2-босқич 1-босқичда ишлаб чиқилган стратегик режа йўналишини таъминлайди.

Иккинчи босқич қуйидагиларни ўз ичига олади:

- ишлаб чиқариш қуввати. Логистика гуруҳи ишлаб чиқариш ҳажмининг компьютер моделларидан, маҳсулот ассортименти, бозорлар, маҳсулотлар ишлаб чиқаришни таъминлаш қувватиидан фойдаланиб, ишлаб чиқариш қувватини аниқлайдилар;

- таксимлаш миллий тизимлари (ТМТ) материал ресурслари ўзгаришларининг ТМТнинг ишлаб чиқариш қувватига таъсири ҳисобга олинади;

- кўтариш-транспорт ишлари. Бутун занжир (етказувчи - истеъмолчи)нинг ҳамма қисмлари самарали ишлашини кўтариш - транспорт тизимининг яхши ишлашига боғлиқ;

- транспорт турлари. Транспортнинг турли хиллари изланади ва ишлаб чиқариш тизими логистика талабларини кондириш усуллари кўриб чиқилади;

- назорат тизимлари. Фаолият натижаларини ҳисоблаш ва назорат қилиш;

- етказувчилар. Молиявий натижалар;

- умумхўжалик режаси.

Логистика стратегиясининг корхоналар маҳсулотларини етказишда аҳамияти каттадир. Хозирда бозор муносабатлари шароитида логистик тизим ва унинг стратегия ва тактикасини тўғри амалга ошириш хизматлар ва товарларнинг истеъмолчиларга сифатли ҳолда етиб боришини таъминлайди. Шунингдек, тўғри тузилган стратегия бир қатор муаммоларни кискарттиради ва омбордаги захиралар қулайлигини таъминлайди.

Корхона логистика тизимининг стратегик режасини тузаётганда, у ишлаб чиқариш функционал стратегик режасининг ажралмас қисми бўлиши лозим. Тузилган стратегик режа ишлаб чиқариш, маркетинг, ташкилий бўлим режаларини ўзаро боғлаб, умумий яхлитликни ташкил этиши лозим.

Логистика тизими стратегиясини ишлаб чиқаётганда қуйидагиларни назарда тутиш лозим:

- транспорт операциялари - улардаги узилишлар;
- ишлаб чиқариш қуввати;
- алоқа (истеъмолчилар билан ўрнатилган алоқа); - захиралар бошқаруви;
- юклаш, ортиш - тушириш ишлари;
- режа ва назорат тизими;
- ташкилий тизим.

Логистик стратегик режа тузиш 2 босқичдан иборат. Логистик стратегик режа тузилишининг 1-босқичида қуйидаги саволлар кўриб чиқилади:

- эҳтиёжларнинг ўзгариши;

- логистика тизими эҳтиёжининг ортиши;

- маҳсулот таксимотининг Парето тамойили;

- захиралар ҳажми ва эгилувчан ишлаб чиқариш тизими; - алоҳида фаолият турларига эътибор;

- эгилувчанлик;

- таъминотчилар логистик кўрсаткичларининг ортиши.

1-босқичда барча хўжалик функционал қисмлари ҳолати аниқланади ва фирма кийинчиликлари кўриб чиқилади, уларни бартараф қилиш чоралари кўрилади.

2-босқичда фирманинг умумхўжалик функционал режалари ишлаб чиқилади ва булар 1-босқич стратегик йўналишини тасдиқлаши лозим.

Стратегик йўналишга қуйидагилар қиради:

- ишлаб чиқариш қуввати;

- миллий таксимот тизими;

- юклаш, ортиш - тушириш ишлари;

- транспорт турлари;

- назорат тизими;

- таъминотчилар;

- умумхўжалик режалари.

Логистик стратегик режа тузилиши ишлаб чиқаришнинг ривожланиши ва рақобатчиларнинг рақобатда ғалаба қозониш имконини яратади.

## **1.2. Логистикани стратегик бошқаришнинг функционал соҳалари ва уларнинг тавсифи**

Ўзбекистонда ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётига ўтиш жараёни мамлакатимиз ижтимоий – иқтисодий тараққиётидаги жуда кўплаб омил ва хусусиятларни, жумладан, республикамизнинг геосиёсий ва

геостратегик ҳолати, иқтисодий тизимни босқичма-босқич ислоҳ қилиш, давлатнинг фаол белгиловчи роли, ислоҳотларга қадар даврдаги иқтисодиётнинг таркибий тўзилишидаги номувофиқликлар, кучли ижтимоий сиёсат зарурлиги қабиларни эътиборга олган ҳолда амалга оширилмоқда. Шу билан бирга бозор механизмларининг самарали амал қилиши учун зарур бўлган барча шарт-шароитларни, шу жумладан, бозор инфратузилмасининг тўлақонли фаолиятини таъминлаш давлатнинг асосий вазифаларидан бирига айланган.

Логистик қарашларга амал қилиш ва горизонтал алоқаларни ривожлантириб, корхоналар бир-бири билан таъсисчиларга хизмат кўрсатиш жараёнида етказиш сифатини оширишда ва маҳсулотни энг кам харажатлар билан етказиб боришда рақобатлашади. Маҳсулот бозорида рақобатбардошликни оширишнинг мустаҳкам усули бўлиб логистика ҳисобланади.

Логистика талабларини бажаришнинг муҳим шarti бўлиб маҳсулотни тайёрлаш, оморга жойлаштириш, тушириш, юклаш ва жўнатишга кетадиган харажатларни камайтириш йўллари қидириш ҳисобланади. Транспорт – омор амалларига кетадиган харажатларни камайтириш кўч ҳолларда рақобатда ва бозор муносабатлари тизимида биринчиликни таъминлайди.

Логистик бошқарув механизмнинг ривожланиши ва татбиқ этилиши, доимо, молиявий захираларни ва бошқа турдаги ресурсларни жалб этиш билан боғлиқ. Логистик тизимнинг ҳамма бўғинларини ишлаш самардорлигига ва бунда эришиладиган ресурслар иқтисодига умуман иқтисодий ислоҳотларнинг самардорлиги, бозор муносабатларининг ривожланишига боғлиқдир.

Логистик амаллар ва хизматлар хилма-хиллиги хизмат кўрсатиш бўйича ташкилотларнинг имкониятларини сезиларли даражада кенгайтириш имконини беради.

Логистиканинг мақсади-энг кам меҳнат ва моддий харажатлар билан юкларни айнан вақтида етказиб бериш. Материаллар, хомашё ва тайёр маҳсулотларни айнан вақтида етказиб бериш бутун иқтисодий тизимнинг

ишлаб туришига қулай шароит яратади, корхоналар оморларидаги захиралар миқдорини анча камайтириш имконини беради.

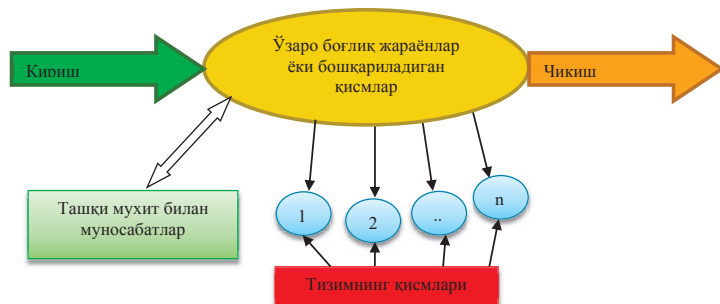
Логистика тўлиқ даражада истеъмолчига хизмат қилади. Шунинг учун логистика доирасида тарқатиш ва сотиш вазифалари фақат бир вақтда 6 шарт мавжудлигида амалга ошади. Бу шартлар-юк, сифат, миқдор, вақт, харажатлар ва етказиш жойи. Бу ишларнинг бир вақтда мавжуд бўлиши учун материаллар оқимини қулайлаштириш керак, тара ва ўрашни ихчамлаштириш бўйича, юк бирликларини унификациялаш бўйича (яъни юк ташишда пакет ва контейнерлардан фойдаланиш), самарали оморхоналар тизимини тузиш бўйича буюртмалар миқдорини ва захиралар даражасини қулайлаштириш бўйича, юкларни ташишда энг фойдали маршрутларни белгилаш бўйича чоратadbирлар амалга оширилиши керак.

Логистик тизимлар микро ва макрологистик тизимларга бўлинади. Макрологистик тизим – бу мамлакатнинг ҳар хил минтақаларида ёки ҳар хил мамлакатларда жойлашган саноат корхоналари ва ташкилотларини, турли хил соҳаларда иш юритувчи воситачи, савдо ва транспорт ташкилотларини қамраб олувчи, моддий оқимларни бошқариш тизимидир. Макрологистик тизим минтақа, мамлакат ёки мамлакатлар гуруҳи иқтисодиётининг инфратузилмасини ташкил этади.

Бундай логистикани йўлга қўйиш корхоналарни логистик тизимини шакллантиради ва улар орқали самардорлик таъминланади. Тизим тушунчаси логистиканинг асосий ва моддий категорияси ҳисобланади. Тизим тушунчасини оддийроқ эътироф этилиши қуйидаги расмда берилган.

Логистик тизим эса-у ёки бу логистик функцияларни амалга оширувчи, тескари алоқага эга бўлган оддий тизимдан иборат. У асосан, бир нечта тизим остилардан ташкил топади ва ташқи муҳит билан ривожланган алоқаларга эга бўлади.





**1.2.1-расм. Логистикани стратегик бошқаришнинг функционал соҳаларининг ўзаро боғлиқ тизимнинг тузулмавий кўриниши.<sup>2</sup>**

Логистикани стратегик даражасида бошқариш логистик тизимларнинг учта тури ажратилади:

- тўғри алоқали–моддий оқимни истеъмолчигача етказиб бериш тўғри хўжалик алоқалари асосида амалга оширилади;
- эшелонлаштирилган–бундай тизимларда моддий оқим ишлаб чиқарувчидан истеъмолчига етиб боргунича камида битта воситачи корхонадан ўтади;
- эгиловчан–бундай ҳолларда моддий оқимни истеъмолчигача етказиб бериш ҳам тўғри алоқалар, ҳам воситачи корхоналар орқали амалга оширилади.

Кам талаб этиладиган қисмлар тўғридан - тўғри марказий омборхонадан қабул қилувчига бориб туширилади, стандарт қисмлар эса воситачи корхоналар омборидан туширилади.

Микрологистик тизимлар логистикани стратегик даражасида бошқариш тизимларнинг тузулмавий ташкил этувчилари, ички ишлаб чиқарувчи логистик тизимларнинг синфларидир, уларнинг таркибига бир бутун инфратузилма билан бирлаштирилган ишлаб чиқаришнинг технологик боғловчилари киради (ишлаб чиқариш ва савдо корхоналари, территориял (худудий) – ишлаб чиқарувчи комплекслар).

<sup>2</sup> Муаллиф ишланмаси

Мамлакатимизда бозор инфратузилмаларини яратилиши бевосита логистик тизимларнинг вужудга келтиришда асосий механизм вазифасини бажаради. Шунинг учун энг аввало логистик тизимларни шаклланиши мамлакатда ишлаб чиқарувчи кучларни жойлашуви, уларнинг тузилмаси, кооперация алоқалари ва мамлакатлар ўртасидаги ўзаро ишлаб чиқариш ва савдонинг ривожланишига боғлиқ ҳолда кечади.

Логистикани стратегик даражасида бошқаришнинг асосий тўртта парадигмаси мавжуд: аналитик, технологик, маркетинг ва интеграл.

Микро ва макрологистик тизимларнинг ўзаро интеграцияси ҳам таъминлаш ўта муҳит масала ҳисобланади. Мамлакатимиз иқтисодиётида логистик тизимларнинг ўзаро боғлиқлиги ва ҳудудларда уни ривожланиши нафақат инфратузилма балки миллий иқтисодиётда рақобат муҳитини таъминлаш каби ўта муҳит вазифаларни бажарди.

“Моддий ишлаб чиқаришга ишлаб чиқариш хизматлари кўрсатувчи, миллий иқтисодиётда иқтисодий айланишни таъминловчи, аҳоли учун хизматлар ва маънавий неъматлар ишлаб чиқарувчи, атроф-муҳитни такрор ишлаб чиқариш ва муҳофаза қилиш учун мавжуд иқтисодиёт тармоқлари ва тармоқ ички соҳалари йиғиндиси” сифатида таърифласалар<sup>3</sup>, баъзилари инфратузилманинг ахамиятини «ишлаб чиқаришнинг умумий шарт-шароитларини яратиш», «асосий ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш» орқали белгилаб, у орқали фақат ишлаб чиқаришга хизмат кўрсатиш тизимини тушунадилар.

Р.Йохимсен логистикани стратегик бошқаришни хўжалик фаолияти даражасини оширувчи, ҳудудларда хўжалик бирлигини ташкил этишга имконият яратувчи бир хилда сарф қилган харажатларига оладиган даромадларини тенглаштирувчи моддий, шахсий ва институционал фаолият турлари ва улар ташкилотларининг йиғиндиси сифатида талқин қилади.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Тяпухин А.П. “Логистика” Учебник, М: “Юрайт” 2012 г.

<sup>4</sup> Jochimsen R. Theorie der Infrastruktur – Zübingen. Mohr, 2013, 51-6.

Бир қатор иқтисодчи олимлар томонидан инфратузилма алоқаларини ўрнатишга ва самарали юриштишга хизмат қилувчи корхона, ташкилот ва муассасалар мажмуи сифатида қараб, уни беш бўғинга ажратади:

-ишлаб чиқаришга хизмат қилувчи инфратузилма (транспорт, алоқа, омбор хўжалиги, йўл хўжалиги, сув ва энергетика кабилар);

-товарлар ва хизматлар муомаласига, яъни савдо-сотик ишларига хизмат қилувчи инфратузилма (биржалар, савдо уйлари, аукционлар, тижоратчилик идоралари, реклама фирмалари ва агентликлари, давлатнинг савдо-сотик ва уларни назорат этувчи муассасалари);

-молия-кредит муносабатларига хизмат қилувчи инфратузилма (тижорат банклари, ўз-ўзини кредитлаш идоралари, суғурта компаниялари, молия компаниялари, солиқ ундириш маҳкамалари, ҳар хил пул фондлари);

-аҳолига хизмат қилувчи ёки ижтимоий инфратузилма (уй-жой, коммунал ва транспорт хизмати, маориф, маданият ҳамда соғлиқни сақлаш муассасалари, аҳолини ишга жойлаштириш фирмалари ва идоралари);

-ахборот хизмати (иқтисодий фаолият учун зарур бўлган ҳар хил ахборотлар – маълумотлар ва хабарларни тўплаш, умумлаштириш ва сотиш билан шуғулланувчи турли компаниялар, фирмалар, маслаҳат идоралари, давлат муассасалари).<sup>5</sup>

Инфратузилманинг функционал белгиси такрор ишлаб чиқариш жараёнининг узлуксизлигини таъминлашдаги ролини тўлиқ очиб беради, яъни: савдо воситачилик, молия-кредит, иқтисодий-ахборот, иқтисодий-ҳуқуқий, ташки иқтисодий кабилардир.

### 1.3. Логистикани стратегик бошқаришнинг ташкилий ва технологик йўналишлари

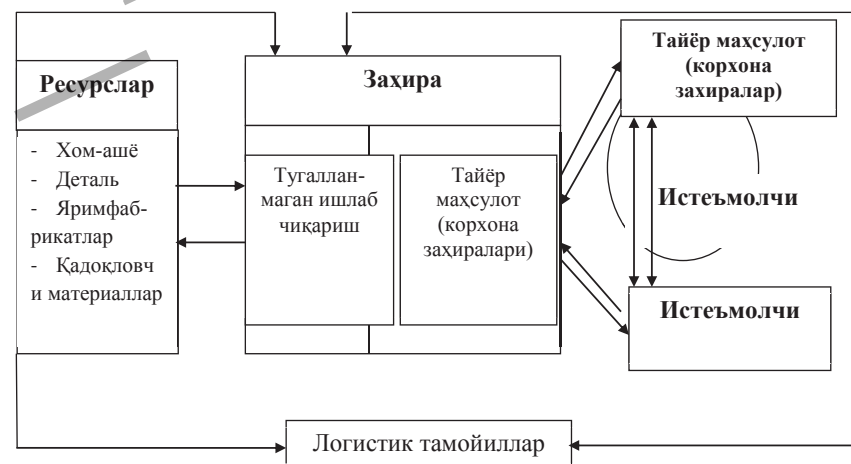
Логистика стратегик бошқаришнинг тузилиши ва ишлаш асосининг энг муҳим концептуал вазиятлари тизимли ёндашиш тамойилини амалга ошириш,

<sup>5</sup> Николайчук Е.В. “Логистический менеджмент” Учебник М; Изд. Ком.Корпорация “Дашков А.” 2012 г.

бу вазифа логистика тизими ҳар бир қисмининг бир-бирига боғлиқлигида ва биргаликдаги ҳаракатида намоён бўлади. Ишлаб чиқариш ва транспорт тизимларининг умумий, яхлит технологик жараёнини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, асбоб-ускуналарнинг айрим турларини яратиш асосида ишлаб чиқариш, омбор хўжалиги ва қайта ишлаш, транспорт тизимларига ўтиш юқорида айтиб ўтилган тамойилнинг ифодаси бўлиши мумкин.<sup>6</sup>

Илмий техника тараққиётининг ютуқлари логистика тизими қисмларининг бирлашиб, мустақкам бўлишини тезлаштирди. Асосий ютуқлардан бири - кучли компьютерлар, ривожланган маълумотлар базаси ва ахборот етказиш тизимига асосланган буюртмалар билан ишлаш тизимининг ривожланиши. Қарорлар қабул қилиш, масалалар ечиш жараёнларини моделлаш ва компьютерлар билан таъминлаш логистика тизимини ташкил қилувчи ва бошқарувчиларга сифатлироқ ишлашга имконият яратди.

Логистик тизимлар материаллар оқимини бошқариш билан бир қаторда тақсимланиш жараёнини назорат қилишда асосий қурол бўлиб қолапти.<sup>7</sup>



1.3.1-расм. Ишлаб чиқариш корхоналарининг логистик стратегияларини шакллантириш тамойили.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Гайдаенко А.А, Гайдаенко О.В. Логистика. Учебник. – М.: КНОРУС, 2015. – 68 с

<sup>7</sup> Ўша манба . – 272 с .

Логистик тизим концепцияси - логистика тизимларидаги ўзаро алоқада бўлган моддий оқимлар ва уларнинг ҳаракатларини бошқариш жараёнларидаги муносабатлар ҳисобланади. Унинг моделини 1.3.1-расмдан янада аниқроқ таҳлил этишимиз мумкин.

Логистикани стратегик бошқариш тизимининг ишлаши мустақкам бўлишида ишлаб чиқариш, тарқатиш ва сотиш жараёнларининг тўғри, аниқ режалаштирилиши катта аҳамиятга эга. Бу ерда шуни ҳам ҳисобга олиш керакки, тезлик билан бажариладиган режаларга нисбатан, қатъий режаларнинг роли каттароқ. Бундай стратегик режаларнинг юқори даражада ишончли бўлиши учун атроф -муҳит вазияти, биринчи ҳолатда бозордаги вазият ҳар хил бўлиши мумкин бўлган ҳолатларни ўрганиш ва туғилган саволларга стратегик жавоблар аниқлаш зарур.

Ишлаб чиқариш логистикасининг мақсади корхонада оқимни муқобиллаш ёки оптималлаштириш асосида унинг ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ҳисобланади. Унинг иштирокчилари корxonанинг ишлаб чиқариш жараёнида иштирок этувчи барча субъектлар ва объектлардир.

Ишлаб чиқариш логистикасининг мақсадларини корxonанинг алоҳида бўлинмалари фаолиятининг натижалари билан боғлиқлиги, моддий оқимларни бошқариш дастури доирасида маълум ишларни вақт бўйлаб режалаштириш (ишлар бажарилишининг календарь графигини аниқлаш) ва логистик вазифаларни бажаришда қатнашувчи функционал бўлинмалар орасида ресурсларни тақсимлаш йўли билан амалга оширилади.

Назорат қилиш моддий оқимларни бошқаришнинг функцияси сифатида, корxonанинг ташкилий тузилмасини аниқлайдиган каналлар орқали амалга оширилади ва у белгиланган параметрлар бўйлаб товар ҳаракати жараёнининг ўтишини узлуксиз кузатишдан иборат. Бунинг учун моддий оқимларнинг ҳолати ҳақида маълумотларни йиғиш ва қайта ишлаш амалга оширилади, ишлаб чиқариш буюртмаларини бажариш бўйича режадаги вазифалардан

<sup>8</sup>Муаллиф ишланмаси

четлашишлар аниқланади ва таҳлил қилинади, олиб борилган ишларнинг кўйилган мақсадга мослик даражаси ҳақида хулосалар чиқарилади. Аниқланган камчиликларни йўқотиш, бошқариш йўли билан амалга оширилади.

Бошқариш ўзининг ичига қуйидаги амалларни олади: ишлаб чиқариш буюртмаларининг бажарилиши бўйича иш графигининг бузилиши ва бу келтириб чиқарган сабабларнинг таҳлили; четланишларни йўқотиш бўйича дастур ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш бўйича чора – тадбирлар.

Корхона ресурслари ва техник таъминотни бошқариш қуйидаги логистик тамойилларга асосланади – марказлашган ва марказлаштирилмаган ҳамда аралашган.

Логистикани сстратегик бошқаришда моддий ва техник таъминотни ташкил этишнинг марказлаштирилган бошқарувининг асосий авзалликлари харажатларни камайтириш, фирмаларни ривожлантириш учун шарт-шароит яратувчи бош ишлаб чиқариш тарқатиш ва транспорт тизими сиёсатини шаклланиши, ишлаб чиқарилган товарларни истеъмолчиларнинг аниқ сегментларига йуналтириш орқали ортикча рискларни камайтириш чораларини кўриш ва бошқаларни кўрсатиб ўтишимиз мумкин.

Моддий ва техник таъминотни ташкил этишнинг марказлаштирилмаган бошқарувининг асосий авзалликларини эса ишлаб чиқаришнинг диверсификацияланиши, ходимларнинг ишга бўлган маъсулиятини ошиб бориши ҳамда уларга шароитларни яратилишини кўрсатиш мумкин.

Логистикани сстратегик бошқаришда ишлаб чиқариш логистикасининг аралаш бошқаруви марказлашган ва номарказлашган бошқарувларни ўзаро мувофиқлигига эришиш орқали амалга оширилади.

Логистикани сстратегик бошқариш тармоқ нуктаи назаридан – савдо, таъминот, маҳсулотни сотиш, тайёрлов, молиялаш, кредит, суғурга, ахборот-ҳисоблаш, кўчмас мулк билан операциялар ва умумий тижорат фаолияти билан боғлиқ бўлган инфратузилма ҳисобланади.

Бу ўринда бозор иқтисодиёти кўп бўгинли логистик инфратузилмани яратишни талаб қилади. Инфратузилма турли хил вазифаларни бажарувчи

таркибий қисмлар, унсурлардан иборат тизимини намоён этади. Шунга мос ҳолда, инфратузилманинг таркибий қисмларини белгилаб олиш, уларнинг ҳар бирининг аҳамиятини ўрганиш, иқтисодий табиатини очиб бериш муҳим ҳисобланади. Ҳозирги кунда инфратузилма таркибини белгилаш, мазкур тизимга кирувчи унсурларни кўрсатиб беришда маълум номувофикликлар мавжуд.

Бозор иқтисодиёти муносабатларини ривожлантиришда логистик инфратузилмани ривожлантириш ўзига хос хусусиятларга эга. Жумладан бундай хусусиятлардан бири бўлиб логистик инфратузилманинг самарали амал қилишини таъминлашда давлатнинг алоҳида ролини зарурлиги ҳисобланади. Чунки, бундай зарурият қўйидаги ҳолатлар билан изоҳланади:

- логистик инфратузилма соҳасидаги талаб ва таклифни тартибга солиб турувчи бозор механизмнинг самарали амал қилмаслиги;
- логистик инфратузилма объектлари хизматига бўлган нархлар бўйича талабнинг эластик эмаслиги;
- логистик инфратузилма хизматлари бозорнинг нотекис таркибий тузилиши натижасида тез ордаги мувозанатга эришишда давлат томонидан аралашувнинг зарурлиги;
- логистик инфратузилма соҳаси фаолиятининг ривожланиши асосий тармоқнинг ривожланиш даражасига боғлиқлиги ва бошқалар.

Республикада логистик инфратузилмани шакллантириш борасида давлат томонидан қўйидаги чора-тадбирларга алоҳида эътибор қаратиш кўзда тутилди:

- логистик инфратузилманинг барча субъектлари мажмуасини шакллантириш;
- логистик инфратузилма субъектлари ўртасидаги бевосита хўжалик алоқаларини ҳар томонлама ривожлантириш;
- логистик инфратузилманинг барча субъектлари фаолиятини атрофлича ташкил этиш;

- логистик инфратузилма унсурларини ривожлантириб, янгиларини вужудга келтириш;

- иқтисодиётда таркибий ўзгаришларни амалга оширишга кўмаклашувчи идораларни барпо этиш;

- бозор шароитида логистика соҳасида ишлай оладиган малакали кадрларни тайёрлаш.

Мамлакатимизда логистик инфратузилмани ривожланишининг хусусиятларидан яна бири – бу унинг алоҳида эмас, балки иқтисодиётда олиб борилаётган ўзгаришлар билан чамбарчас боғлиқ ҳолда олиб борилишидир.

Давлат томонидан бирор соҳага ёки тармоққа эътибор қаратилишидан сабаб мамлакатда уларни ривожлантириш заруриятининг мавжудлиги билан изоҳланади.

Ушбу қарор ҳам мамлакат саноат соҳасининг салоҳиятни янада жадал ривожлантириш, илғор ривожланган йўл-транспорт ва муҳандислик-коммуникация инфратузилмалари ҳисобига иқтисодиётни таркибий ўзгартириш ва диверсификациялаш, замонавий ахборот-коммуникация технологияларини иқтисодиётнинг тармоқ ва соҳаларига кенг жорий этиш, ҳудудларда янги иш ўринларини яратиш ва шу аснода аҳоли турмуш даражаси ҳамда сифатини ошириш мақсадида қабул қилинган.

#### **1.4. Захиралар, ишлаб чиқариш, тақсимлаш, маҳсулотларни ташиш, омборларга жойлаш ва ахборот таъминотини бошқариш**

Моддий захиралар – бу ишлаб чиқариш жараёнига ёки шахсий истеъмолга киришини қутаётган хомашё, материаллар, йиғувчи қисмлар, тайёр маҳсулот ва бошқа моддий қийматлардир.

Корхонада захираларнинг асосий қисмини моддий оқимни технологик қайта ишланишининг ҳар хил босқичларида унинг таркибига кириб келадиган ишлаб чиқариш предметлари ташкил этади.

#### **Моддий захираларни ташкил этиш сабаблари.**

Корхонада заҳиралар иккита асосий сабаб бўйича ташкил этилади:

1. Келиб тушишнинг ҳажми битта истеъмол ҳажмига мос келмаслиги.

2. Материал келиб тушиши билан унинг истеъмоли орасида вақт ўзгаришларининг мавжудлиги;

Хомашё материалларини етказиб бериш, кўп ҳолларда даврий равишда амалга оширилади, уларнинг истеъмоли, асосан, узлуксиз бўлади ва келиб тушиш вақти билан мос келмайди. Ҳар бир корхонанинг узлуксиз ишлашини таъминлаш мақсадида хом - ашё, материаллар, ярим тайёр маҳсулотлар, ёқилги ва бошқа ресурсларнинг маълум турдаги заҳиралари ташкил этилади. Заҳираларни ташкил этишга олиб келадиган баъзи бир бошқа сабаблар ҳам мавжуд. Булар – нархларнинг мавсумий ўзгариши; етказиб беришларнинг қабул қилинган графигининг бузилиши (кириб келаётган моддий оқим интенсивлигининг кутилмаган пасайиши); талабнинг ўзгариши (чиқиб кетаётган оқим интенсивлигининг кутилмаган ҳолда ошиши) ва бошқалар.

**Моддий заҳираларнинг турлари.** Хомашёни маҳсулотга айланиш йўлида ва маҳсулотнинг охириги истеъмолчигача бўлган ҳаракатида заҳираларнинг иккита асосий тури ташкил этилади: ишлаб чиқариш ва маҳсулот заҳиралари.

Ишлаб чиқариш заҳиралари истеъмолчи–ташқилотларида шакллантирилади ва ишлаб чиқариш жараёнининг узлуксизлигини таъминлашга мўлжалланган. Маҳсулот заҳиралари ишлаб чиқарувчи корхоналарда тайёр маҳсулот заҳираларидан ҳамда маҳсулотни етказиб берувчидан истеъмолчига қаратилган ҳаракатидаги заҳиралардан, яъни улгуржи ва чакана савдо корхоналари, тайёрлов ташқилотлари ва йўлдаги заҳиралардан иборат. Улар истеъмолчиларнинг моддий ресурслар билан узлуксиз таъминланиши учун зарур. Ишлаб чиқариш ва маҳсулот заҳиралари жорий, тайёрлов, суғурта ва мавсумийларга бўлинади.

Жорий заҳиралар корхонада етказиб беришлар ўртасидаги интервал ичида узлуксиз ишни таъминлаш ва маҳсулот партияларини оптимал миқдорда ишлаб чиқариш учун зарур. Заҳираларнинг бу қисми бир текис ва вақтида таъминот шароитларида етказиб бериш ва бир марталик истеъмол ҳажмларининг мос

келмаслиги, ҳамда материал ҳаракати билан боғлиқ бўлган тўхташлар натижасида шаклланади.

Тайёрлов заҳиралари материалларни ишлатишга тайёрлаш ва уларни иш жойларига етказиб бериш даврида узлуксиз ишни таъминлаш учун ташкил этилади.

Кафолатланган (суғурта) заҳиралар таъминот жараёнидаги узилишлар ёки ишлаб чиқариш ҳажмидаги ўзгаришлар вужудга келган ҳолатларда корхонанинг ишини таъминлаш учун зарур. Бу заҳиралар ёрдамида ҳақиқий талабни башорат қилинганда, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг ҳақиқий ҳажмини режалаштирилгандан ва ҳар хил операциялар бажарилишининг ҳақиқий муддатларини режадагилардан четлашишлари қопланади.

Мавсумий заҳиралар ишлаб чиқариш ёки истеъмол ҳажмининг мавсумий ўзгаришлари билан асосланади. Бу заҳира башорат қилинаётган (мавсумий) талабнинг ўсишини қондиришга, ҳамда дам олишлар даврида корхона қувватининг пасайишига мўлжаллаган.

Моддий оқимларни бошқариш концепциясини амалиётда қўлланилиши заҳиралар йиғиндисини оптималлаштириш билан тўғридан - тўғри боғлиқ. Заҳираларни оптималлаштиришнинг мезони бўлиб, буюртмаларни бажаришга ва материалларни сақлашга кетадиган умумий харажатлар ҳисобланади.

Материалларни харид қилиш ва сақлаш тизимида харажатлар қуйидаги гуруҳларга ажратилади:

- буюртмани бажаришга кетадиган харажатлар;
- харид нархи билан белгиланадиган тўғридан – тўғри харажатлар;
- заҳираларни сақлашга кетадиган харажатлар;
- “дефицит” (камомад) натижасидаги йўқотишлар.

Буюртмани бажаришга кетадиган харажатлар, буюртмани жойлаштириш ва етказиб бериш билан боғлиқ. Улар қаторига харажатларнинг қуйидаги статиялари (тур) тааллуқли: етказиб бериш шартларини ишлаб чиқиш ва уларни қабул қилишни тайёрлашга кетадиган харажатлар; буюртма бажарилиши устидан назорат ва уларнинг бажарилиш муддатларини

қискартириш билан боғлиқ харажатлар; транспорт харажатлари (агар ташишга кетадиган маблағлар қабул қилинаётган товар қийматига кирмаса); буюртмани қабул қилиш ва оморга жойлаштиришга кетадиган харажатлар.

Буларнинг баъзилари буюртмада жойлаштирилади ва ҳажмга боғлиқ бўлмайди, бошқалари, масалан транспорт ва омор харажатлари, тўғридан - тўғри буюртма миқдорига боғлиқ.

Умуман олганда буюртмани бажаришга кетадиган харажатлар ҳамма турдаги харажатларни ўзининг таркибига олади, уларнинг миқдори эса бажарилаётган буюртмалар сонига боғлиқ бўлади.

Тўғридан-тўғри харажатлар харид қилинаётган материаллар нархи билан белгиланади ва буюртма партиясининг ўсишида ўрнатиладиган улгуржи нархларнинг арзонлашишига қараб ўзгаради.

Захираларни сақлашга кетадиган харажатлар материалларни сақлаш харажатлари ва захираларнинг мавжудлиги билан аниқланади.

Харажатларнинг бу гуруҳига қуйидаги статиялар киради: захираларга қўйилган капиталдан олиниши мумкин бўлган фоиз ставкаси; омор операцияларига кетадиган харажатлар ва омор ижараси учун тўлов; ишлаб чиқариш бирлигига қарашли бўлган оморхоналарни ишлатиш билан боғлиқ жорий харажатлар; суғурта ва солиқ харажатлари. Захираларни камайитириш омор харажатлари ва у билан боғлиқ бўлган харажатларнинг камайишига олиб келади.

Дефицит (камомат) натижасида йўқотишлар, қандайдир давр ичида у ёки бу моддий ресурсларнинг чекланганлиги натижасида юзага келадиган харажатлардан иборат. Йўқотишларнинг бу гуруҳига қуйидагилар тааллуқли:

- зарур материаллар йўқлиги натижасида ишлаб чиқариш жараёнининг тўхташи ҳамда материални бошқа қимматроғига алмаштириш билан боғлиқ бўлган ишлаб чиқаришдаги йўқотишлар;

- буюртма бажарилмаган ҳолатда истеъмолчининг бошқа ишлаб чиқарувчига мурожаат қилиши натижасидаги йўқотишлар (бу ҳолатда дефицит натижасидаги харажатлар, фойда йўқотишлари деб қаралади);

- буюртма бажарилишини кутиб қолиш ҳолатида вужудга келадиган қўшимча харажатлар.

Логистикани стратегик бошқариш доирасида омор харажатларининг меъёрларини режалаштириш омор харажатлари умумий меъёр бўйича ҳисобланади, бу меъёр харажатларнинг доимий ва ўзгарувчан қисмларнинг муносабатини ҳисобга олади.

Омор харажатлар меъёри қуйидагини ташкил этади:

$$H = A + B$$

Бу ерда, H – омор харажатларнинг меъёри; A–захираларга қўйилган капиталнинг фоиз ставкаси; B–материалларни оморда сақлаш харажатларининг меъёри ва

$$B = \Gamma / D * 100,$$

Бу ерда  $\Gamma$ –маълум давр ичида оморда материалларни сақлашга кетган харажатлар; D–омор захирасининг ўртача қиймати.

Захираларни назорат қилиш тизими–бу захираларни ташкил этиш ва тўлдириш, узлуксиз назоратни йўлга қўйиш ва етказиб беришларни оператив режалаштириш бўйича чора - тадбирлар йиғиндисидир.

Захираларни назорат қилиш жараёнида захираларнинг турли хил миқдорий даражалари ажратилади:

- максимал захира, бу захира кафолатланган, тайёрлов захиралари ва максимал жорий захиранинг йиғиндисига тенг. Унинг ҳажми юқори меъёрий ресурслар назорати учун ўрнатилади.

- ўртача ёки ўтувчи захира, бу кафолатланган, тайёрлов захиралари ва жорий захиралар ярмининг йиғиндисига тенг. Бу кўрсаткичнинг миқдори захиранинг меъёрий миқдорига мос келади.

- минимал захира, бу кафолатланган ва тайёрлов захиралар йиғиндисига тенг. Захираларнинг бу даражагача камайиши уларни тез вақтда тўлдирилиши зарурлигини кўрсатади.

Захираларни бошқариш жараёнида буюртма нуқтасини ва талаб қилинаётган материаллар миқдорини белгилаб олиш муҳимдир.

Буюртма нуқтаси бу захираларнинг белгиланган максимал даражасидир, у камайганда моддий бойликларнинг кейинги партиясининг етказилишига буюртма берилади.

Буюртма ҳажми - бу захирани тўлдириш учун буюртма берилиши зарур бўлган материаллар миқдоридир. Агар минимал захирага янги партияни қабул қилиш вақтида эришилган бўлса, захира максимал даражага кўтарилади.

Буюртма ҳажмини партия ҳажми ва етказиб беришлар ўртасидаги интервални ўзгартириш ёки ҳам ҳажми, ҳам етказиб бериш интервалини ўзгартириш орқали бошқариш мумкин.

Шунга қараб захираларни бошқариш амалиётида иккита асосий тизимдан фойдаланилади:

- буюртма миқдори белгиланган тизим;
- буюртма давомийлиги белгиланган тизим.

Логистикани стратегик бошқариш тизими моддий захиралар ҳаракатининг ҳар бир босқичида уларнинг ишлашини таъминлаш ва ташкил этишни ўз ичига олиш шарт.

#### **Назорат учун саволлар:**

1. Логистиканинг моҳияти нимадан иборат?
2. Логистик стратегия деганда нима тушинилади?
3. Логистикани стратегик бошқариш тизими моҳияти?
4. Логистикада моддий захиралар тушунчаси нимадан иборат?
5. Логистик стратегияни ишлаб чиқишнинг мақсади нима?
6. Логистикада таъминот жараёни тушунчасига қандай омиллар киради?
7. Материалларни харид қилиш ва сақлаш тизимида харажатлар тизими нима?
8. Логистикани стратегик бошқаришда жорий захиралар тушунчасига изоҳ беринг.
9. Бозор талабининг ўзгаришига қандай омиллар таъсир этади?
10. Таксимлаш каналларидаги силжишлар логистикага талабнинг ортишига қандай таъсир кўрсатади.

## **2-боб. ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРУВИНИНГ ТАСНИФИ**

**2.1. Логистиканинг асосий таснифи–ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бериш.**

**2.2. Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндисининг асосий таснифлари.**

**2.3. Логистик стратегияларининг интеграциялашувини, товар ҳаракати жарёнининг қатнашчилари ва босқичларини ўзаро ҳамжиҳатлигини таъминлаш.**

**2.4. Зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни, унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш.**

**2.1. Логистиканинг асосий таснифи–ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бериш**

Ўзбекистон Республикаси иқтисодий ислохотларнинг амалга оширилиши истикболда муҳандислик-коммуникация ва йўл транспорт инфратузилмасини комплекс ривожлантириш ҳамда ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб беришни модернизациялашнинг устувор йўналишлари белгиланган, хусусан, Республика ҳудудларида ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш бўйича инвестицион лойиҳаларни амалга оширишни, иқтисодиётнинг реал сектори тармоқлари, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларининг самарали фаолиятини таъминловчи илғор инфратузилма тармоқларини ривожлантириш, истеъмолчиларга айниқса қишлоқ жойларида электр энергиясини ишончли ва бир маромда етказиб беришни таъминлашга қаратилган кичик вольтли тақсимлаш тармоқлар ва элетқр таъминоти объектларини кенг миқёсда модернизациялаш, мамлакат иқтисодиёти тармоқ ва соҳаларига илғор ахборот технологиялари ва коммуникация тизимларини, замонавий дастурий маҳсулотларни кенг жорий этиш, Интернет тармоғидан фойдаланувчилар уланишининг техник

имкониятларини ошириш, телефон алоқалари, телевидения ва радиоэшиттиришларни тўлиқ рақамли тизимларга ўтказишни тақомиллаштиришдан иборат.

Ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бериш темир йўл ва ҳаво транспортининг моддий-техник базасини истиқболли ривожлантириш ва мустаҳкамлаш, уларнинг йўловчи ва юк ташиш бўйича кўрсатаётган хизматлари даражаси ва сифатини ошириш, республиканинг йирик шаҳарларини бирлаштирувчи замонавий тезювар темир йўл транспорт магистралларини қуриш ва эксплуатацияга топшириш, темир йўллارни электрлаштиришни тақазо этади.

Транспорт-коммуникация соҳасида Андижон-Кўнғирот-Бейнов, Самарқанд-Термиз, Қарши-Шаҳрисабз йўналишларини тўлиқ реконструкциялаш, шу билан бирга маҳаллий аҳамиятга эга йўллارни изчил модернизациялашни таъминлаган ҳолда Ўзбек миллий автомагистрали таркибига кирувчи автомобил йўллари участкаларини халқаро стандартларнинг юқори талабларига мувофиқ равишда қуриш ва реконструкция қилишни давом эттиришни йўлга қўйилиши ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб беришда катта аҳмиятга эга.

Республиканинг аҳоли пунктларини ичимлик суви таъминоти ва санитар тозалаш тизимини ривожлантириш ва модернизациялаш, 2020 йилга қадар аҳолини шаҳарларда 90 фоизгача ва кишлоқ жойларида 85 фоизгача сифатли ичимлик суви билан таъминлаш даражасини ошириш, ичимлик суви ресурслари харажатларини ҳисобини юритувчи автоматлашган биллинг тизимини барча жойларга жорий этиш ҳам ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб беришда муҳим аҳамиятни касб этади.

2017-2021 йилларда муҳандислик-коммуникация ва йўл транспорт инфратузилмаларини ривожлантириш ва модернизациялаш Дастурини амалга

оширишда Иқтисодиёт ва саноат вазирлиги, Молия вазирлиги, Ўзбекистон Республикаси Давлат архитектор қурилиш, ДАТК “Ўзбекистон темир йўллари”, ДАК “Ўзавтойўл”, МАК “Ўзбекистон ҳаво йўллари” ва бошқа манфаатдор ташкилот ва идоралар иштирок этади.

Дастурда, энг аввало, автомобиль ва темир йўлларини, логистика марказлари ва коммуникацияларини янада ривожлантиришга доир аниқ чоралар кўриш назарда тутилган. Бу борада умумий қиймати 10 млрд. долларлик 150 ортиқ лойиҳани амалга ошириш лозим бўлади.

Мамлакат темир йўл коммуникациясини ривожлантириш ва электрлаштириш бўйича 9 та лойиҳа, жумладан, Қандим-Газли-Мискен, Самарқанд - Қарши, Мароканд - Қарши, Қарши - Термиз, Мароканд - Бухоро йўналишлари бўйича лойиҳаларни белгиланган муддатда бажариш алоҳида назоратга олинади.

Ўзбекистон миллий автомагистралининг 2 минг 700 километр узунликдаги участкаларини, Қарши, Қўқон, Тошкент, Бухоро, Гулистон шаҳарларини айланиб ўтувчи янги йўллارни қуриш ва реконструкция қилиш, маҳаллий аҳамиятга молик йўллارни модернизация қилиш таъминланади.

Хукумат инфратузилмани ривожлантириш доирасида 2013-2020 йилларда миллий ахборот коммуникация тизимини ривожлантиришнинг комплекс дастури сўзсиз ва тўлиқ амалга оширилиши устидан назоратни кучайтиради. Бу дастур барча ҳудудларнинг, шу жумладан, олис ва чекка ҳудудларнинг рақамли телевидение тизимига тўлиқ ўтишини тугаллаш, республика ҳудудларини мобил алоқа билан қамраб олиш даражасини 80 фоиздан 95 фоизгача ошириш имконини беради. “Электрон ҳукумат” тизими ва Интернетнинг самарали ишлаши учун ишончли техник база таъминланади.

Ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бориш логистикани стратегик бошқаришда моддий оқимларни ҳаракатга келтиришни назарда тутди.



Моддий оқим - бу вақт оралиғига келтирилган ва ҳар хил логистик амалларни жорий этиш жараёнида кўриб чиқилаётган товар-моддий бойликларнинг йиғиндисидир.

Моддий оқимлар ташиш, оմборга жойлаштириш ва хомашё, ярим тайёр маҳсулотлар ҳамда тайёр маҳсулотлар билан бошқа моддий амалларни бажариш натижасида юзага келади.

Ишлаб чиқаришнинг аниқ манбаидан то истеъмолчигача бўлган ораликда жойлашган бир турдаги ресурслар йиғиндиси оддий моддий оқимни юзага келтиради. Корхонада шаклландирган бир нечта оддий оқимлар корхонанинг меъёрий фаолиятини таъминлаб берувчи интеграллашган моддий оқимни ташкил этади.

Моддий оқимларнинг ташқи ва ички, кирувчи ва чиқувчи турлари ажратилади.

Ташқи моддий оқим – бу берилган логистик тизимга нисбатан ташқи муҳитда ўтадиган оқимдир.

Ички моддий оқим – бу берилган логистик тизимга нисбатан ички муҳитда ўтадиган оқимдир.

Кирувчи моддий оқим – бу берилган логистик тизимга кираётган ташқи оқимдир.

Чиқувчи моддий оқим – бу берилган логистик тизимдан ташқи муҳитга чиқаётган моддий оқимдир.

Моддий оқимларни бошқариш материаллар ҳаракатининг йўналиш параметрларини аниқлашни кўзда тутаяди, улар қаторига қуйидагилар киради:

- моддий ресурсларнинг номланиши;
- моддий ресурсларнинг миқдори;
- бошланғич нуқта (таъминотчини танлаш);
- охириги нуқта (истеъмолчини танлаш);
- вақт (буюртма бажарилиш муддати).

Моддий оқимлар ҳаракатида корхона назоратини ташкил этиш жараёни бир бутун ўлчов сифатида қаралади, айниқса, моддий оқимларнинг корхона

ичидаги ҳаракати, уларни режалаштириш ва захираларнинг бошқаруви ҳақида фикр юритиш мумкин. Шунини қайд этмок керакки, аксарият тадқиқотларда корхона ёки оմбор мустикал ўлчов сифатида қаралади ва моддий оқимнинг кирими ва чикими билан боғлиқ бўлган операцияларга асосий эътибор қаратилади.

## **2.2. Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндисининг асосий таснифлари**

Бирок масалага бундай ёндашилганда ихтиёрий операцияни (юклаш, йўлдаги вақт) асосий оқимлар учун зарур вақт ва операцияларни бошлаш учун ҳақиқатда керакли вақт етакчи бошқарув омилидан ҳисобланади. Оմбордан мавжуд маҳсулотларни сақлаш учунгина эмас, балки маҳсулотларни ўз вақтида етказиб бериш учун ҳам фойдаланилади. Буюртмаларнинг ўз вақтида бажарилиши транспорт воситалари, буюртмаларни тайёрлаш техникаларига ҳам боғлиқдир.

Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндисининг асосий таснифлари моддий оқимларни бошқариш тизими деб юритилади ва ички логистик тизим доирасида моддий оқимларни назорат қилиш ва режалаштиришни шакллантиришнинг ташкилий механизми тушунилади.

Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндиси моддий оқимларни бошқаришнинг бир қанча тизимлари мавжуд:

MRP – материалларга бўлган эҳтиёжни режалаштириш;

DRP – ресурслар тақсимланишини режалаштириш;

JIT – моддий ва ахборот оқимларини «аниқ вақтида» тамойили бўйича бошқариш;

KANBAN – «аниқ вақтида ва керакли ҳажмда» тамойили бўйича моддий оқимларни тезкор бошқаришнинг ахборот таъминоти;

OPT – ишлаб чиқаришни оптималлаштириш технологияси.

Материалларга бўлган эҳтиёжни режалаштириш (MRP) – бу ишлаб чиқаришни зарур моддий ресурсларга бўлган эҳтиёжини режалаштиришнинг автоматлаштирилган тизимидир.

MRP режадаги масалалардан четлашишларни ҳисобга олган ҳолда аниқ вақт масштабида буюртмалар бажарилишини режалаштиришни, ҳамда ишлаб чиқариш захиралари назоратини амалга ошириб, унинг асосий мақсадлари бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

- моддий ресурсларга бўлган эҳтиёжнинг кафолатли кондирилиши;
- захираларни минимал даражада ушлаб туриш;
- ишлаб чиқаришни, материалларни харид қилиш ва етказиб беришни режалаштиришнинг аниқлигини ошириш.

Ресурслар тақсимланишини режалаштириш (DRP) чиқиб кетаётган товарларни бошқаришнинг автоматлаштирилган тизими сифатида таснифланиши мумкин. У MRP нинг ойна акси бўлиб, худди шундай логика, воситалар ва усуллардан фойдаланади. Тизимнинг асосий функциялари қаторига қуйидагилар тегишли:

- тақсимот занжирининг ҳар хил даражаларида (марказий–периферик омборлар орқали) захиралар ва келиб тушишларни режалаштириш;
- маҳсулот тақсимотининг ахборот таъминоти;
- юк ташишни режалаштириш.

Ишлаб чиқаришнинг асосий графиги талабни башоратлаш асосида шакллантирилади. Шундай қилиш DRP маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш функцияларини бирлаштириш имконини беради, ҳамда логистик харажатларни транспорт ва товар ҳаракатига кетадиган харажатларни қисқартириш ҳисобига оптималлаштиради. MRP ва DRP туртилувчи тизимлар турига қиради.

Моддий ва ахборот оқимларини бошқаришнинг интеграллашган тизими ишлаб чиқариш жараёни, ҳамда у билан боғлиқ бўлган таъминот ва сотув тизимлари битта узлуксиз оқим сифатида намоён бўлади. Моддий оқимларни умумий тизимида бошқариш, муддатларни тесқари режалаштириш асосида амалга оширилади. Ишлаб чиқарувчи ишнинг тугатилган режасига ва

графигига эга эмас, у умуман буюртмалар билан эмас, балки шу маҳсулот истеъмолчисининг аниқ буюртмаси билан боғланган ва ўзининг ишини шу буюртма чегарасида оптималлаштиради. Ҳамма бўлимлар учун фақат ўрталаштирилган (1 ойга) режалар тузилади, уларни декадалар (кун, соат) бўйича режалаштиришни эса, деталларни топшириш муддатларини ва олинган буюртма ҳажмини ҳисобга олган ҳолда иш бажарувчилар амалга оширади.

«Аниқ вақтида» тамойили бўйича моддий оқимларни оператив бошқаришнинг ахборот таъминоти тизими бўйича буюртма харитаси «KANBAN» истеъмолчи ҳақида тўлиқ ахборотни ўз ичига қамраб олади. Асосан бу ахборот қуйидагилардан иборат бўлади: деталнинг номланиши ва шифри; қадок идишларнинг спецификацияси (хусусияти), уларнинг тури ва уларга солинадиган деталларнинг сони; маҳсулотни ишлаб чиқарувчи–участка ва истеъмолчи–участкаларнинг номланиши; маҳсулотни ишлаб чиқариш давомийлигини ҳисобга олган ҳолда аниқланадиган етказиб бериш вақти. Технологик занжир бўйича ҳар бир участка «KANBAN» харитасида кўрсатилган буюртма бўйича ишлайди. Ишлаб чиқариш устидан назорат муомилада бўлган хариталарни рўйхатдан ўтказиш йўли билан амалга оширилади.

Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндиси доирасида ишлаб чиқаришни оптималлаштирилган технология тизими (OPT) таъминот ва ишлаб чиқариш жараёнларини бирлаштирадиган «тортилувчи» микрологистик тизимлар синфига қиради. Бу тизимнинг асосий тамойили бўлиб ишлаб чиқариш жараёнида тор жойларни ва критик ресурсларни аниқлаш ҳисобланади. Ҳисобда OPT KANBANнинг компьютерлаштирилган тури ҳисобланади, улар орасида фақатгина битта фарқ мавжуд. OPT «таъминот – ишлаб чиқариш» логистика тармоғида тор жойларни пайдо бўлишининг олдини олса, KANBAN пайдо бўлиб улғурган тор жойларнинг самарали йўқотилиш имконини беради.

Логистик тизимнинг самарали ишлашига таъсир кўрсатувчи критик ресурслар сифатида қуйидагилар олинishi мумкин: хомашё ва материаллар

захираси, тугатилмаган ишлаб чиқариш ҳажми, ишлаб чиқариш технологияси, персонал ва бошқалар. ОРТ тизимидан фойдаланиладиган корхоналар ноқритик операцияларни бажарадиган персонални максимал тарзда иш билан таъминлашга интилади, чунки бу тугатилмаган ишлаб чиқариш захираларини ўсишини келтириб чиқаради. Логистика нуктаи назаридан ОРТ тизимининг самарадорлиги маҳсулот ишлаб чиқарилишини ошириш, ишлаб чиқариш ва транспорт харажатларини камайтиришдан иборат.

Логистика соҳасида назарий ва методологик ютуқлар жуда муҳитдир, материал оқимлари ҳаракатланиши самарадорлигини баҳолашнинг асосий жойларини кидириш муҳит вазифа бўлади. Логистик соҳасидаги олимлар логистик тизим самарадорлигини баҳолашнинг барча ўзгарувчилар, барча вазиятлар ва барча эҳтимол бўлган сценарияларни ҳисобга олишга кодир универсал бутун логистик тизимни барча ўзгарувчилар, вазиятлар ва сценарияларни ҳисобга олиш билан боғлаши мумкин бўлган битта мезон мавжуд - бу фойдадир.

Агар материал оқими характерланишининг занжирчаси қурилса уни фойда олувчи фирмалар иштирок этадилар. Бу фирмалар иродали қарор билан ташкил қилинмайдилар уларни ташкил қилиниши вужудга келган иқтисодий вазиятдан келиб чиқади. Хар бир логистик операцияга логистик тизимнинг аниқ бўғинлари олиб боровчи белгиланган харажатлар мос келади. Агар логистик тизим бўғинлари товар ишлаб чиқарувчи фирманинг тартибга кирмасликлари, унда улар учун шерикларнинг логистик тизими бўғинлари харажатлари воситачилик хизматлари учун ҳақ тўлаш сифатида янги таниш, ортириш, тушуриш, омборга жойлаштириш, сақлаш, жўнатиш учун нархлар (тарифлар) бўлади.

Логистик функциялар ва мақсадларни амалга оширишда харажатларни таснифлаш асосига логистик операцияларни таснифлаш тамойили қўйилиши мумкин. У ёки бу харажатлар ёки харажатлар гуруҳларини ажратилиши логистик тизим, бошқарув вазибалари ва логистик занжирлар ва каналлардаги мувофиқлаштиришнинг кўринишига боғлиқдир. Таъминот (юкларни қайта

ишлаш, моддий ресурсларни ташиш ва харид қилишга харажатлар), ишлаб чиқариш (тайёр маҳсулотларни ишлаб чиқаришга харажатлар) ва ўтказиш (буюртмалар, захираларни бошқариш, омборга жойлаштириш, ташишга харажатлар) тармоғи участкаларидаги мажмуавий логистик операцияларга тегишли харажатларни йириклаштирилган ҳолда ажратиш мумкин. Бу харажатларни ахборотли - компьютерли қўллаб-қувватлаш ва базисли логистик фаоллигини амалга оширишдаги молиявий операцияларга харажатлар билан тўлдириш зарур. Барча харажатларнинг логистик маъмурий бошқариш харажатларини ҳисобга олинишига эга суммаси кўриб чиқилаётган логистик тизимда умумий (тотал) логистик харажатларни ташкил қилади.

Кўпинча умумий логистик харажатлар таркибидаги ЛТдаги таркибни мувофиқлаштириш ёки бошқариш масалаларини эчиш учун музлатилган моддий ресурслар, тугалланмаган ишлаб чиқариш ва захиралардаги тайёр маҳсулотлар фойдадан йўқотишлар, ҳамда таъминот, ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулотни истеъмолчилар томонидан дистрибуциялаш ва логистик сервис сифатининг етарлича бўлмаган даражасидан зарар ҳам ҳисобга олинади. Бу зарар одатда сотиш ҳажмини эҳтимол бўлган камайиши, бозор улушини қисқартириш, фойдани йўқотилиши каби баҳоланади.

Бошка томондан барча харажатлар (сарфлар)ни куйидаги категорияларга таснифлаш мумкин.

Доимий харажатлар ишлаб чиқаришни боришига ва ўтказилишнинг даражасига, яъни назорат қилинаётган моддий оқимларнинг интенсивлигига боғлиқ бўлмаган харажатлар. Бу мустақиллик давомида логистик бошқарув қарорлари ишлаб чиқариладиган кўриб чиқариладиган даврда сақланиб қолинади. Бундай турдаги харажатларга омборхона учун вақт бўйича белгиланадиган ва шартнома тузишда қайд этиладиган ижара тўловлари мисол бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Ўзгарувчан харажатлар ишлаб чиқаришни бориши ва ўтказиш даражасига, яъни назорат қилинадиган моддий оқимларнинг интенсивлигига боғлиқ харажатлар сифатида белгиланади. Хомашёни харид қилиш ва

транспортда танишларга халқ тўлашга харажатлар мисол бўлиб хизмат қилишлари мумкин. Шу нарса равшанки, ўзгарувчан харажатлар моддий оқимни кўрсатиши билан биргаликда кўпаядилар, баъзида эса унинг интенсивлигига тўғридан- тўғри мутаносиб бўладилар.

Умумий харажатлар, баъзида ялпи харажатлар ҳам деб аталадилар, доимий ва ўзгарувчан харажатларнинг суммаси сифатида белгиланадилар. Ўртача харажатлар моддий оқимнинг бир бирлигига тўғри келувчи тегишли харажатларнинг миқдори сифатида белгиланади.

Чегаравий харажатлар энг катта йўл қўйиладиган харажатлар сифатида эмас, балки битта birlikка моддий оқимни кўпайиши оқибатида вужудга келувчи тегишли доимий ўзгарувчан, умумий ва ўрта харажатларнинг ўсиши сифатида белгиланилади. Агар харажатларнинг кўрсатилган турларини моддий оқим интенсивлигига боғлиқлиги графиги қурилса, доирасида харажатларнинг кўрсатилган тури бу график учун ҳосил қилинган вақтда сифатида белгиланади. Амалда моддий оқимнинг кўриб чиқилаётган бирлигини ишлаб чиқариш бошлангунга қадар ва уни ишлаб чиқариш тугалланганидан кейинги тегишли харажатлари ҳақидаги рақамли ахборотларга эга бўлган ҳолда чегаравий харажатларни белгилаш мумкин.

Корхонанинг логистикани стратегик бошқаришдан келиб чиққан даромадларини таҳлил қилишда уларнинг қуйидаги турли-туманлиги ажратилади. Корхонанинг ялпи даромади (тушуми) чиқарувчи моддий оқимнинг барча ҳажмини сотишдан олинган даромаднинг умумий миқдорининг сифати, корхонанинг ўртача ялпи даромади - чиқувчи моддий оқимни ташкил қилувчи ҳар бир birlikни сотишдан даромаднинг ўртача миқдори, корхонанинг чегаравий даромади, энг катта эҳтимол бўлган даромади сифатида эмас, балки унинг ялпи даромадининг чиқувчи моддий оқими яна битта birlikни сотишдан келиб чиққан ўсиши ва х.к.

### **2.3. Логистик стратегияларининг интеграциялашувини, товар ҳаракати жарёнининг қатнашчилари ва босқичларини ўзаро ҳамжихатлигини таъминлаш**

Логистикани стратегик бошқариш доирасида харид қилиш, ишлаб чиқариш ва сотиш босқичларини битта умумий жараёнга бирлаштиради.

Логистикани стратегик бошқариш услублари орқали захиралар оқимини бошқариш бир бутун, интеграциялашган тизим сифатида амалга оширилади. У хомашё манбаларини қайта ишлашнинг бир нечта босқичларини ва тайёр маҳсулотни сотишни қамраб олади. Тизим остининг алоҳида, локал масалаларидан ишлаб чиқариш ташкилотининг глобал мақсадларига ўтиш амалга оширилади.

Логистика орқали ташкиллаштирувчи функция асосида товар ҳаракати жараёнида етказиб берувчилар, ишлаб чиқарувчилар ва сотувчилар ўртасида хўжалик алоқалари ташкил этилади ва амалга оширилади. Хўжалик алоқаларининг объектив асоси бўлиб меҳнатни товар ҳаракати босқичлари бўйича бўлиниши хизмат қилади, бу эса жараёнларнинг алоҳидалашувиغا олиб келади ва турли алоқа тизимлари бирлаштирувчиларини созлаш талабини вужудга келтиради. Бу масаланинг ечими бир бутун оқимли жараён ичида материаллар ва ахборотнинг ишлаб чиқарувчи – истеъмолчи занжири бўйича ҳаракатини ташкил этиш, алоҳида босқичларини ўзаро таъсирини таъминлаш ва товар ҳаракати қатнашчилари ҳаракатларини мослаштириш орқали амалга оширилади.

Логистикада бошқарувчи функция кўриб чиқилаётган жараённинг барча қисмларини бир - бирига мослаштириш ва рационал ўзаро ҳаракатига эришиш учун уларни логистики бошқарувини ташкил этиш зарур бўлади. Логистик бошқарув ҳамма турдаги ресурсларнинг иқтисодига, товар ҳаракати босқичларида жонли ва буюмлаштирилган меҳнатга кетадиган харажатларни камайтиришга қаратилган. Кенг маънода логистиканинг материаллар ҳаракати

жараёнига бошқарув таъсири материал ўтказувчи тизим параметрларини берилган чегарада сақлашдан иборат<sup>9</sup>.

Логистикани стратегик бошқариш билан интеграциялашган вақтда логистика товар ҳаракати жараёнининг шаклланишини, логистик инфратузилманинг алоҳида босқичлар ва катнашчилари ўртасида зарур хўжалик алоқаларини ўрнатиш йўли билан унинг самарали ишлашини ва материаллар оқими ҳаракатининг бошқарувини таъминлаб беради. Бу ўринда логистикани стратегик бошқариш таснифи келтириб ўтиш мақсадга мувофиқдир, яъни – ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга логистик занжир тизимида энг кам харажатлар билан етказиб беришда мазкур жараённинг барча звеноларини ишини ташкил этиш, бошқариш, унда маркетинг элементларидан самарали фойдаланиш муҳим аҳмиятни ташкил этади. Шу боис ҳам логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндиси логистика инфратузилмасининг асосини таснифлайди.

Логистикани стратегик бошқаришни асоси интеграциялашувдан, товар ҳаракати жараёнининг катнашчилари ва босқичларини ўзаро ҳамжиҳатлигини таъминлашдан, зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий захирани, унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқаришдан иборат.

Логистикани стратегик бошқариш тизимида бўлиб ўтаётган ва ташқи муҳит билан ўзаро таъсирини характерловчи жараёнлар, логистиканинг тузилишини амалий фаолият тури сифатида очиқ беради.

Логистикани стратегик бошқаришга, куйидагича илмий таъриф бериш мумкин. Хусусан, логистика мураккаб ишлаб чиқариш-сотиш комплексларини йиғиндисини, бирлашмасининг фаолиятини ўз ичига олади, бу комплекслар таъминот, асосий ишлаб чиқариш, транспорт ва сотув соҳаларида ташкилий-иқтисодий фаолиятни амалга оширади.

Бу комплексларнинг ўзига хос хусусиятлари куйидагилардан иборат:

<sup>9</sup> Китова О.В. Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование. – М.: ИНФРА-М, 2017.

- асосий воситалар ва ишчи гуруҳларнинг катта майдонга тарқалганлиги;
- техник воситалар асосий қисмининг юқори фонд сифими; логистик тизим элементлари баъзиларининг мобиллиги ва бошқаларининг маълум географик минтақага каттиқ боғлиқлиги; катта миқдордаги аралаш тизимостилар (юк жўнатувчилар, юк қабул қилувчилар, ресурсларни етказиб берувчилар ва ҳоказо) ишининг натижасига боғлиқ.

Кўриб чиқилган хусусиятлар логистик тизимида моддий ва ахборот оқимларнинг логистик занжир звенолари орқали ўтишига ва ҳажмига таъсир қилади ҳамда материал ўтказувчи занжирнинг алоҳида бўғинлари ўртасида юзага келадиган ташкилий ва иқтисодий муносабатлар табиатини аниқлайди.

Логистикани стратегик бошқаришда товар ҳаракати соҳасида харид, ишлаб чиқариш ва маҳсулотни сотиш босқичларидаги ташкилий-иқтисодий муносабатлар учен хизмат қилади. Логистика фан сифатида логистик тизимларни ташкил этишнинг умумий хусусиятларини, қонун ва қонуниятларини ўрганади.

Логистикани стратегик бошқаришнинг тадбиркорлик фаолият сифатида тузилмаси бўлиб товар ҳаракати жараёнига тегишли бўлган қонуниятлар ва алоқаларни ўрнатиш ҳисобланади. Бу моддий ва ахборот оқимларини бошқаришнинг самарали шакл ва услубларини амалиётда аниқлаш ва қўллаш мақсадида амалга оширилади.

Логистикани стратегик бошқаришда умумий услуби бўлиб тадқиқотнинг диалектик услуби ҳисобланади. Аниқ масалалар ечимини топиш учун фанда тизимли ёндашув, амалларни тадқиқ қилиш услублари ва тизимлар назариясидан фойдаланилади.

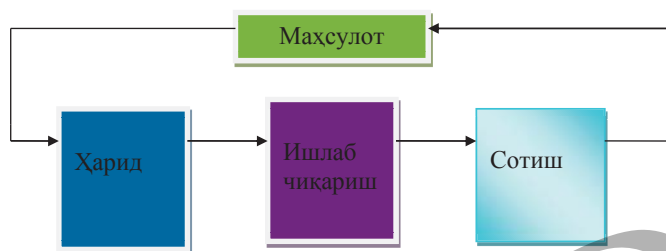
Логистикани стратегик бошқариш асосий тушунчаларига ҳамда ўзининг тушуниш моҳиятига эга, унинг таркибига логистикага хос бўлган категориялар, тушунчалар, атамалар қиради.

Логистикани стратегик бошқаришнинг асосий тушунчасига моддий оқим тушунчаси қиради. Моддий оқимлар ташиш, оморга жойлаштириш ва хомашё,

ярим тайёр маҳсулотлар ҳамда тайёр маҳсулотлар билан бошқа моддий амалларни бажариш натижасида юзага келади.

Моддий оқим—бу вақт оралиғига келтирилган ва ҳар хил логистик амалларни жорий этиш жараёнида кўриб чиқилаётган товар-моддий бойликларнинг йиғиндиси.

Ишлаб чиқаришнинг аниқ манбаидан то истеъмолчигача бўлган ораликда жойлашган бир турдаги ресурслар йиғиндиси оддий моддий оқимни юзага келтиради. Корхонада шаклланидиган бир нечта оддий оқимлар корхонанинг меъёрий фаолиятини таъминлаб берувчи интеграллашган моддий оқимни ташкил этади.



### 1.2.1-расм. Логистик маркетинг доирасида моддий оқимларнинг ҳаракатланиш схемаси<sup>10</sup>

Моддий оқимларнинг ташқи ва ички, кирувчи ва чиқувчи турлари ажратилади. Ташқи моддий оқим—бу берилган логистик тизимга нисбатан ташқи муҳитда ўтадиган оқимдир.

Ички моддий оқим—бу берилган логистик инфратузилмага нисбатан ички муҳитда ўтадиган оқимдир.

Кирувчи моддий оқим—бу берилган логистик тизимга кираётган ташқи оқимдир.

<sup>10</sup> Меленков Е.В. Управление логистикой. М: Москва ИНФРА-2015

Чиқувчи моддий оқим—бу берилган логистик тизимдан ташқи муҳитга чиқаётган моддий оқимдир. Моддий оқимларни бошқариш материаллар ҳаракатининг йўналиш параметрларини аниқлашни кўзда тутади, улар қаторига қуйидагилар киради:

- моддий ресурсларнинг номланиши;
- моддий ресурсларнинг миқдори;
- бошланғич нуқта (таъминотчини танлаш);
- охириги нуқта (истеъмолчини танлаш);
- вақт (буюртма бажарилиш муддати).

Логистиканинг тизимида ахборот оқими ҳам муҳим ўринни эгаллайди. Ахборот оқими—бу логистика ичида ва ташқи муҳит орасида айланаётган ҳамда логистик жараёнларни бошқариш учун зарур бўлган маълумотлар йиғиндисидир.

Ахборот оқими моддийликка мос келади. Амалдаги логистик тизимларда моддий ва ахборот оқимлари, баъзи ҳолларда бир - бирдан ўзиб кетиши мумкин. Ахборот оқими моддий оқим билан бир хил (тўғри) йўналишда ва унга қарама-қарши (тесқари) йўналишга эга бўлиши мумкин. Тўғри йўналишда ўзиб кетаётган ахборот оқими юкларни кутилаётган келиб тушиши ҳақида маълумотларга эга бўлади, тесқари йўналишда эса—буюртма ҳақида маълумотларга. Моддий оқим билан бир вақтда унга параллел равишда кўчирилаётган ресурсларнинг сифат ва кўрсаткичлари ҳақида маълумот ҳам боради. Ахборот оқимининг ички ва ташқи, кирувчи ва чиқувчи турлари ажратилади, уларнинг таснифи моддий оқим таснифлари билан бир хилдир.

Ахборот оқими вужудга келиш манбаи, йўналишлари, даврийлиги, ҳажми, ўтиш тезлиги ва ҳоказолар билан ажралиб туради. Ахборот оқимини бошқариш ўзининг таркибига оқим йўналишини ўзгартириш ва унинг параметрларини чеклашни олади.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Просветов Г.И. Стратегия предприятия. Учеб. практическое пособ. – М.: «Альфа-Пресс», 2015.

#### **2.4. Зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш**

Замонавий бозор муносабатлари тадбиркорлик фаолиятига илмий нуктаи-назардан ёндошишни талаб этиб келмоқда. Шу боис ҳам тадбиркорлик муҳитида маркетинг, логистика, менежмент каби йўналишлар шунчаки бир тадбир сифатида амалга оширилиб қолмасдан, уларга жиддий, тизимли ҳамда илмий жихатдан эътибор берилишини талаб қилмоқда. Бу ўринда логистик тизим у ёки бу ташув функцияларни амалга оширувчи, тескари алоқага эга бўлган оддий тизимдан иборат бўлиб қолмасдан унда стратегик элементларидан кенг кўламда фойдаланишни ҳам тақазо этмоқда. У, асосан, бир нечта тизим остилардан ташкил топади ва ташқи муҳит билан ривожланган алоқаларга эга бўлади, яъни маккрологистик тизим. Бу мамлакатнинг ҳар хил минтақаларида ёки ҳар хил мамлакатларда жойлашган саноат корхоналари ва ташкилотларини, турли хил соҳаларда иш юритувчи воситачи, савдо ва транспорт ташкилотларини қамраб олувчи ҳамда моддий оқимларни бошқариш тизимидир.

Зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш тизими ишининг самарадорлигини баҳолаш даромадлар ва харажатларни таккослаш йўли билан амалга оширилиши мумкин.

Биринчи ҳолда зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш ўртача ҳолда вақтнинг баъзи бир оралиғи учун ялпи даромадлар ва харажатларни таккослаш йўли билан белгиланади, бу оммавий хизмат кўрсатиш назариясида қабул қилинган ўртачаларнинг динамикаси усулига мос келади.

Иккинчи ҳолда зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам харажатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни унга

тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқариш, бозор ва ишлаб чиқариш ўтказиш тизимининг ушбу жорий ҳолати учун даромадлар ва харажатлар таксимлаш йўли билан белгиланади.

Агар моддий оқимларнинг ушбу миқдорида логистик тизимни киритиш натижасида олинган кўшимча ялпи даромаднинг миқдори бу тизимни яратиш ва киритишга харажатлардан ошиб кетса, унда ишни давом эттириш керак. Моддий оқим ҳажмларининг кўринишини ўзгартириб туриб ва бунда эришилган самарадорликнинг миқдорини ҳисоблаб, унинг самарадорлик нуктаи назаридан мувофиқ ҳажминини белгилаш мумкин. Бунда фирма умуман ишлашга қодир деб ҳисобланади.

Агар моддий оқимнинг ушбу ҳажми учун доимий харажатлар тўлиқлигича қопланиши, ўзгарувчан харажатларни эса қисман қопланиши аниқланса, унда фирма бозорда қолиши мумкин, логистик фаолиятда эса даромадларни харажатлар устидан ошиб кетишига эришиш мақсадида даромадларни кўпайиши ва харажатларнинг ўзгарувчан қисмини камайтириш учун фирма ишини қандай тартибда қайта ташкил қилиш ва яхшилаш керак (масалан, моддий оқимларнинг йўқотишлари ва ҳажмларини ўзгартириш) деган саволга жавоб бериш зарур.

Нихоят, логистик таҳлил фирманинг даромадлари харажатларининг доимий қисмидан пастлигини кўрсатса, бунда моддий оқимларнинг йўналишлари ва ҳажмларидан катъий назар, бундай фирманинг аолияти истикболларига эга бўлмайди ва у бозордан кетиши керак.

Аммо ўртача даромадлар ва харажатларни таккослаш усули ўртача ҳолда фақат вақтинча кузатилаётган оралиғи учун тўғри хулосаларга олиб келади. Шунинг учун бу усул даромадлар ва харажатларнинг чегаравий миқдорларини таккослаш билан тўлдирилади. Моддий оқимлар ҳолларининг мувофиқ миқдори ва шунга кўра, фирма ишлаб чиқариш - ўтказилиш фаолиятининг энг яхши ташкил қилиниши шундай ташкил қилинишидан иборат бўладики, унда чегаравий ва ўртача ялпи харажатлар мос келади.

У ёки бу тизим (ресурс) учун хар бир ишлаб чиқариш - ўтказиш тизимида ўзининг истеъмол миқдори мавжуд бўлади, уни динамик ўзгараётган шароитларда оператив равишда топиш зарур.

Энг кўп харажатлар талаб килувчи логистик операцияларни акс эттирувчи харажатларни баъзи бир турларни батафсилроқ кўриб чиқамиз.

Харидлар, захираларни ушлаб туриш бўйича маҳсулотнинг йўқлиги натижасидаги, тижорат харажатлари захираларини мувофиқлаштиришнинг мезони бўлиб хизмат киладилар.

Харидлар бўйича харажатлар ўз таркибига буюртмаларни расмийлаштириш бўйича харажатларни; етказиб беришлар ҳақидаги шартномани расмийлаштириш бўйича ва етказиб берувчилар билан коммуникациялар харажатлари; агар транспортда ташиш киймати олинган товарнинг кийматига киритилмаган бўлса транспорт харажатларини; омборга жойлаштириш ва олинган буюртма бўйича харажатларни киритади. Уларни баъзи бирлари буюртмадан қайд этилади ва унинг ҳажмига боғлиқ бўлмайди, бошқалари эса - масалан транспорт ва омборхона харажатлари - буюртма миқдорига тўғридан тўғри боғлиқ бўлади.

Захираларни ушлаб туриш бўйича харажатлар. Маҳсулотни маълум вақт давомида омборда сақланишига харажатлар билан белгиланади ва омборга жойлаштирилган маҳсулот хажмига бевосита боғлиқдир. Бунга омборхона харажатлари ва агар ижарага олинган бўлса рент харажатлари ёки ишлаб чиқариш белгигача тегишли бўлган омборларни ушлаб туришга жорий харажатлар киради. Капирал харажатлар ҳам харажатларнинг ушбу турига киради. Суғурта захиралари энгин ёки ўғирлаш холида захираларни йўқотишдан химоялаш каби қўллаб қувватиланади. Суғурта захиралари баҳолаш тури холати бўйича соликка тортилади, бу ҳамма вақт ҳам захираларнинг ҳақиқий мазмунига акс эттирилади. Захираларни бузилиши ва ишдан чиқишидан йўқотишлар ҳам ушбу суғуртага киради.

Маҳсулотнинг йўқлиги натижасидаги йўқотишларни ишлаб чиқарувчи омборда маҳсулотни йўқотиш туфайли биржадан вужудга келган талабни каноатлантириш мумкин бўлмаган ҳолда кўрса бўлади:

а) буюртмани бажарилмаслиги (буюрилган товарни тўхтаб қолиши) муносабати билан харажатлар - мавжуд товар - моддий захиралар ҳисобига бажаришни иложи бўлмаган буюртма товарларини харажатларини ва жўнатилишига кўшимча харажатлар;

б) йўқотилган сотувлар киймати, бунда буюртмачи ўз буюртмасини бошқа ишлаб чиқарувчига топширади. Бу ҳолда харажатлар кўзда тутилган харажатлардан фойдани йўқотилиши сифатида белгиланилади;

в) буюртмачини йўқотиш муносабати билан харажатлар - захираларнинг йўқлиги нафакат у ёки бу савдо битимини йўқотиш билан, балки буюртмачи мунтазам равишда таъминотининг бошқа манбаалари кидирилишини бошлаши билан тугаган ҳолда (бундай харажатлар буюртмачининг фирма билан барча бўлажак битимларни амалга оширишдан алданиши мумкин бўлган умумий тушум кўрсаткичларида ўлчанади).

Буюртмачи буюртмани бажарилишини кутади. Сотишлар йўқотилмаган, балки оркага сурилган. Аммо буюртмани таксимланишининг оддий каналлари оркали бажарилишининг иложи бўлса, буюртмаларни расмийлаштириш, сотиш ва омборхона сарфларига кўшимча харажатларни яратиши мумкин. Бу харажатларни белгилаш иккита тури “фирманинг муқобил курсини қабул қилиш натижасидаги вақтинча харажатлар” га киради. Харажатларнинг учинчи турини ҳисоблаш кийин, чунки гипотетик буюртмачилар хар хилдирлар ва тегишли харажатлар - ҳам хар хил. Аммо фирма учун харажатлар ушбу туришининг баҳоси ҳақиқатда мавжуд бўлагидан харажатлар суммасига яқинроқ бўлиши муҳитдир. Шунини назарда тутиш керакки, захиралар кийматининг, кўлдан чиқарилган савдо битимлари ва амалга оширилмаган буюртмалар нархидан катгароқдир. Унга ҳам маҳсулот ишлаб чиқаришига вақт йўқотилиши, ҳам иш вақтини йўқотилиши ва эҳтимол, мураккаб технологик



жараёнлар ўртасида ўтишлар учун ишлаб чиқаришдаги кимматбаҳо танаффуслар туфайли вақтни йўқотилиши кирадилар.

Транспорт харажатлари. Ташишга харажатлар уни ташиш килувчи элементар логистик операцияларга бирга ташкил килувчи харажатларни ўз ичига олади, бунинг устига бу харажатларнинг анча катта қисми, қандайдир кўра, бевосита ташкил жараёнига тўғри келади.

#### **Назорат учун саволлар:**

1. Логистиканинг асосий таснифи деганда нима тушинилади?
2. Логистик функциялар ва мақсадларнинг йиғиндисининг асосий таснифларини тушунтириб беринг.
3. Логистик стратегияларининг интеграциялашуви тизимлари қандай жараёнларни ор ичига олади?
4. Логистик стратегияларини бошқаришда қандай жараёнларни амалга ошириш назарда тутилади?
5. Логистикада захираларни ушлаб туриш бўйича харажатларнинг моҳиятини тушунтириб беринг.
6. Замонавий бозор муносабатлари шароитида тadbиркорлик фаолиятига илмий нуқтаи-назардан ёндошишнинг моҳияти нимадан иборат?
7. Кирувчи ва чиқувчи моддий оқимлар деганда қандай жараёнларни амалга ошириш тушинилади?
8. Логистик таҳлилнинг логистикани стратегик бошқаришни амалга оширишдаги ролини ёритиб беринг.
9. Ишлаб чиқарилган маҳсулотни ўз вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга энг кам харажатлар билан етказиб бериш қандай жараёнларни ўз ичига олади?
10. Темир йўл ва ҳаво транспортининг моддий-техник базасини истиқболли ривожлантириш ва мустаҳкамлаш деганда нима тушинилади?

### **3-БОБ. МОДДИЙ ОҚИМЛАРНИ ҲАРАКАТГА КЕЛТИРИШДА ЛОГИСТИК СТРАТЕГИЯЛАР**

**3.1. Логистика инфратузилмаси доирасида корхоналарни моддий ресурслар билан таъминлашда логистика стратегиясидан фойдаланиш.**

**3.2. Корхоналарда логистик стратегияларни бошқаришда маркетинг функцияларини қўлланилиши.**

**3.3. Логистиканинг асосий функциялари ва унинг инфратузилмасини ривожланиши бошқичлари.**

**3.4. Бозор муносабатлари шароитида логистиканинг тугган ўрни ва аҳамияти.**

#### **3.1. Логистика инфратузилмаси доирасида корхоналарни моддий ресурслар билан таъминлашда логистика стратегиясидан фойдаланиш**

Логистика инфратузилмаси доирасида корхоналарни моддий ресурслар билан таъминлашда логистика стратегиясини ишлаб чиқишда логистика тизимининг ўзаро таъсири икки йўналишда бўлиши мумкин:

Биринчиси, корхоналарнинг маҳсулот захиралари узлуксиз кўпайтириб турилишига эҳтиёжи мавжуд. Бу ерда маҳсулот тури роль ўйнамайди. Маҳсулот андозали, ноандозали бўлиши мумкин, модификация қилинган ёки махсус маҳсулот бўлиши мумкин, фақат бозордаги эҳтиёжни қондирса бас.

Иккинчиси, ишлаб чиқариш ўз томонидан бевосита логистика тизимига қарам бўлиб келган. Яъни ишлаб чиқариш жараёнига хомашё материалларини вақтида етказиб бериш катта таъсир кўрсатади. Технологик жараёнларни бошқариш, биринчи навбатда, харажатларни камайитиришга қаратилган, асбоб - ускуналарнинг бир текисда ишлаши, кўрсатилган муддатда буюртмаларнинг бажарилишини кўзда тутлади.

Бу жараёнлар таъминлаш тизими орқали қўллаб-қувватланиб турилади. Бу тизимнинг асосий вазифаси - ишлаб чиқариш эҳтиёжини тўла қондириш. Ишлаб чиқариш ва логистика тизимининг ўзаро таъсирини шошлинч буюртмаларни бажариш ёки янги тур маҳсулот ишлаб чиқариш керак

бўлганда кўрса бўлади. Бундай шароитда бу доираларнинг ҳаракатчанлиги, мослашувчанлиги, бутун иш муваффақиятининг гарови бўлади.

Ҳозирги замонда логистика тизимлари доирасида ишлаб чиқариш инфратўзиммасини ҳисобга олганда, турли хил корхоналар жойлаштирилиши мумкин.

Ишлаб чиқариш жараёни бозордан ажратилган ҳолда муваффақиятли ташкил қилина олмайди. Айрим ҳолларда иқтисодий адабиётларда маҳсулот ишлаб чиқариш жараёни бошқарувчисининг вазифалари шундай изоҳланадики, гуё улар бевосита фақат бошқариш жараёнига таъсир қилади. Амалда эса, бошқариш кўпинча тақсимлаш тизимининг табиий ҳолатига боғлиқ. Бу тизим маркетинг ва ишлаб чиқариш ўртасида боғловчи куч бўлиб туради. Шу тизим (бошқариш тизими) ишлаб чиқариш ва маркетинг жараёнларининг балансини аниқлайди.

Буюртмаларнинг нотўғри жойлашиши ишлаб чиқаришда қутилмаган харажатларга олиб келади. Шунинг учун корхоналар қуйидаги қоидага риоя қилишга ҳаракат қиладилар: тайёр маҳсулот захиралар даражасини сотиш даражасига мослаштириш, масалан, 30-40 кунлик захиралар. Бу қоида, айниқса, маҳсулотни сотиш миқдори тез-тез ўзгариб турадиган корхоналар учун муҳимдир.

Логистика тизимининг самарадорлиги баҳо белгилаш усуллари билан боғлиқ. Аниқ белгиланган нархлар бозорда ишлаб чиқарувчилар таъсирини кенгайтиришга олиб келади. Логистика тизимлари ёрдамида сотиладиган маҳсулотлар нархини камайтириш устама нархлар ёрдамида белгиланади. Улардан ташқари, бозордаги шароит ҳам ҳисобга олинади.

Одатда, ишлаб чиқарувчининг ўзи аввал сотиш нархини, кейин сотиш нархи камайтирилишини аниқлайди, ана шунда сотиш нархи ҳосил бўлади. Бундан кейин, ишлаб чиқарувчи ўз фаолиятини бозор талабига мос келадиган маҳсулот ишлаб чиқаришга қаратади. Бундай маҳсулот бозорда сотилиб, даромад келтириши мумкин. Фаол рақобатли бозор шароитида бу оддий

тажриба. Бундай бозорда маҳсулотлар хилма - хил бўлади ва нархлари ҳам кескин фарқланади.

Ишлаб чиқарувчи белгиланган нарх сотувчи тўлайдиган ҳақиқий нархдан фарқланади. Белгиланган нархнинг ўзгаришига сотиш шароитлари ва шартлари, бозор шароитлари таъсир кўрсатади. Лекин сотувчи ва истеъмолчининг нархи бир хил бўлиши ҳам мумкин.

Кўпинча маҳсулотлар арзонлаштирилган нархда сотилади. Бу арзонлаштириш сотиб олинган товарлар миқдори ёки нарх пулга олинмишига боғлиқ.

Логистика тизими 2 асосий нарх белгилаш тизимидан фойдаланишни тавсия этади. Бу тизимлар истеъмолчиларнинг географик жойлашишига боғлиқ.

Сотувчи бирор жойда маҳсулотни сотиб олувчиларга топширса, франко - нархлар белгиланади. Бу жой омбор бўлиши мумкин, корхона, автокорхона бўлиши ҳам мумкин. Сотувчи истеъмолчини транспорт воситалари билан таъминлаши мумкин, лекин барча харажатларни сотиб олганлар кўтаради. Бундай нархлар тизими тақсимлаш тизимининг назорат қилинишини анча мураккаблаштиради.

Элтиб бериш нархлари транспорт харажатлари, юк ортиш- тушириш ишлари харажатлари ва юк миқдорига кўра чегирмаларни ўз ичига олади. Бу нарх тури жуда кўп ишлатилади. Бундай нарх белгилаш тажрибаси таъминотчиға қулайлик яратади, бундан ташқари, бундай нарх белгилаш тизимини назорат қилиш ҳам энгилроқ, АҚШда логистика доирасидаги нарх белгилаш тизими давлат орқали тартибга солинади. Бир томондан, ҳукуқий тартибга солиш нархларни аниқлаш эркинлигини чегаралайди, иккинчи томондан эса, логистика харажатлари тизимини таҳлил қилишга имкон яратади.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> “Ўзбекистон республикасида 2020-йилгача бўлган даврда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштиришга оид қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 21.05.2017 й. ПҚ-640-сонли қарори .

Хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасини 2016-2020 йилларда хизматлар соҳасини ривожлантириш дастурини амалга ошириш натижасида мос даврига нисбата 108,5%ни ташкил этди. Хизматларнинг замонавий, илғор турлари-телекоммуникация хизматлари, уяли телефон алоесаси, молия-банк хизматлари ва суғурта, сайёҳлик-экскурсия ва бошқалар жадал суръатда ривожланмоқда. 2016 йилда хизматлар кўрсатиш соҳасида 137 мингга яқин янги иш ўрни ташкил этилди.

Шу билан бирга, мазкур тармоқни ривожлантиришдаги жиддий камчиликларни таъкидлаш жоиз, хусусан, бандликни ошириш ва аҳоли даромадларини кўпайтириш ҳамда маҳаллий бюджетларни тўлдиришнинг истиқболли манбаи сифатида хизмат кўрсатиш ва сервис имкониятларидан кам фойдаланилмоқда. Хизмат кўрсатиш соҳаси, айниқса, қишлоқ жойларида суэт ривожланмоқда, бу ерда катта капитал маблағ талаб қилмайдиган ва хусусий тадбиркорлик учун жозибадор бўлган кўпгина анъанавий хизмат турлари етарли даражада ривожланмаяпти ва қишлоқ аҳолисининг улардан фойдаланиш имкониятлари пастлигича қолмоқда. Маҳаллий ҳоқимият органлари раҳбарларининг бу муҳим тармоққа керакли даражада эътибор қаратмаётганига мутлақо тоқат қилиб бўлмайди. Бунинг натижасида хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши ҳозирча бозор мезонларига мос келмаяпти ва уни дунёнинг ривожланган мамлакатларида бу соҳада эришилган кўрсаткичларга таққослаб бўлмайди.

Бу мамлакатларда хизматларнинг ялпи ички маҳсулотдаги улуши 60-80 фоизни ташкил этади, хизмат кўрсатиш соҳасида иқтисодиётда банд бўлган аҳолининг қарийб 70 фоизи меҳнат қилади, аҳолининг истеъмол харажатлари таркибида эса мазкур соҳа 50-60 фоизни ташкил этади, ваҳоланки, республикамизда бу кўрсаткич 10-15 фоиздан ошмайди.

Хизматлар кўрсатиш соҳасида тадбиркорларнинг фаоллигини янада кучайтириш учун қулай шарт-шароит яратиш, жумладан, бу борадаги расмийчилик тўсиқларини бартараф этиш ва шу асосда хизматлар ҳажмининг

юқори суръатларда ўсишини таъминлаш ҳамда 2020 йилгача уларнинг ялпи ички маҳсулотдаги улушини юқори даражаларга ошириш;

- 2016-2021 йилларда хизматлар кўрсатиш соҳасида банд бўлган аҳоли сонини 1,6 марта кўпайтириш;

- қишлоқ жойларда истиқомат қилаётган аҳолига кўрсатилаётган хизматлар, биринчи навбатда, коммунал-маиший, уй-жойларни таъмирлаш ва қуриш, сувдан фойдаланиш, ветеринария, қишлоқ хўжалик маҳсулотларини тайёрлаш ва машина-трактор парклари соҳасидаги хизматлар ҳажми ва турларини янада ошириб бориш;

- анъанавий хизмат турлари билан бир қаторда, янги истиқболли - юридик, консалтинг, банк, молия, суғурта, лизинг ва баҳолаш хизмат турларини жадал ривожлантириш;

- мамлакатимиз корхоналарининг халқаро бозордаги хизматлари даражаси ва сифатини ошириш ҳамда шу асосда хизматлар экспортини кўпайтириш;

Хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасида ишлайдиган кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш белгилаб берилган.

Айни пайтда мавжуд салоҳият ҳамда хизматлар кўрсатиш ва сервис соҳасини жадал суръатда ривожлантириш имкониятлари ҳали тўлие ишга солингани йўе. Мамлакат ҳудудлари бўйича олганда аҳолига хизмат кўрсатиш даражаси ва сифатида сезиларли фарқ бор. Қишлоқ аҳолисига хизматлар кўрсатиш тизими ҳам ўсиб бораётган талабларга жавоб бермаяпти.

Хизматлар кўрсатиш соҳасини ривожлантириш даражасини янада ошириш, аҳолига янги замонавий ва сифатли хизмат турлари кўрсатиш, иетисодий ўсишни таъминлаш ва аҳоли, биринчи навбатда, еишлое жойларида бандлик масаласини ҳал этишда хизматлар кўрсатиш соҳасининг ролини кучайтириш мақсадга мувофиқ равишда белгилаб берилди.

### 3.2. Корхоналарда логистик стратегияларни бошқаришда маркетинг функцияларини қўлланилиши

Корхонада логистик ва маркетинг функциялари тез-тез турли хил бўлинмалар томонидан амалга оширилади. Масалан, корxonанинг бир бўлинмаси материалларни сотиб олиш билан, бошқаси – захираларни сақлаш, учинчиси – тайёр маҳсулотни сотиш билан шуғулланади. Бунда алоҳида бўлинманинг мақсадлари, асосан, ташкилот моддий оқимининг рационал мақсадлари билан мос келмайди.

Корхонада ишлаб чиқаришни бошқаришга стратегик ёндошув логистиканинг махсус хизматини ажратишни кўзда тутаяди, бу хизмат етказиб берувчи билан шартномали муносабатларни шакллантиришдан бошлаб то тайёр маҳсулотни истеъмолчига етказиб беришгача бўлган моддий оқимни бошқариши зарур.

Логистика билан маркетингнинг ўзаро боғлиқлиги муҳим аҳамиятга эга. Масалан, маркетинг хизмати томонидан ҳал қилинадиган корхона ишлаб чиқараётган маҳсулот ассортиментини бошқариш ва хизмат кўрсатишни режалаштириш логистик бўлинмалар билан биргаликда амалга оширилади. Бунда логистика хизматининг мақсади бўлиб, маркетинглар томонидан асослаб берилган маҳсулот турларини ишлаб чиқаришга кетадиган хомашёни етказиб бериш ва захираларни бошқариш ҳисобланади.

Корхонада логистика хизмати ишлаб чиқаришни режалаштириш билан ҳамбарчас боғлиқ. Бу ишлаб чиқаришни, хомашёни, материалларни, эҳтиёт қисмларни маълум миқдорда ва сифатда вақтида етказиб берилишига тобеълиги билан асосланади. Шунинг учун логистика бирон-бир маҳсулот ишлаб чиқариш ҳақида қарорлар қабул қилиш ва тайёр маҳсулотни ишлаб чиқариш графикларини шакллантиришда қатнашиши керак. Логистик хизматнинг муҳим функцияси бўлиб хомашёни ва эҳтиёт қисмларни цехларга, иш жойларининг ўзига етказиб бериш ва тайёр маҳсулотни сақлаш жойларига ўтказиш ҳисобланади. Шу функцияни амалга оширишда логистиканинг ишлаб

чиқариш билан ўзаро боғлиқлиги, ҳар хил жойларда захираларнинг кўпайишига, ишлаб чиқаришга қўшимча оғирлик юзага келишига олиб келади.

Корxonани стратегик бошқаришда маркетинг фаолияти, ҳаммадан аввал, ишлаб чиқаришни мулжалланган фойдани олишга имкон берувчи рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришга мулжалланганлигини яна асослаш учун бошқаришга, бозор талабини ҳисобга олишга йуналтирилган.

Корxonани стратегик бошқариш тизими сифатида маркетинг ўзининг хусусиятларига эга ва шунинг учун ўзининг шахсий методологик асосларига: тамойиллар, вазифалар, ташкилий тўзилма, ахборот базасига эга.

Стратегик бошқарув тизими сифатида асосий тамойиллар қуйидагилардан иборат:

- энг янги рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришнинг ишлаб чиқарилаётган ёки модернизация қилинаётган маҳсулотлар билан самарали бириктиришга йуналтирилган корxonанинг фаолият кўрсатиши ва ривожланиши белгиланган мақсадлари ва стратегияларини танлаш;

- корxonанинг потенциал имкониятлари ва ишлаб чиқариш резервларидан энг яхши фойдаланишга мулжалланган маркетинг дастурларини ишлаб чиқиш;

- ишлаб чиқариш харажатларини қисқартириш;

- ишлаб чиқаришнинг самардорлигини ошириш учун янги шакл ва воситаларни доимо излаб топиш;

- янги технологияларни қўллаш, янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун керакли шароитларни яратиш.

Стратегик бошқариш тамойилларга мувофиқ қуйидагилар маркетингнинг асосий вазифалари бўладилар:

- сифатга, техник-иқтисодий ўлчамларга, маҳсулотларни экологик, эргономик бозор эҳтиёжи, харидорлар суровлари талабаларини комплекс ҳисобга олиш;

- иқтисодий ҳисоб-китоблар: маҳсулотлар қиймати, киритилган сармоялардан самарали фойдаланиш, ишлаб чиқаришни моддий, молиявий ва

мехнат ресурслари билан таъминлаш имкониятлари, фойда даражаси асосида ишлаб чиқаришнинг энг маъкул тузилмасини яратиш;

- энг маъкул сотиш каналлари, товар ҳаракати тизимларини танлаш, сервис хизмати кўрсатишни ташкил қилиш, рағбатлантириш тизимларини қўллаш;

- самарадорлиги корхона фаолиятининг якуний натижалари билан аниқланадиган энг асосланган қарорларни қабул қилиш.

Маркетинг вазифаларини амалга ошириш бозор билан карама-карши алоқа урнатишни кўзда тутади. Бу шунинг билан боғлиқки, ишбилармонлик фалсафаси сифатида маркетингда марказий жой бозор эҳтиёжларини етарли тулик ҳисобга олишга эришишга мулжалланган корхонанинг илмий-техник ва ишлаб чиқариш-сотиш фаолиятларини бошқаришни ташкил қилишни мувофиқлаштиришга берилади.

Маркетинг назарияси бошқарув фаолияти маркетинги вазифасининг ривожланиши зарурлигини асослаш замида ётади. Маркетинг бошқарувининг бир функцияси сифатида ишбилармонлик фалсафаси айрим қурашларнинг моддийлашувида намоён бўлади.

Етакчи хорижий маркетинглоглар Л.Роджер, П. Дракер ҳисоблайдиларки, бошқарувнинг мустақил вазифаси маркетинг ишбилармонлик фалсафаси асосида ривожлана бошлаган, у барча мамлакатларда фирмалар фаолиятини бошқаришнинг ташкил қилишга таъсир кўрсата бошлади.

Л.Роджернинг таъкидлашича, белгиланган концепция сифатидаги маркетингни мутахассислар амалга оширадиган фаолиятнинг турли – туман турлари сифатидаги маркетинг комплексидан фарқлаш зарур.

Маркетинг концепцияни қабул қилишдан бошланиши керак, у фаолиятнинг ҳамма турларини таърифлайди, мақсад эса, агар фирма бу концепцияни қабул қилса, ундан аниқ ички ҳолатлар ва у ҳаракат қилаётган ташки шароитларга боғлиқ маркетинг соҳасидаги ишни ташкил қилишнинг энг турли шакллари сифатида фойдаланиши мумкин.

Ҳозирги вақтда маркетинг назарийчилари, фирмалар орасидаги бозор муносабатларига муҳит аҳамият бера туриб, фирма ишлаб чиқараётган хар бир товар бўйича ишлаб чиқаришни бозор талабларига мослаш зарурлигига алоҳида ургу бермокдалар.

Шунинг учун бу муаммонинг ташкилий-техник нуқтаи назаридан катта эътибор, “маҳсулотни режалаштириш»га йуналтирилган, у ўз ичига қуйидагиларни олади: аниқ товар бозорини урганиш, маркетинг дастўрини ишлаб чиқиш, янги товарни яратиш ва бозорга киритиш анъанавий товарларга талабни фаоллаштириш ва уни сотишдан фойдани олдинроқ олиш.

Машҳур Америка олими Ф.Котлер маркетинг деганда “сўров” остида айирбошлаш воситаси билан зарурият ва эҳтиёжни кондиритишга йуналтирилган киши фаолиятининг тўрини тушинади.

Ф.Котлер таърифи бўйича маркетинг бу аҳоли қобиляти билан мустаҳкамланган эҳтиёж, унда киши товарни танлаб оладиб унинг хусусиятлари мажмуаси унга ўзининг ўзига хос эҳтиёжлари ва ресурсларини ҳисобга олиш билан ушбу нархга энг тулик каноатлантиришини таъминлайди.

Шундай қилиб, маркетингнинг замонавий концепцияси нафақат маркетинг бошқарув тизими сифатида қулланишининг заруриятин назарий асослаб беради, балки умуман фаолиятни ташкил қилишнинг янги шакл ва услубларини ишлаб чиқиш бўйича амалий тавсияларнинг манбаи булиб ҳам хизмат қилади.

Маркетинг фаолиятни бошқарувчи сифатидаги хусусиятлари шундан иборатки, у кўп вариантли иқтисодий ҳисоб-китоблар асосида ҳисоблаш техникасидан фойдаланган ҳолда қарорлар қабул қилишни тахмин қилади ва корхонанинг самарли фаолият кўрсатиши учун ташкилий-иқтисодий ва ҳуқуқий шароитлар яратади.

Интеграция жараёнларининг ривожланиши, рақобат ва ишлаб чиқариш коопрациясининг кучайиши маркетинг логистикаси концепцияси муҳитлигини олдинги қаторга суриб қуяди. Бу йуналиш ўзининг хизмат вазифаси бўйича корхоналардаги хомашё, ярим тайёр ва тайёр маҳсулотлар оқимини ўз ичига

олган юк оқимларини логистика вазифасига тўзатишлар кириш билан бозорга мулжалланишини таъминлайди.

Логистикани стратегик бошқариш тизимини яратиш ҳам умумий тамойилларга ҳам саноатнинг шу соҳадаги ишлаб чиқаришнинг хусусиятларига, корхонанинг хомашёга харид килинадиган қисмлар ва материалларга бўлган эҳтиёжларига ва тайёр маҳсулотлар сотиш бозорининг тахалилига боғлиқдир.

Тадбиркорлик фаолиятининг мақсади, стратегияси ва маркетинг вазифалари логистик тизимнинг асосий босқичларининг қурилишини олдиндан белгилаб беради. У маҳсулотларни сотиш услублари ва стратегиясини, логистика бюджетини тасдиқлашни, альтернатив вариантларни баҳолашни, логистик тизимни ишга туширишни ўз ичига олади. Маркетинг концепциясини кенгрок қўллаш бошлаш билан ўзига ва товар ҳаракати концепциясига фирма томонидан кўпроқ эътибор берилган бошлайди.

Товар ҳаракати материаллар ва тайёр буюмларни ишлаб чиқарилган жойдан ишлатиладиган жойгача истеъмолчилар эҳтиёжини кондириш мақсадида жисмоний ҳаракатини режалаштириш, ҳаётга тадбиқ этиш ва назорат қилиш бўйича ва харажатларнинг булажак юқори тежалиши соҳаси бўлган фаолият.

Буюртмаларни қайта ишлаш ва оморга жойлаштириш бўйича мутахассислар, товар захиралари ва фойдаланиш транспорт хизматлари бошқарувчилари қабул қилган қарорлар фаолиятининг бошқа соҳаларидаги харажатлар даражаси ва талабни бошқаришдаги фирманинг имкониятларида кўринади.

Логистикани стратегик бошқаришда товар ҳаракати концепцияси бу барча масалаларни ягона тузилма доирасида мувофиқлаштириш талаб қилади. Шунинг учун товар ҳаракатини бошқариш тизимини яратиш масалларини амалга ошириш зарурияти вужудга келади, у хизмат кўрсатишнинг исталган даражасини энг кам умумий харажатлар билан таъминлашга имкон берган эди.

Логистика истеъмолчига кенг мулжалланган ва ишлаб чиқариш жараёнини комплекс таҳлил қилади.

### **3.3. Логистиканинг асосий функциялари ва унинг инфратузилмасини ривожланиши босқичлари**

Логистика материаллар ҳаракатининг ҳар бир босқичида моддий оқимларнинг ишлашини таъминлаш ва ташкил этишни ўз ичига олади.

Логистика ва уни инфратузилмаларида учта функцияси ажратилади:

- интеграциялашувчи - товар ва моддий оқимлар ҳаракатини ҳаракати жараёнини бир бутун жараён сифатида ташкил этилишини;
- ташкиллаштирувчи - товар ҳаракати катнашчиларини ўзаро келишилганлигини таъминланишини;
- бошқарувчи - материал ўтказувчи тизим параметрларини белгиланган чегарада ушлаб туради.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда логистика инфратузилмаларида интеграциялашувчи функция товарларни етказиб берувчидан истеъмолчигача бўлган ҳаракати давомида моддий ресурсларни сотиб олиш, уларни қайта ишлаш, тақсимлаш (сотиш) босқичларини ўз ичига олади. Товар ҳаракатининг ҳар бир босқичи ўз хос хусусиятлар билан характерланади ва фақат унга тегишли бўлган масалаларни ечади. Лекин уларнинг биронтаси ҳам товар ҳаракати жараёнидан ташқарида мустақил кўриб чиқилиши мумкин эмас. Бу жараёнда муҳим ўринни сотиш эгаллайди, у ишлаб чиқаришнинг ташкилий ва иқтисодий хусусиятларини, материаллар харидининг ҳажмини ва номенклатурасини ҳамда бу босқичларнинг бир – бирига муносабатларини асослаб беради.

Шу билан бирга логистика инфратузилмаси доирасида моддий оқимлар ҳаракатининг ҳар бир босқичи, ўз ўрнида ҳам ишлаб чиқариш жараёнига, ҳам умуман товар ҳаракати жараёнининг ўсишига таъсир ўтказиши мумкин. Масалан, савдо

бозорининг кенгайиши ишлаб чиқариш ва харид қилиш ҳажмининг ўсишига олиб келади.

Материаллар етказиб берилишининг вақтинчалик тўхташи ёки уларга қўйилган таклифнинг кескин ошиб кетиши, материалларни катта миқдорда ва арзонроқ нархда сотиб олиш ҳисобига захиралар ҳажмининг ортиб кетишига олиб келади.

Логистика инфратузилмаси харид қилиш, ишлаб чиқариш ва сотиш босқичларини битта умумий жараёнга бирлаштиради.

Логистика инфратузилмаси орқали материаллар оқимини бошқариш бир бутун, интеграциялашган тизим сифатида амалга оширилади, у хомашё манбаларини қайта ишлашнинг бир нечта босқичларини ва тайёр маҳсулотни сотишни қамраб олади. Тизим остининг алоҳида, локал масалаларидан ишлаб чиқариш ташкилотининг глобал мақсадларига ўтиш амалга оширилади.

Логистика инфратузилмасида ташкиллаштирувчи функция асосида товар ҳаракати жараёнида етказиб берувчилар, ишлаб чиқарувчилар ва сотувчилар ўртасида ҳўжалик алоқалари ташкил этилади ва амалга оширилади. Ҳўжалик алоқаларининг объектив асоси бўлиб меҳнатни товар ҳаракати босқичлари бўйича бўлиниши хизмат қилади, бу эса жараёнларнинг алоҳидалашувида олиб келади ва турли алоқа тизимлари бирлаштирувчиларини созлаш талабини вужудга келтиради. Бу масаланинг ечими бир бутун оқимли жараён ичида материаллар ва ахборотнинг ишлаб чиқарувчи – истеъмолчи занжири бўйича ҳаракатини ташкил этиш, алоҳида босқичларини ўзаро таъсирини таъминлаш ва товар ҳаракати қатнашчилари ҳаракатларини мослаштириш орқали амалга оширилади.<sup>13</sup>

Логистика инфратузилмасида бошқарувчи функция кўриб чиқиладиган жараённинг барча қисмларини бир-бирига мослаштириш ва рационал ўзаро ҳаракатига эришиш учун уларни логистики бошқарувини ташкил этиш зарур бўлади. Логистик бошқарув барча турдаги ресурсларнинг иқтисодига, товар

ҳаракати босқичларида жонли ва буюмлаштирилган меҳнатга кетадиган ҳаражатларни камайитиришга қаратилган. Кенг маънода логистиканинг материаллар ҳаракати жараёнига бошқарув таъсири, материал ўтказувчи тизим параметрларини берилган чегарада сақлашдан иборат.

Мазкур жараёнда логистика товар ҳаракатининг шаклланишини, логистик инфратузилманинг алоҳида босқичлар ва қатнашчилари ўртасида зарур ҳўжалик алоқаларини ўрнатиш йўли билан унинг самарали ишлашини ва материаллар оқими ҳаракатининг бошқарувини таъминлаб беради. Бу ўринда логистика инфратузилмасининг таснифи келтириб ўтиш мақсадга мувофиқдир, яъни – ишлаб чиқарилган маҳсулотни вақтида ва зарур миқдорда белгиланган жойга логистик занжир тизимида энг кам ҳаражатлар билан етказиб беришда мазкур жараённинг барча звеноларини ишини ташкил этиш, бошқариш, унда маркетинг элементларидан самарали фойдаланиш муҳим концепциялиги таъкидланади. Шу боис ҳам логистик функциялар ва мақсадларнинг амалга оширишда мавжуд бўлинма ва тузилмалар логистика инфратузилмасининг асосини таснифлайди.

Логистика инфратузилмаси асоси интеграциялашувдан, товар ҳаракати жараёнининг қатнашчилари ва босқичларини ўзаро ҳамжиҳатлигини таъминлашдан, зарур маҳсулотларни белгиланган жойга, сўралган вақтда энг кам ҳаражатлар билан етказиб бериш мақсадида моддий оқимни, унга тегишли бўлган маълумотлар асосида бошқаришдан иборат.<sup>14</sup>

Логистик тизимда бўлиб ўтаётган ва ташқи муҳит билан ўзаро таъсирини характерловчи жараёнлар, логистиканинг тузилишини амалий фаолият тури сифатида очиб беради.

Логистика инфратузилмасига, тадқиқот натижасида, қуйидагича илмий таъриф бериш мумкин. Хусусан, логистик инфратузилма мураккаб ишлаб чиқариш-сотиш комплекслар йиғиндисини, бирлашмаси фаолиятини ўз ичига

<sup>13</sup> А.В.Тебекин. Логистика. Учебник.Москва. ИТК “Дашков иК\*” 2018 г.

<sup>14</sup> А.В.Тебекин. Логистика. Учебник.Москва. ИТК “Дашков иК\*” 2018 г.

олган ҳолда комплекс таъминот, асосий ишлаб чиқариш, транспорт, сотув каналлари ҳамда ташкилий-иқтисодий йўналишларни ўз ичига олади.

Бу комплексларнинг ўзига хос хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- асосий воситалар ва ишчи гуруҳларнинг турли ҳудудларга жойлашганлиги;
- техник воситалар асосий қисмининг юқори фонд сифими; логистик тизим элементлари баъзиларининг мобиллиги ва бошқаларининг маълум географик ҳудудга узвий боғлиқлиги; катта миқдордаги аралаш тизимостилар (юк жўнатувчилар, юк қабул қилувчилар, ресурсларни етказиб берувчилар ва ҳоказо) ишининг натижасига боғлиқ.

Кўриб чиқилган хусусиятлар логистик инфратузилма тизимида моддий ва ахборот оқимларнинг логистик занжир звенolari орқали ўтишига ва ҳажмига таъсир қилади ҳамда материал ўтказувчи занжирнинг алоҳида бўғинлари ўртасида юзага келадиган ташкилий ва иқтисодий муносабатлар табиатини аниқлайди.

Логистика инфратузилма товар ҳаракати соҳасида харид, ишлаб чиқариш ва маҳсулотни сотиш босқичларидаги ташкилий-иқтисодий муносабатларни юзага келтиради. Шу боис логистика фан сифатида логистик тизимларни ташкил этишнинг умумий хусусиятларини, қонун ва қонуниятларини ўрганadi.

Логистиканинг тадбиркорлик фаолият сифатида тузилмаси бўлиб товар ҳаракати жараёнига тегишли бўлган қонуниятлар ва алоқаларни ўрнатиш ҳисобланади. Бу моддий ва ахборот оқимларини бошқаришнинг самарали шакл ва услубларини амалиётда аниқлаш ва қўллаш мақсадида амалга оширилади.

Логистика инфратузилмасининг умумий услуби диалектик услуб ҳисобланади. Аниқ масалалар ечимини топиш учун фанда тизимли ёндашув, амалларни тадқиқ қилиш услублари ва тизимлар назариясидан фойдаланилади.<sup>15</sup>

Логистика инфратузилмаси ўзининг тушуниш моҳиятига эга, унинг таркибига логистикага хос бўлган категориялар, тушунчалар, атамалар киради.

Логистиканинг асосий тушунчасига моддий оқим тушунчаси киради. Моддий оқимлар ташиш, оморга жойлаштириш ва хомашё, ярим тайёр маҳсулотлар ҳамда тайёр маҳсулотлар билан бошқа моддий амалларни бажариш натижасида юзага келади.

### 3.4. Бозор муносабатлари шароитида логистиканинг тутган ўрни ва аҳамияти

Бозор муносабатларини ривожланиб бориши шароитида логистиканинг тутган ўрни ошади. Бозор муносабатларига ўтиш даврида логистиканинг долзарблигини аниқлаб берувчи 5 та омилни ажратиш мумкин:

1. Иқтисодий омил. Ҳозирги вақтда ишлаб чиқариш харажатлари ва молия харажатларини камайтириш имкониятларини қидириш биринчи ўринга қўйилмоқда. Логистика маҳсулот ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчиларнинг иқтисодий қизиқишларини боғлаш имконини беради.

2. Ташкилий-иқтисодий омил. Бозор шароитида товар ҳаракати жараёнларини амалга оширувчи янги ташкилий шаклларнинг вужудга келиши ва ривожланиши давомида, бошқарув ва координациянинг интеграцион шакллари, ҳамда ишлаб чиқарувчи, корхоналар, истеъмолчилар, оморлар ва транспортнинг ўзаро таъсирининг логистик жараёнларини таъминлаш тобора катта аҳамиятга эга бўлмоқда.

3. Ахборот омили. Бозор иқтисодиёти ахборот алоқаларининг ривожланишига кўмаклашади, улар бозор муносабатларининг сабаби ва натижаси бўлиб, бир - бирларини ўзаро тўлдирadi. Ахборот тушунчаси логистика билан бозорни чамбарчас боғлайди, чунки логистик жараёнларнинг предмети, воситаси ва ташкил этувчиси бўлиб ахборот оқимлари ҳисобланади.

4. Техник омил. Бу омил логистикани тизим сифатида ўрганadi, уни бошқариш объектлари ва субъектлари транспорт, омор хўжалиги ва

<sup>15</sup> Б.А.Аникин, А.П.Тяпухин. "Коммерческая логистика" Учебник.Москва "Пореплект" 2019 г.



бошқаришни компьютерлаштиришда замонавий техник ютуқларни қўллаш асосида ривожланади.

5. Товар ҳаракати жараёнларига давлатнинг кўмаги. Замонавий шароитларда товар ҳаракатини назорат қилиш масаласи нафақат корхоналар даражасида, балки регионлар ҳамда мамлакат миқёсида вужудга келади.

Логистика қўлланилиши юқори даражадалиги мамлакатимизда товар – пул муносабатларининг кенгайиши ва жадаллашуви, корхоналар ўртасида хўжалик алоқаларининг ошиши, ишлаб чиқариш инфратузилмасининг ривожланиши, ҳамда корхоналар ва ташкилотларнинг хўжалик мустақиллигининг кенгайиши билан боғлиқ.

Бозор муносабатларининг ривожланишига логистиканинг таъсири, маҳсулот ишлаб чиқарилишидан то унинг истеъмолигача бўладиган моддий оқимларни ташкил этиш ва бошқаришга қўйиладиган логистика талаблари маҳсулот етказувчи билан истеъмолчи ўртасидаги алоқаларнинг ривожланишига ёрдам беришида ифодаланади. Ўзининг иқтисодий кўрсаткичларини яхшилаш мақсадида етказиб берувчи, истеъмолчи талабларини тўлиқ бажаришга, ҳам маҳсулотни етказиш бўйича шартнома муносабатлари ривожланиши учун шароитларни яхшилашга интилади.<sup>16</sup>

Логистик қарашларга амал қилиш ва горизонтал алоқаларни ривожлантириб, корхоналар бир - бири билан таъсисчиларга хизмат кўрсатиш жараёнида етказиш сифатини оширишда ва маҳсулотни энг кам харажатлар билан етказиб боришда рақобатлашади. Маҳсулот бозорида рақобатбардошликни оширишнинг мустаҳкам усули бўлиб логистика ҳисобланади.

Логистика талабларини бажаришнинг муҳим шarti бўлиб маҳсулотни тайёрлаш, омборга жойлаштириш, тушириш, юклаш ва жўнатишга кетадиган харажатларни камайтириш йўллари қидириш ҳисобланади. Транспорт -

<sup>16</sup> Б.А.Аникин, Т.А. Родкина. “Управление цепями поставок” Учебник. Москва. “ПРОСПЕКТ” 2019 г.

омбор амалларига кетадиган харажатларни камайтириш кўп ҳолларда рақобатда ва бозор муносабатлари тизимида биринчиликни таъминлайди.

Логистик бошқарув механизмининг ривожланиши ва татбиқ этилиши, доимо, молиявий захираларни ва бошқа турдаги ресурсларни жалб этиш билан боғлиқ. Логистик тизимнинг барча бўғинларини ишлаш самарадорлигига ва бунда эришиладиган ресурслар тежамкорлигига ва умуман иқтисодий ислохотларнинг самарадорлиги, бозор муносабатларининг ривожланиши боғлиқдир.

Логистик амаллар ва хизматлар хилма - хиллиги хизмат кўрсатиш бўйича ташкилотларнинг имкониятларини сезиларли даражада кенгайтириш имконини беради. Олдинлари фаолият кўрсатган улгуржи савдо базалари ва ташкилотлари комплекс хизмат кўрсатувчи воситачи ташкилотларга айланишмоқда, улар корхоналарга турли хил логистик хизматлар кўрсатишади. Бу ўринда таъкидлаш жоизки Ўзбекистон иқтисодиёти ва унда тадбиркорлик фаолиятини ривожлантириб бориш шароитида логистик тизимни шакллантириб олиш муҳим аҳамиятни касб этади. Логистик тизим у ёки бу логистик функцияларни амалга оширувчи, тескари алоқага эга бўлган оддий тизимдан иборат. У, асосан, бир нечта тизим остиларидан ташкил топади ва ташки муҳит билан ривожланган алоқаларга эга бўлади. Уларни шартли равишда микро ва макрологистика йўналишларини ажратиш мумкин.

Макрологистика бу мамлакатнинг барча ҳудудларида ёки турли регионларда фаолият юргазадиган саноат корхоналари, алоҳида тармоқларда иш юритувчи воситачи, савдо, транспорт компанияларини ўз ичига олган ҳолда унда моддий оқимларни бошқаришнинг яхлит тизимини ташкил этади. Макрологистик тизим минтақа, мамлакат ёки мамлакатлар гуруҳи иқтисодиётининг инфратузилмасини ўз ичига олади.

Макрологистика миқёсда логистик тизимнинг уч хил йўналишини ажратиш мумкин. Уларга:

- бевосита, яъни алоқали–моддий оқимни ҳаракатга келтириш бевосита хўжалик алоқалари асосида амалга оширилади;

- автаномлаштирилган–бундай тизимларда моддий оқим ишлаб чиқарувчидан истеъмолчига етиб боргунича битта воситачи орқали ўтади;

- эгилувчан–яъни моддий оқимни истеъмолчигача етказиб бериш ҳам тўғри алоқалар, ҳам воситачилар орқали амалга оширилади. Масалан, эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш.<sup>17</sup>

Кам талаб этиладиган қисмлар тўғридан - тўғри марказий омборхонадан қабул қилувчига бориб туширилади, стандарт қисмлар эса воситачи корхоналар омборидан туширилади.

Микрологистик тизимлар макрологистик тизимларнинг тўзилмавий ташкил этувчилари бўлиб, ички ишлаб чиқарувчи логистик тизимларнинг синфларидир. Уларнинг таркибига бир бутун инфратузилма билан бирлаштирилган ишлаб чиқаришнинг технологик боғловчилари киради (ишлаб чиқариш ва савдо корхоналари, территориал (худудий)–ишлаб чиқарувчи комплекслар).

Умуман олганда логистика инфратузилмаси тизими–бу моддий оқимларни бошқариш ва ташкил этишнинг шакллари, услублари ва қоидаларни бошқариш бўйича мавжуд бўлган тузилмаларнинг йиғиндисидир.

Логистика инфратузилмаси тизими таркибида тизимостиларнинг учта даражаси ажратилади:

- элементли;
- функционал;
- ташкилий.<sup>18</sup>

Биринчи даражали тизимостилар (элементли) логистик занжирнинг асосий бўғинлари самарали ишлашини ва ўзаро келишилганлигини таъминлашга қаратилган фаолият турларини белгилаб беради. Улар қаторига қуйидаги тизимостилар киради: логистика бўлинмаларининг фаолиятини ташкил этиш, омборлар ва транспорт ишини ташкил этиш.

<sup>17</sup>Просветов Г.И. Стратегия предприятия. Учеб. практическое пособие. – М.: «Альфа-Пресс», 2015 г.

<sup>18</sup>Ростова Ю.И. и др. Экономика рыночных инфраструктур (предприятий) в схемах. Учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2016.

Логистик инфратузилма тизимнинг функционал даражаси тузилиши жиҳатидан, моддий оқимларни бошқариш услублари ва тамойиллари жиҳатидан турли хил бўлган жараёнлар гуруҳини таснифлаб беради. Бу тизимостилар гуруҳи қуйидагилардан иборат: моддий оқимлар ҳаракатини самарали таъминлаш, харидларни бошқариш, логистик қарорларининг ҳуқуқий ва ахборот таъминотини ташкил этиш, маҳсулотни реализация қилишни ташкил этиш.

Ташкилий даража–жараёнларнинг ҳамма гуруҳларини бир бутун жараёнга йиғувчи тизимостиларни ўз ичига олади. Бу тизимостилар буюртмаларни ишлаб чиқаришда моддий оқимлар ҳаракатини бошқаришни ташкил этиш.

Логистик тизимлар қуйидаги турлари бўйича фаркланади:

1. Қўлама бўйича:

- микроиктисодий тизимлар (мамлакат, худуд ёки мамлакат лар гуруҳи қўламида);

- мегалогистик тизимлар - бу алоҳида турдаги товарлар ёки товарлар гуруҳларининг таъминоти, ишлаб чиқариш ва сотиш алоҳида тизимларнинг мажмуаси.

2. Тайёрлаш ва қўллаш даражаси бўйича:

- логистик тизимлар ва жараёнларни таҳлил қилиш, режалаштириш, лойхалаштириш ва конструктив расмийлаштириш бўйича вазифаларни тайёрлаш;

- логистик жараёнларни бошқариш, назорат қилиш ва ўтказиш бўйича вазифаларни амалга ошириш;

- логистик қувватлар ва тизимлар унимдорлигининг ҳисоб-китоблари бўйича вазифалар.

3. Хизматнинг белгиланиши бўйича:

- транспорт логистикаси (ташиш, ортиш, тушириш, қайта ортиш, омборга жойлаштириш, таксимлаш);

- ишлаб чиқариш логистикаси;

- савдо соҳасида логистика;

- хизмат кўрсатиш соҳасидаги логистика.

4. Логистик жараёни аниқ бир мақсадга мўлжалланганлиги билан боғлиқ моддий оқимларнинг изчиллиги бўйича:

- таъминот логистикаси;
- ишлаб чиқариш логистикаси;
- омборхона логистикаси;
- транспорт логистикаси;
- идишларга жойлаштириш жараёнида логистика;
- маҳсулотларни сотиш соҳасида логистика;
- эҳтиёт қисмлар билан таъминлаш логистикаси;
- ишлаб чиқариш чикиндиларини йиғиш ва қайта ишлаш соҳасида

логистика.

5. Логистикадан фойдаланиладиган соҳалар бўйича:

- тадбиркорлик фаолият;
- тиббиёт;
- харбий иш;
- курилиш;
- бозорда керакли хомашё материаллар, қисмлар ва х.кларни харид қилиш;
- келиб тушган юкларни қабул қилиш, уларни назорат қилиш, синаш;
- қорхонага келган юкларни ташиш ва омборга жойлаштириш.<sup>19</sup>

Таксимлаш ва сотиш логистикаси тадбиркорлик логистикасининг яқуний қисми ҳисобланади ва буюртмачи билан ишлаб чиқарувчиларнинг алоқасини таъминлайди.

#### **Назорат учун саволлар:**

1. Логистика инфратузилмаси доирасига қандай тузилмалар қиради?

2. Қорхоналарда логистик стратегияларни бошқаришда маркетинг функцияларидан фойдаланишнинг мақсади нимадан иборат?

3. Логистиканинг асосий функциялари ва унинг инфратузилмасини ривожланиши босқичларини тушунтириб беринг.

4. Бозор иқтисодиёти билан бозор муносабатлари ўртасида қандай фарқ бор?

5. Ишлаб чиқарувчи белгиланган нарх сотувчи тўлайдиган ҳақиқий нархдан қандай фарқланади.

6. Логистик тизимлар қандай турларга бўлинади?

7. Микрологистик тизимлар деганда нималар тушинилади?

8. Логистик амаллар ва хизматлар хилма-хиллиги нимадан иборат?

9. Таксимлаш ва сотиш логистикаси тадбиркорлик логистикасининг қайси қисми ҳисобланади?

10. Логистик инфратузилма тизимнинг функционал даражаси қандай ифодланади?

<sup>19</sup>Ростова Ю.И. и др. Экономика рыночных инфраструктур (предприятий) в схемах. Учеб. пособ. – М.: Эксмо, 2016.

#### 4-боб. ЕТКАЗИБ БЕРИШ ЗАНЖИРИНИ БОШҚАРИШДА ЛОГИСТИК СТРАТЕГИЯЛАРНИ РЕЖАЛАШТИРИШ

##### 4.1. Логистик занжирлар ва уларни бошқариш хусусиятлари.

4.2. Логистик занжирларни бошқаришни стратегиясини режалаштириш.

##### 4.3. Етказиб бериш занжирини бошқариш жараёнлари.

4.4. Етказиб бериш занжирини бошқаришда ахборотлар базасини шакллантириш ҳамда бошқариш стратегияси.

##### 4.1. Логистик занжирлар ва уларни бошқариш хусусиятлари

Логистик занжирлар ва уларни бошқариш инсоният томонидан қадимдан бошлаб амалга оширилиб келинган. Логистика эса хўжалик амалиётида яқиндан бошлаб қўлланила бошлади. Логистикага берилган таърифлар ҳар доим ҳам моддий таъминотларни бошқаришда логистик ёндашувнинг ўзига хос хусусиятларини яққол намоён этмайди.

Таъминот исталган тармоқ корхоналарини асосий фаолият (функционал) турларидан бири саналиши сабабли тарихан корхона бошқаруви умумий ташкилий структурасида харидга оид фаолиятни амалга оширувчи алоҳида структурали бўлинмалари шаклланган. Бу бўлинмалар турли номларга эга, масалан, заводнинг моддий-техник таъминот бўлими, савдо компаниясининг харид бўлими (хизмати), йирик холдингнинг таъминот департаменти ва бошқаларни кўришимиз мумкин.

Логистик занжирлар ва уларда моддий оқимни босқичма-босқич ўтказувчи бир нечта мустақил корхоналардан ташкил топган занжирни кўриб чиқиш мумкин. Одатда ҳар бир корхона унинг эгаси томонидан мустақил бошқарилади. Бунда ҳаракатдаги моддий оқимни бошқариш масаласи қўйилмайди ва ўз ечимини топмайди. Хатто “ҳаракатдаги моддий оқим” категорияси ажратиб кўрсатилмайди.



4.1.1-расм. Бир нечта корхонадан ўтувчи таъминот занжирини бошқаришда анъанавий ёндашув.<sup>20</sup>

4.1.1.-расмдан кўришиб тўрибдики ҳаракатдаги моддий оқими кўрсаткичлари занжирдан чиқаётганда (А нукта) тасодифан тўпланиб қолади.

Логистик ёндашувда бошқарув объекти бўлиб ҳаракатдаги моддий захиралар ҳисобланади. Бунда материал ўтказувчи занжир бўғини ҳисобланувчи корхоналарни келишув асосида бошқариш мақсадида ҳаракатдаги моддий оқим ёрдамга келади. Керакли юк керакли жойга, керакли вақтда, керакли миқдорда ва сифатда етказила бошлайди. Моддий оқимнинг бутун занжир бўйича ҳаракатланиши минимал ҳаражатлар билан амалга оширилади. Занжирдан чиқаётганда эса (А нукта) ҳаракатдаги моддий оқим режалаштирилган ва назорат остидаги кўрсаткичларга эга бўлади.

Бошқаришнинг янги объекти-ҳаракатдаги захирани занжирдан чиқаётганда (А нукта) ҳаракатдаги захира режалаштирилган ва назорат остидаги кўрсаткичларга эга бўлади.

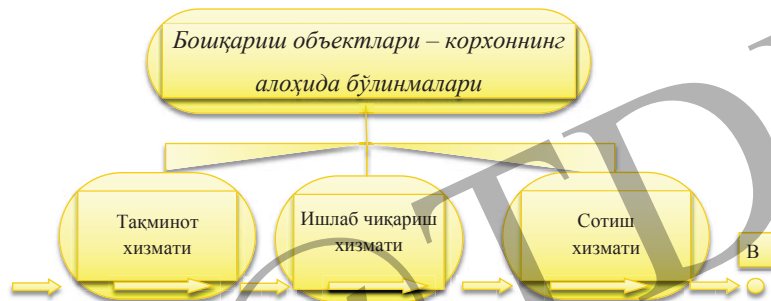
Захираларни босқичма-босқич ўтказувчи занжир алоҳида олинган корхонада ҳар хил бўлинмаларидан ташкил топади (4.1.2-расм). Анъанавий ёндашувда ҳаракатдаги захираларни такомиллаштириш масаласи, одатда ушбу бўлинмаларнинг ҳеч бири учун муҳим аҳамият касб етмайди.

<sup>20</sup> “Управление цепями поставок” Учебник под редакцией Аникина Б.А., Родкиной Т.А. Москва. “ПРОСПЕКТ” 2019



4.1.2.-расм.Бир нечта корхонадан ўтувчи таъминот занжирини бошқаришда логистик ёндошув жараёнилари.<sup>21</sup>

1 –мисолда келтирилган, захира кўрсаткичлари корхонадан чиқаётганда (В нукта), тасодифий аҳамиятга эга ва оптималликдан йироқ. Бунда ҳаракатдаги моддий захира кўрсаткичлари корхонадан чиқаётганда (В нукта), тасодифан тўпланиб қолади.



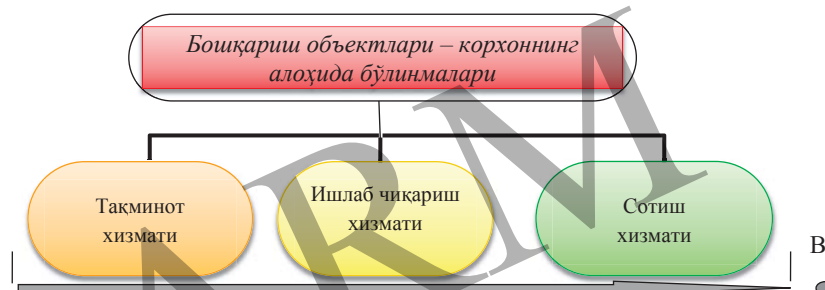
4.1.3-расм.Алоҳида корхона даражасида таъминотни бошқаришда анъанавий ёндашув.<sup>22</sup>

Логистик ёндошувда корхонада унинг бўлинмалари ажратиблиб олинади ва асосий ҳуқуқларга эга бўлади. Бўлинмаларнинг асосий вазифаси

<sup>21</sup> “Управление цепями поставок” Учебник под редакцией Аникина Б.А., Родкиной Т.А. Москва. “ПРОСПЕКТ” 2019

<sup>22</sup> “Управление цепями поставок” Учебник под редакцией Аникина Б.А., Родкиной Т.А. Москва. “ПРОСПЕКТ” 2019

ҳаракатдаги захираларни бошқариш, яъни бунда захиралар ташқаридан кириб келади, таъминот хизмати омборларидан, ишлаб чиқарувчи цехлардан, тайёр маҳсулот омборларидан ўтиб сўнгра истеъмолчига жўнатилади (4.1.3-расм). Натижада моддий захира кўрсаткичлари корхонадан ташқарига чиқиши жараёнида бошқарувчанлик хусусиятига эга бўлади.



4.1.4-расм.Алоҳида корхона даражасида захираларни бошқаришда логистик ёндошув.

Бошқаришнинг янги объекти - ҳаракатдаги моддий захира кўрсаткичлари корхонадан ташқарига чиқаётганда (В нукта) олдиндан лойиҳалаштирилган ва назорат остидаги кўрсаткичларга эга бўлади.

Умуман олганда, таъминотни бошқаришда логистик ёндошувнинг анъанавий ёндашувдан фарқи шундаки, бунда бошқарувнинг ягона функцияси юзага чиқади. Таъминот жараёнини самарали бошқаришни таъминлайдиган моддий захирани ўтказувчи занжирнинг алоҳида бўлинлари техник, технологик, иқтисодий ва методологик жиҳатдан ягона тизимга интеграциялашади.

Таъминот жараёнини назорат қилиш-бу ишлаб чиқариш-техника вазифалари учун мўлжалланган захиралар даражасини халқ истеъмоли буюмларининг ва бошқа захираларни сақлаш меъёрларига нисбатан ўзгаришларнинг содир бўлиши ва бу ўзгаришларни баргараф етиш учун тезкорлик билан чора-тадбирларни кўриш, ҳамда тартибга солишни ўз ичига олади. Таъминот жараёнини назорат қилишнинг зарурати захиралар ҳақиқий ҳолатининг меъёрларда кўрсатилган миқдоридан: чиқиб кетган ҳолларида ҳаражатларни орттириш шарт-

шароитларини назарда тутати. Таъминотни назорат қилиш уларни ҳисобга олиш маълумотлари асосида ўтказилади ва узлуксиз равишда ёки маълум даврларда амалга оширилади.



#### 4.1.5-расм. Таъминотни бошқаришни ўзига хос хусусиятлари.<sup>23</sup>

Таъминотни ҳолатини назорат қилиш, ҳамда етказиб берувчига бўлган талабнинг шаклланиши қуйида баён етилган тизимларнинг бири орқали амалга оширилиши мумкин.

Тезкор бошқарув тизими. Маълум вақт ўтгандан сўнг тезкор хулосага келинадиган «талаб қилинадими» ёки «талаб қилинмайдими», агар талаб қилинса, у ҳолда товарнинг қанча бирлиги миқдорда ва бошқалар. Бир хилда етказиб бериш тизими. Бир хилдаги вақт бирлигида товар бирлигининг миқдори талаб қилинади.

Юқори даражадаги заҳира миқдорини тўлдириш тизими. Бундай ҳолларда бир хил вақт оралиғида товарлар тўрдами талаб қилиниб, уларнинг ҳажми, яъни товар бирлигининг миқдори, энг юқори заҳиралар миқдорининг текшириш ўтказилган даврдаги ҳақиқий заҳиралар даражаси ўртасидаги фарққа тенг бўлади.

Заҳиралар даражасининг ҳақиқий ҳолатини даврий текширишдаги мустаҳкам талаблар миқдорининг тизими (Заҳира миқдори) текшириб турилади. Доимий товарлар талабига еhtiёж шундай шароитларда сезиладиган, текшириш давридаги товарлар заҳираси белгиланган товар миқдорларига тенг ёки ундан камроқ бўлиши мумкин. Акс ҳолда талаб қилмаслик ҳақида қарорга келинади.

<sup>23</sup> Аникина Б.А., Родкиной Т.А.ларнинг “Управление цепями поставок” дарслиги асосида муаллиф ишланмаси

Ҳақиқий заҳира даражасини узлуксиз равишда текширишда талаб миқдорини мустаҳкамлаш тизими (заҳира даражасининг яқин ўртадаги миқдори). Заҳиралар билан яқин ўртадаги миқдорга етганда товарлар тўплами доимий ҳажмда талаб қилиниб турилади. Таъминот даражасининг ҳақиқий ҳолатини даврий равишда текширишдан ўтказилганидаги иккита даражали тизим (заҳира даражасининг яқин ўртадаги миқдори). Товар заҳираларнинг ҳақиқий даражаси вақт бир хил оралиқларида текшириб турилади. Агар улар энг кичик миқдордан кам бўлса ёки унга тенг бўлса, у ҳолда товар тўрламини талаб қилиш ҳақида қарорга келинади энг юқори товар заҳиралари билан текширув давомидаги ҳақиқий заҳиралар ўртасидаги фарқнинг талабларни бажариш даврида қутилаётган товарни сотиш миқдорига кўпайтирилади.

Агар ҳақиқий товар заҳираси энг кичик миқдордан кўп бўлса у ҳолда «талаб қилмаслик» ҳақида қарорга келинади.

Ҳақиқий заҳира даражасини узлуксиз текширилиб борилганда икки хил даражали тизим (заҳира даражасининг яқин ўртадаги миқдори). Товарлар тўпламини талаб қилиш ҳақида қарорга келиш заҳира даражасининг яқин ўртадаги миқдорига яқинлашганда юзага келади.

#### 4.2. Логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш

Бозор иқтисодиёти шароитида мамлакатдаги саноатлашган корхоналарда логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш тизимини мақсадли ташкил этиш ва бошқариш йули билан харажатларни камайитириш зарурияти долзарб масалалардан бири бўлиб қолмоқда.

Ҳозирги босқичда саноат ишлаб чиқаришнинг логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш инновацион ёндошувни талаб қилмоқда, яъни:

- хўжалик юритувчи объектлар фаолият юртишининг бозор конъюктурасини жадал ўзгариши натижасида ўзгариши;
- даврнинг давомилиги ва уни ташкил қилиш жараёнини қисқартиришни таъминловчи етказиб беришнинг юқори даражадаги тайёрлиги;

- барча даражалар ва боскичлардаги ишлаб чиқариш ва таъминот ҳамда сотишни режалаштиришнинг мослашувлиги;

- омборхона захираларининг энг кам бўлган ҳолда етказиб беришни “аниқ муддатда” принципида режалаштириш;

- етказиб беришнинг юкори сифати, уларнинг миқдори, белгиланган жойига аниқ мос келиши билан режалаштириш;

- муомала соҳасида вақтни ва харажатларни кискартириш ҳисобига ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини оширишни режалаштириш.

Буларнинг ҳаммаси корхоналарда логистика бошқариш услубидан фойдаланишга олиб келади.

Ишлаб чиқаришни ихтисослаштириш ва кўп операцияли технологияни кўллаш натижасида, ғарбий мутахассисларнинг фикрича, маҳсулот ишлаб чиқаришдаги умумий харажатларда логистик харажатлар анча катта улушни ташкил килади. Уларга қуйидагилар киради: транспорт, омборлар ва маҳсулот жойлаштириладиган идишларга, ахборот ва транспорт хизматини кўрсатишга ҳамда бу ишлар ва жараёнларни бошқаришга қилинган харажатлар.

Масалан, логистик харажатларнинг маҳсулот ишлаб чиқариш умумий харажатларидаги улуши саноат соҳасига мувофик 10-30% ўртасида ўзгариб туради, тегишли маълумотлар. (4.2.1.-жадвал.)

4.2.1.-жадвал

Логистик харажатларнинг маҳсулот ишлаб чиқариш умумий харажатларидаги улуши<sup>24</sup>

Саноат соҳасининг номи	Логистик харажатларнинг улуши % да
Озиқ-овкат	29,6
Металлургия ва металлни қайта ишлаш	26,5
Кимё ва нефтни қайта ишлаш	23,1
Когоз	16,7
Ёғочни қайта ишлаш	16,1
Электротехника ва электроника	15,9
Тукимачилик	14,9
Машинасозлик	9,8

Манба: Курпяниди К.И. «Логистика» фанидан маърузалар матни. Фаргона, 2016

<sup>24</sup> Гаджинский Л.М. Логистика. М.: ИНФРА, 2015г.

Логистик харажатлар озиқ-овкат (29,6%), металлургия ва металлни қайта ишлаш (26,5%), кимё ва нефтни қайта ишлаш (23,1%) саноатларида анча катта.

Логистик харажатлар умумий таркибидаги айрим компонентлар улуши 4.2.2- жадвалда келтирилган.

4.2.2-жадвал

Логистик харажатлар таркибидаги айрим компонентларнинг улуши

Харажатлар номи	Харажатларни улуши, % да
Келиб тушаётган юкларни ташиш учун	8,8
Жунатилаётган юкларни ташиш ва ички ташиш учун	16,2
Омборга жойлаштириш	19,8
Захираларни маблаг билан таъминлаш	15,7
Идишларга жойлаштириш харажатлари	10,3
Ахборот хизматини кўрсатишга харажатлар	17,8
Бошқариш ва назорат харажатлари	11,4

Манба: Курпяниди К.И. «Логистика» фанидан маърузалар матни. Фаргона, 2016

4.2.2 жадвалда кўришиб турибдики, энг катта харажатлар ахборот хизматини кўрсатиш (17,8 %), омборга жойлаштириш (19,8 %), жунатилаётган юкларни ташиш ва ички ташишлар (16,2 %), захираларни маблаг билан таъминлаш (15,7 %) га боғлиқ.

Буларнинг ҳаммаси корхоналардан самарали логистик бошқарув тизимни яратиш йули билан харажатларни камайитириш зарурияти ҳақида хабар беради.

Корхоналарда логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштиришнинг асосий вазифаси корхонанинг энг кам харажатлар билан бозор шароитига энг кўп мослашувидан иборат.

Логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштиришнинг бу ҳаммадан аввал, лойихалаш, ривожланиш, амалга ошириш, ишлаб чиқаришни бошқариш ва назорат қилиш, моддий техник таъминот, маҳсулотларини сотиш ва корхонани фаолият кўрсатишининг техник ва тижорат соҳаларидаги кизиктирувчи барча масалаларни ўзаро боғланган ҳолда ўрганиш жараёнидир.

Корхонадаги логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш тизими-моддий, ахборот оқимлари ва молиявий соҳани камраб олиши керак, чунки якуний натижада логистиканинг самарадорлиги рақобатга

бардош бера оладиган маҳсулот ишлаб чиқаришни таъминлаш билан белгиланади.

Моддий оқимларни мувофиқлаштириш транспорт, ортиш, тушириш, қайта ортиш, манипуляция (мураккаб ҳаракатлар) қилиш ва омборга жойлаштириш масалаларини вақт бўйича комплекс ҳал қилишни назарда тутаяди, бунда моддий ва ахборот оқимларининг кушилиши таъминланиши зарур.

Логистик моделларнинг қурилиш маркетинг ахборотининг таҳлилидан бошланади. Логистик бўйича мутахассислар маркетинг маълумотлари ва корхона имкониятлари асосида логистик тизимни тўзаядилар.

Корхонада логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш қуйидаги фаолият турларини ўз ичига камраб олади:

- \* моддий ресурсларни бевосита истеъмолга тайёрлаш;
- \* тайёр маҳсулотларни сотишни ташкил қилиш;
- \* маркетингни режалаштириш;
- \* ахборотларни узатиш ва қайта ишлаш.
- \* ишлаб чиқаришни режалаштириш;
- \* маҳсулотни қайта ишлаш ва тайёр маҳсулот ишлаб чиқаришни режалаштириш;
- \* моддий-техника таъминотини ташкил қилиш;
- \* захираларни бошқариш;
- \* маҳсулотларни ташиш;
- \* омборхона хўжадиги, сақлаш, идишларга жойлаштиришни ташкил қилиш;

Логистик занжирларни бошқариш стратегиясини режалаштириш тизими кўпгина бошқарув вазифалари билан ўзаро узвий боғланган бўлиб, маркетинг сиёсати ва тактикасига асосланади, шунинг учун маркетинг талаблари логистик ҳаракат қилувчи доира чегараларини белгилайди.

Ишлаб чиқаришни режалаштириш ва бошқариш тизими логистика максадларига эришиш учун муҳит аҳамиятга эга.

Ишлаб чиқариш соҳасида логистика материаллар ва ярим тайёр маҳсулотларнинг ҳаракати, деталлар ва қисмларнинг қайта ишлашниши масалалари билан шуғулланади. Логистик тизим ҳар бир ишчи ўрнида энг кам захираларнинг барқарорлиги, усқуналарни иш билан тўлиқ таъминлашни тартибга солиш ишлаб чиқариш даврининг давомийлиги қисқартирилишини таъминлаш керак.

Саноат корхонасидаги ҳуқуқий ишлаб чиқариш вазияти корхонанинг хизмат кўрсатувчи ходимлар, хомашё ва материаллар, энергетик ресурслар ва керакли ахборотлар билан таъминланишига боғлиқ.

Логистик тизимнинг яратилиши бозор шароитида ишлаб чиқаришни фаолият кўрсатишнинг муҳит омили бўлади. Бунга саноат ривожланган мамлакатлар, Япония, Олмония, АҚШ, Буюк Британия, Шарқий Европа, Шарқий Осиё, Скандинавия давлатлари тажрибалари ёрқин мисол бўлади.

Бозор иқтисодиёти шароитида мамлакатнинг саноатлашган фирмаларида материал-техник таъминотини ташкил этишнинг икки шакли қўлланилади: марказлашган ва марказлашмаган. Бу шаклларнинг ҳар бири (таъминот ва сотув) ўзига хос гуруҳланган ва ёйилган таъминот сотув хизматидир.

Гуруҳланган хизматда унинг барча бўлимлари алоҳида функция (таъминот, сотув, захираларни сақлаш, ташиш ва бошқалар)ларни бажаради. Ёйилган хизматлар учун икки ёки ундан ортиқ бўлимлар бўйича чизиқли бўлимларни бўлиб-бўлиб жойлаштириш характерлидир.

Одатда материал-техник таъминотни бошқаришнинг марказлаштирилган шакли бир турдаги маҳсулотни ишлаб чиқарадиган фирмалар ва битта минтақада фаолият юритувчи корхоналарда қўлланилади.

Бошқаришнинг марказлаштирилмаган шакли турли хил минтақада жойлашган ва бир хил ёки бир неча хил маҳсулотлар ишлаб чиқаришга ихтисослашган фирмаларда қўлланилади. Баъзан бошқарувнинг аралаш шаклидан фойдаланилади.



Моддий-техника таъминотини марказлаштиришда муомала харажатларини қискартиришга таъминотчилардан катта миқдордаги товарларни қабул қилиб олиш ва уларни чегирмали нархларда сотиб олиш орқали эришилади.

Марказлаштирилмаган шаклда таъминот хизмати ташкилоти, ишлаб чиқариш ва сотиш бўлими нисбатан кам миқдордаги хомашё ва маҳсулотларни сотиб оладилар ва натижада етказиб бериш харажатлари бўлади. Моддий техника таъминоти муомала харажатларини ҳар бир ишлаб чиқариш бўлимида ва корхона фаолиятида материал захираларини камайтириш ҳисобига қискартиради.

Моддий техника таъминоти корхона ичидаги материал оқимлар ҳаракати учун кириб келаётган хомашё, ярим тайёр маҳсулот ва тайёр маҳсулот (истеъмолчиларга жўнатиш), шунингдек керакли вақт ва талаб қилинган миқдорда барча зарур материалларни ишлаб чиқариш жараёнини таъминлаш учун жавобгарлик олади.

Материаллар бошқаруви хизматини бундай ташкил қилиш фирманинг вице - президентига бўйсунди ва баъзан ишлаб чиқариш хизмати ва ягона бўлимдаги лойиҳалаштириш билан бирлашган бўлиши мумкин. Бу чизма бўйича фирманинг президенти ва вице-президенти ҳар бир бўлимни, шу жумладан молиявий масалалар, бозор сиёсати масалалари, маҳсулотларни ишлаб чиқариш, тадқиқотлар олиб бориш ва ниҳоят моддий техника таъминоти масалаларини бошқариб боради.

Моддий техника таъминоти хизмати чизмада кўрсатилганидек, марказлашган бошқарувда бўлади ва бевосита нафақат таъминот ва маҳсулотни сотиш, балки уни ишлаб чиқаришни режалаштириш ва назорат қилишни ҳам таъминлайди. Ушбу чизма катта миқдордаги товарларни ишлаб чиқаришга ихтисослашган фирмаларда қўлланилади.

### **4.3. Ўзбекистон Республикасида етказиб бериш занжирини бошқаришда транспорт воситаларини роли ва ҳуқуқий-меъёрий асослари**

Мамлакат иқтисодийтини ривожлантиришда ва халқаро савдо алоқаларини кенгайтиришда логистика стратегиялар алоҳида аҳамият касб этади.

Иқтисодийнинг глобаллашуви шароитида мамлакатимизда транспорт логистикаси истикболлари, унинг иқтисодийга таъсири ва логистика марказларининг аҳамиятидир. Бугунги кунда Ўзбекистонда транспорт логистикасини ривожлантириш, ундаги хизмат турларини замонавийлаштиришга катта эътибор қаратилмоқда.

Мамлакатимиз мустақилликка эришгач охириги 27 йил мобойнида логистик инфратузилмалар бўйича бир қанча меъёрий ҳужжатлар қабул қилинди ва амалиётга татбиқ этилиб келинмоқда.

1. “2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси” қабул қилинди.<sup>25</sup> Ушбу стратегияда транспорт соҳасини ривожлантириш соҳасида бир қанча вазифалар белгиланган.

Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган вазифалардан келиб чиқиб Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 2 декабрдаги “2018-2022 йилларда транспорт инфратузилмасини такомиллаштириш ва юк ташишнинг ташки савдо йўналишларини диверсификациялаш чора-тадбирлари тўғрисида” ги қарори қабул қилинди. Ушбу қарорга мувофиқ, транспорт инфратузилмасини ривожлантириш соҳасида — темир йўл, автомобиль ва авиация транспортини янада ривожлантириш ҳамда уларнинг моддий-техника базасини мустаҳкамлаш, юк ташиш бўйича улар томонидан кўрсатилаётган хизматлар даражаси ва сифатини ошириш, халқаро логистика марказларини барпо этиш, халқаро аҳамиятдаги автомобиль йўлларини, йўл бўйидаги зарур инфратузилмани куриш ва реконструкция қилиш белгилаб ўтилган. Ўзбекистон логистика соҳасини ривожлантириш мақсадида ҳамкор мамлакатлар билан муносабатларни янги босқичга олиб чиқмоқда. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М.Мирзиёевнинг 2017-2018 йиллар давомидаги Туркменистон, Қозоғистон, Қирғизистон, Туркия, Россия, Жанубий Корея, Ҳиндистон ҳамда Хитой давлатларига амалга оширган давлат ташрифлари

<sup>25</sup> “2017 - 2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси”

чоғида ташки бозорларга чиқишни таъминловчи энг қисқа ва самарали транспорт ҳамда транзит йўлақларини ривожлантириш соҳасидаги ҳамкорлик масалалари томонлар диққат-этиборида бўлди.

#### 4.3.1-жадвал

##### Автомобил транспортда юк ташиш таннархининг таркибий тузилиши

Харажатлар номи	Ташиш нархидаги улуши % да	
	Ўзбекистон	Европа Иттифоқи
Ёқилғи	37-40	16-20
Мойлаш материаллари	2-2,2	3
Ҳайдовчининг иш ҳақи	15-16	52-55
Шина харажатлари	2-2,5	1-1,1
Амортизация ажратмалари	10-12	5-6
Солиқ ва йиғимлар	6-7	2
Бошқа харажатлар	20-21	16

**Манба:** Оптимизация транспортных расходов–важный фактор устойчивого развития экономики: проблемы и решения. www.ceg.uz

Жадвал маълумотларига кўра, ташиш харажатларининг асосий моддалари транспорт воситаларига техник хизмат кўрсатиш ва ёқилғи мойлаш материаллари ҳисобига тўғри келади. Республика ҳудудий автомобиль транспорти бирлашмаларида ишлатилаётган транспорт воситаларининг эскириш даражаси уларнинг автомобиль транспорти хизмати кўрсатиш бозоридаги рақобатга бардош бера олмаслигининг асосий сабабларидан бири бўлиб қолмоқда. Иккинчидан, мамлакатимиз транспорт инфратузилмасининг ривожланмаганлиги.

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 17 апрелдаги «Қишлоқ ва сув хўжалиги давлат бошқаруви тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги 5418-сонли фармонида кўра -Халқаро стандартлар даражасида логистика тизимларини (кайта ишлаш, саралаш, калибрлаш ва қадоқлаш линиялари, совуткичли сифимлар, махсус транспорт) ривожлантириш учун инвестиция жалб этиш масаласини ўрганиш камраб олинди ва амалга ошириш механизмига кўра - Қишлоқ хўжалиги вазирлиги, Инвестициялар бўйича давлат қўмитаси, «Ўзбекизоқовқатзахира»

уюшмаси, «Ўзбекизоқовқатходинг» ХК, Қорақалпоғистон Республикаси Вазирлар Кенгаши, вилоятлар ва Тошкент шаҳар ҳокимликларига юклатилди.

3. “2018-2022 йилларда Транспорт инфратузилмасини такомиллаштириш ва юк ташишнинг ташки савдо йўналишларини диверсификациялаш чора-тадбирлари тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 2 декабрдаги 3422-сонли қарорида<sup>26</sup> янги транспорт-транзит йўлақларини ривожлантириш бўйича икки томонлама шартномавий-ҳуқуқий базани янада такомиллаштириш ва халқаро ахдлашувларни амалда рўёбга чиқариш, яқин кўшни мамлакатларда Ўзбекистон Республикасининг юкларини самарали ташиш ва ишлов бериш учун шарт-шароитларни шакллантириш ҳам энг муҳим вазифа ҳисобланади.

4. “Юк ва йўловчи ташиш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”<sup>27</sup> ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 6 мартдаги 4230-сонли қарорида транспорт-логистика соҳасида ҳамкорлик қилиш масалалари юзасидан хорижий давлатлар билан музокаралар ўтказиш бўйича чора-тадбирлар олиб кириладиган ҳамда Европа Иттифоқи мамлакатларида ишлаб чиқарилган «Евро-5» ва «Евро-6» экологик синф талабларига мос келадиган янги юк ва махсус автотранспорт воситалари, шунингдек, автомобиль транспортда юк ташиш ва «UzTrans» ягона интерактив ахборот тизими яратилишини таъминлаш бўйича ишлар амалга оширилиши кўзда тутилган.

5. “Мева-сабзавот маҳсулотларини ташки бозорларга чиқариш самарадорлигини оширишга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 17 октябрдаги 3978-сонли қарорида, мамлакат экспорт салоҳиятини кенгайтириш, мева-сабзавот маҳсулотлари экспортининг тўлақонли ривожига тўсқинлик қилаётган ғовларни бартараф этиш, экспорт фаолиятининг давлат

<sup>26</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 2 декабрдаги 3422-сонли қарори

<sup>27</sup> “Юк ва йўловчи ташиш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” 2019 йил 6 мартдаги 4230-сонли ПҚ

томонидан қўллаб-қувватланишини такомиллаштириш, шунингдек, маҳаллий мева-сабзавот маҳсулотларини ташқи бозорларга чиқаришнинг комплекс тизимини ташкил этишда логистик инфратузилмалардан фойдаланган ҳолда «Ўзбекистон темир йўллари» АЖ ва «Ўзбекистон ҳаво йўллари» МАК мева-сабзавот маҳсулотларини экспортга чиқариш бўйича замонавий логистика менежменти механизмларини жорий этиш чораларини кўриш, «ягона дарча» тамойили асосида мева-сабзавот маҳсулотларини экспорт қилиш бўйича темир йўл ҳужжатларини жўнаш станциясида расмийлаштириш ишларини ташкил этиш, мева-сабзавот маҳсулотларини юклаш ва тушириш бўйича тариф ва хизматларни маҳсулот хусусиятларини инобатга олган ҳолда содалаштириш юзасидан қайта кўриб чиқиш, юк жўнатувчилари ва юк эгалари буюртмалари асосида юк етиб бориш муддати ва ҳаракатланиш чоғида вагоннинг жойлашган ерлари тўғрисидаги маълумотларни узатиш бўйича механизмни ишлаб чиқсин ва жорий этиш ва ва логистика хизматлари мавжуд бўлган махсус зоналарни тузиш масаласи ишлаб чиқилишини белгилаб берилган ва ушбу варор ижрочи мутасадди ташкилотлар томонидан амалга оширилиши кўзда тутилган.

6. 2019 йил 12-апрелдаги 305-сонли ҳукумат қарори билан Ўзбекистон Республикаси Транспорт вазирлиги ҳузуридаги Транспорт ва логистикани ривожлантириш муаммоларини ўрганиш марказининг устави тасдиқланиши ва унга кўра марказ фаолиятининг асосий мақсади транспорт ва логистикани ривожлантириш соҳасида муаммоларни тизимли асосда ўрганиш, транспорт ва йўл ҳўжалиги соҳасида хавфсизликни ошириш бўйича инновацион технологиялар ва интеллектуал транспорт тизимларини жорий этиши белгилаб берилди.

7. “Эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат зоналари фаолияти самардорлигини ошириш тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 25 октябрдаги 33356-сонли қарорида<sup>28</sup> эркин иқтисодий ва кичик саноат зоналари учун зарур муҳандислик-коммуникация ва

<sup>28</sup> “Эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат зоналари фаолияти самардорлигини ошириш тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 25 октябрдаги 33356-сонли қарори

ишлаб чиқариш инфратузилмасини барпо этиш, эркин иқтисодий ва кичик саноат зоналарида жойлаштириладиган инвестиция лойиҳаларини танлаб олиш, ер майдонлари ажратиб бериш тартиби, хомашё ва материаллардан фойдаланишни таъминлаш, тадбиркорлик субъектларига кредит ресурслари ажратишнинг принципиал янги тизими яратилиш, инвестиция лойиҳаларини танлаш ва уларни амалга ошириш учун эркин иқтисодий зоналар ҳудудида жойлаштириш бўйича қарор қабул қилиш, тадбиркорлик субъектларини танлаб олиш ва уларни кичик саноат зоналарида жойлаштириш бўйича танлов комиссияси функцияларини амалга ошириш, давлат мулки бўлган ишламаётган корхоналар ва бўш ётган мол-мулкларни эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат зоналарининг иштирокчиларига инвестиция мажбуриятларини қабул қилган ҳолда «нол» харид қиймати бўйича сотиш тўғрисида қарор қабул қилиш, эркин иқтисодий ва кичик саноат зоналарида муҳандислик-коммуникация ҳамда транспорт инфратузилмасини қуриш бўйича лойиҳаларнинг ўз вақтида амалга оширилишини таъминлаш, эркин иқтисодий зоналар ҳудудида қиймати 5,0 миллион АҚШ доллари эквивалентидан юқори бўлган инвестиция лойиҳаларини амалга ошириш юзасидан маъмурий кенгашларнинг қарорларини келишиб олиш, кредит буюртманомасини кўриб чиқиш учун эркин иқтисодий зоналар иштирокчиларидан воситачилик ҳақи ундирилишини бекор қилиш ва абонент ҳақи тўлашдан озод қилиш каби вазифалар ушбу қарорда белгилаб берилди. Унинг ижроси иқтисодиётимизда амалга оширалаётган кенг қўламли ишларда ўз таъсирини ўтказиш кўзда тутилди.

#### **4.4. Еказиб бериш занжирини бошқаришда ахборотлар базасини шакллантириш ҳамда бошқариш стратегияси**

Логистика тизими асосида ахборот - техника базасининг ташкил этилиши, бошқаришда зарур бўлган стратегик ва тактик вазифаларни ҳал этишда ахборотларни йиғиш ва уларни ажратиб олиш асосий рол ўйнайди. Ахборотларнинг характери ва унинг сифатли даражаси бўйича қайта ишлаш,

улар асосида тавсиялар ишлаб чиқиш ҳамда қарорлар қабули қилиш логистик стратегияларни режалаштиришда муҳим аҳмиятни касб этади.

Мазкур жараён доирасида ажратиб олинган ахборотлар қуйидагиларни ўз ичига олади, масалан: ўрганилаётган халқа ёки предметнинг материал ёки пул оқимлари билан бошқарилишинигина эмас, балки ўша рақиб корхонанинг кучли ва бўш тамойилларини баҳолаш ҳамда у ёки бу масала тамойилларининг ечими ва йўқотиш таваккаллигини ҳам баҳолайди. Шундай қилиб, гап фақат ахборотлар сонида эмас, балки стратегик ва тактик қарорларни ишлаб чиқишда зарур бўлган, биринчи навбатда ахборотларнинг сифатида ва уларни тўғри ажратиб олишдадир.

Логистика тизимнинг тузилиши амалиётда шуни кўрсатадики, ахборотларни тўғри ажрата билишда, уларни таҳлил қилиб, корхонанинг кучли ва кучсиз томонларини ўрганиб, ахборотларни йиғиш ва тайёрлаш асосий кўрсаткичларига эътибор бериш зарурдир. Бундай таҳлил, шу соҳа бўйича пухта, кизикувчи мутахассислар билан ўтказилиши лозим.

Бу соҳада маълум бўлган йўналишлардан бири ишчи гуруҳни ташкил этиш бўйича шу ахборотлардан фойдаланувчи мутахассисларни жалб этишдир. Рақобат ҳозирги замонда хўжалик юриштишнинг асосий шартларидан ҳисобланади. Шунинг учун рақибларни тўғри баҳолаш маълум миқдорда шу корхона бошқаришдаги камчиликларни ҳам баҳолашдир.

Материал ва пул оқимларини бошқаришда тез қарор қабул қилиш учун статистик ахборотлар, масалан, солиқлар, ишчиларга кўшимча иш ҳақи ва хоказолар катта рол ўйнайди. Бу каби ахборотлар корхона ичида материал оқимларини бошқаришни уларга маълум тузатишлар киритишнинг имконини беради.

Ахборотларни маълум тузилмага солиш ахборотларнинг бир кўриниши ҳисобланади.

Ахборотларнинг қуйидаги кўринишлари мавжуд:

### **1.Маркетинг бўйича ахборот, яъни:**

- маҳсулот сотилиш таҳлили;

- маҳсулот сотиш башорати;

- бозорни ўрганиш.

2.Таксимланиш бўйича ахборот: - ҳисоб варақлари;

- истеъмолчилар тўлови;

- транспорт накладнойлари;

- маҳсулотга буюртмалар.

### **3. Лойиха ахбороти:**

- ишлаб чиқариладиган маҳсулотни лойихалаш билан боғлиқ бўлган логистик хизматларга юклаш;

- асбоб - ускуналар бўйича чизмалар;

- операцион карталар;

### **4. Жамғармалар билан бошқариш:**

- жамғармалар ҳисоби;

- материалларни бошқариш.

### **5. Молиявий ахборот:**

- дебиторлар бўйича ҳисоб-китоб;

- молиявий бошқариш.

### **6. Ишлаб чиқариш бўлими:**

- ишлаб чиқариш жараёнининг тўлов ҳисобини баҳолаш; - ишлаб чиқариш ресурслари бўйича ҳисобот;

- ишлаб чиқарилган маҳсулот бўйича ҳисобот;

- умумий вақт ичида маҳсулот ишлаб чиқариш жадвали; - ишлаб чиқаришга буюртма;

- маҳсулот жўнатиш бўйича талабнома;

- товар-материал кийматларини ҳисоблаш.

- тўлов рақамлари бўйича ҳисоб;

- сотиб олиш бўйича буюртмалар;

- логистик хизмат бўйича юк хатларини ўрганиб чиқиш.

- транспорт логистикасини бошқариш.

Логистика ахборотлари тизими сифатининг ошиши, махсулот ғамлаб кўйилиши, жўнатиш, оморга жойлаш, пул оқимларини таъминлаш масалаларини самарали хал этишда хизмат килади. Ахборот оқимларини йиғиш катта фойда беради, лекин булар харажатсиз бўлмайди.

Тескари алоқага эга ахборот тизими тушунчаси асосий тузилмани тузишда, логистик тизимни бошқаришдаги жараёнларнинг турли томонларини интеграциялашда асос бўлиб хизмат килади. Тескари алоқага эга ахборот атроф - муҳит имконияти яратилган, маълум тўғри қарорлар қабул қилиниб, улар шу муҳитни яхшилашга таъсир кўрсатган жойда мавжуд бўлади ва ЭХМ базасида логистик ахборот тизимларини кўриш мобайнида бир канча тамойилларга риоя қилинади ва улар қуйидаги тамойилларга амал килади.

#### **1. Аппарат ва ахборот модулларини ишлатиш тамойили.**

Аппарат модули асосида радио аппаратуралар бош вазифасини мустақил бажарилган буюм сифатида тушунилади. Дастур ва аппарат модуллари тамойилига риоя қилиш қуйидагиларни эътироқ этади:

- бошқарувнинг турли даражаларидаги, ҳисоблаш техникаси ва дастурлар билан таъминлаш;
- логистика ахборот тизимлари вазифаси фойдасини кўтариш; - улар нархини тушириш;

#### **2. Шароитдан келиб чиққан ҳолда босқичма-босқич тизимини яратиш тамойили.**

Бошқа автоматлаштирилган бошқариш тизимлари каби ЭХМ базасида қурилган логистика ахборот тизимлари доимий ривожланишдаги тизимдир. Бу шуни билдирадики, лойхалаштириладиган вақтда доимий автоматлаштирилган объектларнинг ўсишини олдиндан кўриш, ахборот тизимлари орқали тарқатиладиган вазифалар ва ечиладиган масалалар сонини кенгайтириш. Лекин шуни назарда тутиш кераки, биринчи ўринли масалаларни танлаш логистик ахборот тизимларининг ривожланиши ва уни фойдали ишлатишга катта таъсир кўрсатади.

#### **3. Тўғри келган жойини жуфтлаш.**

90

Тўғри келиш жойларида, материал ва ахборотлар тўплами, ўз вазифаси чегарасидан ўтиб кетади. Шу тўғри келиш жойларидан ўзгарувчанлик билан ўтиб кетиш логистиканинг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади

#### **4. Ўзгарувчан тизим тамойили.**

#### **5. Тизимдан фойдаланувчиларга қулайлик тамойили “Инсон ва ва суний интеллект.**

Логистика ахборот тизимлари уч гуруҳга бўлинади:

- режали;
- диспозитцион;
- тезкор(вазифа ўтайдиган).

Ҳар-хил гуруҳларга қирадиган логистика ахборот тизимлари ўз вазифавий ва таъминлайдиган тизимлари билан ажралиб туради. Вазифавий тизимлари ечиладиган масалалар таркиблари билан ажралади. Таъминловчи хизмат ахборот тизимлари ўзининг техникавий, ахборот ва математик таъминлаш элементлари билан ажралиб туриши мумкин. Биз алоҳида бир ахборот тизимларига тўхтаб ўтамиз.

Режали ахборот тизимлари. Бу тизимлар маъмурий бошқариш даражасида яратилади ва стратегик характерли узок муддатли ечимларни қабул қилиш учун хизмат килади.

Ечиладиган масалалар ичида қуйидагилар бўлиши мумкин: - логистикгуруҳлар занжиринияратишвакенгайтириш; - доимий-шартли ёки кам ўзгарувчан берилмалар.

Тескари алоқага эга ахборот тизими қуйидаги тавсифга эга:

- тузилма.
- кечикиши.
- тизимнинг кучайиши.

Тузилма тизимда маълум қисмларнинг ўзаро боғлиқлигини кўрсатади. Кечикиш ахборотларни қабул қилишда стратегияни оптимал вариантларини ишлаб чиқишни смарасини пасайтиради.

91

### Назорат учун саволлар:

1. Логистик занжирлар ва уларни бошқариш хусусиятлари нимадн иборат?
2. Логистик занжирларни бошқаришни стратегиясини режалаштириш қандай босқичларини ўз ичига олади?
3. Етказиб бериш занжирини бошқариш жараёнлари нима?
4. Етказиб бериш занжирини бошқаришда ахборотлар базасини шакллантириш ҳамда бошқариш стратегияси нимадан иборат?
5. Логистик шароитдан келиб чиққан ҳолда босқичма-босқич тизимини яратиш тамойиллари деганда нима тушинилади?
6. Логистикада ўзгарувчан тизим тамойили моҳиятини ёритиб беринг.
7. Логистика ахборот тизимлари нечта турларга бўлинади?
8. Аппарат ва ахборот модулларини ишлатиш тамойилларига қандай жараёнлар киради?
9. Ишлаб чиқариладиган маҳсулотни лойихалаш билан боғлиқ бўлган логистик хизматларга қандай жараёнлар киради?
10. “Эркин иқтисодий зоналар ва кичик саноат зоналари бир-биридан нимаси билан фарқланади?

### 5-боб. ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ ДОИРАСИДА ТРАНСПОРТ ЛОГИСТИКАСИ ПРИНЦИПЛАРИНИ АМАЛГА ОШИРИШ

- 5.1. Ташув жараёнида қатнашувчи каналлар таркиби.
- 5.2. Транспорт тармоқ занжирининг таркиби.
- 5.3. Транспорт логистикасининг асосий принциплари.
- 5.4. Транспорт-таъминот занжирининг лойихаси.

#### 5.1. Ташув жараёнида қатнашувчи каналлар таркиби.

Логистика тизими тушунчаси логистика фанининг асосий тушунчаларидан бири ҳисобланади. Товар ва моддий оқимлар ҳаракати юкори малакали хизматчилар томонидан транспорт воситалари ва турли ускуналар ёрдамида амалга оширилади. Логистика жараёнига турли иншоотлар, ускуналар бириктирилган бўлади. Демак, логистикада товар ва моддий бойликлар оқими шу ускуналарнинг ишга қай даражада шай бўлиши билан боғлиқ. Маълумки, тизим деб аталиши учун бир неча элемент, уларнинг бир мақсадга қаратилганлиги ва улар орасида боғловчи муносабат бўлиши керак. Логистика тизимида етказувчи ва истеъмолчи тизим элементи бўлса, улар орасидаги логистика муносабатлари уларни бир-бири билан боғлайди. Бутун логистика тизимнинг тузилишидан асосий мақсад истеъмолчи ва етказувчи эҳтиёжларини кондиришдир.

Юкорида айтилганлардан ташқари яна шуни ҳам айтиб ўтиш лозимки, логистик тизим ҳам бошқа тизимлар каби ташқи олам билан муносабатда бўлади. Шундай қилиб, логистика тизими тесқари алоқага эга бўлган тизим, у ёки бу логистика вазифасини бажарувчи мослашувчан тизимдир. Одатда, логистика тизимлари қуйи тизимларга ва ташқи муҳит билан узвий алоқага эга.

Транспорт логистикаси фаолиятини самарали ташкил этиш корхона фаолияти стратегиясининг ажралмас қисми сифатида қаралиши лозим. Транспорт логистикаси фаолиятини самарали ташкил этиш унинг таркибига транспорт операциялари ва харажатлар, қувват, алоқа, буюртмаларни қайта

ишлаш, захираларни бошқариш назорат ва режа тизимлари ҳамда тизим ташкилий тузилмаси киради.

Транспорт логистикаси фаолиятини самарали ташкил этишнинг андозавий техник усулларидан бири харажат ва хизматлар орасидаги логистик мувозанатни таҳлил этишдан иборат. Бундан ташқари яна бир элемент комплекслилик бўлиб, у ўз ичига: таъминот ҳамда захира манбалари сони; товар ҳамда кадоқлаш номенклатураси; буюртма тушадиган манба ва товарларни юклаш манзиллари сони; мавсумийлик; ишлаётган марказлар сони кабиларни олади.

Транспорт логистикасининг ялпи маркетинг фаолиятини ташкил этишда, уни бошқаришда, режалаштиришда ва назорат қилишда муҳим аҳамиятга эга булиши – замонавий маркетинг назариясининг асосий хусусиятларидан бири сифатида намоён бўлмоқда.

Маркетинг тадқиқотлари—бу маркетинг фаолиятини турли аспекти бўйича ахборот манбаларни узлуксиз равишда йиғиш, қайта ишлаш, кўрсатиш ва таҳлил қилишдир

Транспорт логистикасида маркетингни ташкил этиш натижасида тадқиқотлари асосида ечиладиган асосий вазифалар қуйидагилардан иборат:

- бозор конъюктураси таҳлили;
- рақобат соҳаси таҳлили;
- стратегиялар ва дастурларни асослаш;
- истеъмолчилар фикрини ва мойиллигини аниқлаш; - маркетинг функциялари самарадорлигини баҳолаш; - бошқарув қарорларини қўлаб-қувватлаш.

Маркетингни ташкил этишнинг объектлари қуйидагилардир:

- бозорни ҳолати ва уни ривожлантириш тенденциялари;
- рақобат соҳаси ҳолати ва уни ўзгариш тенденциялари;
- талаб ҳолати ва уни ривожланиш тенденциялари;
- фирмани имкониятлари;
- ташқи соҳа хавф-хатари.

Транспорт логистикасида маркетингни ташкил этишнинг юқори даражада ташкил этилиши, уларнинг қўлами, таҳлилий ва қайта ишлаш жараёнларида фойдаланиладиган услублар йиғиндиси, бевосита корхона ва ташкилотнинг маркетинг стратегиясини белгилашда, амалга оширишда, дастлабки босқич, “таянч нукта” ҳисобланади. Истеъмол бозори тобора янги товарлар ва хизматлар билан бойиб бораётган бугунги шароитда янги имкониятларни аниқлаш ва улардан оқилона фойдаланишда маркетинг тадқиқотларининг аҳамияти кун сайин ортиб бормоқда.

Бозордаги мавкени сақлаб туриш, рақобатчиларга нисбатан доимий устиворликка эга бўлиш гарови сифатидаги маркетинг тадқиқоти яхлит тизим сифатида шаклланади. Қўпгина йирик ва ҳозирги кунда ўта нуфузли ва машҳур компаниялар изчил ва давомий маркетинг тадқиқотларининг натижалари ўз муваффақиятларининг гарови деб эътироф этмоқдалар.

Маркетингнинг амалий заруратга айлана боришига яна бир сабаб, бу мамлакатимизда барча мулкчилик шаклларига асосланган иктисодиётнинг шаклланиши ва уни тобора жадал суръатлар билан ривожланишидир. Истеъмол бозорида эркин рақобатни имкон борича кенг шакллантириш ва савдода яққа ҳокимликка чек қуйиш борасида бир қатор амалий чора – тадбирлар белгиланди.

Шу боисдан, ҳар бир ташкилот, корхона, муассаса олдида турган асосий вазифалардан бири бу потенциал харидорини аниқлаш, уни шакллантириш ва бозорда “усувчан уринга ва мавкега” эга булиш ҳисобланади. Бу вазифани ҳал этишда мунтазам ва самарали маркетингни ташкил этиш, уюштириш, ташкилот ва корхоналарнинг раванқини белгилашда ушбу тадқиқотлар натижаларига таяниш муҳим аҳамиятга эга.

Транспорт логистикасини самарали ташкил этишнинг асосий мақсади, унинг вужудга келиш, шаклланиш ва ривожланишнинг объектив сабаблари, зарурати билан белгиланди, ҳамда унинг мақсади ниҳоятда кенг ва мураккаб масалаларни ҳал қилишга қаратилгандир. У ишлаб чиқаришни харидор эҳтиёжига мослаштириб, талаб ва таклифни мувозанатига эришган ҳолда, уни

ташқил этган корхона, ташқилотларга юқори фойда келтиришдир. Бунга эришиш учун маркетинг куйидаги муҳим вазифаларни хал этмоги лозим:

- харидорлар (истеъмолчилар) эҳтиёжини ўрганиш;
- товарларга бўлган ички ва ташқи талабларни ўрганиш;
- корхонанинг фаолиятини харидорлар эҳтиёжига мослаштириш;
- талаб ва таклиф тўғрисидаги олинган маълумотлар асосида бозорни ўрганиш; товарлар рекламасини ташқил этиш, харидорларни товарларни сотиб олишга қизиқишини ошириш;
- товар яратувчи ёки уни сотувчи корхона тадқиқотларини амалга ошириш учун маълумотлар туплаш ва таҳлил қилиш;
- товарни бозорга чиқаришдаги барча хизматлар тўғрисида маълумотлар олиш;
- тўлдирувчи товарлар ва урнини босувчи товарлар тўғрисида ахборотлар йиғиш;
- товарларга бўлган талабни истиқболлаш, уларни амалга ошириш;

Транспорт ташувлари билан боғлиқ ахборотларини тизимли таҳлил қилиш, талаб ва таклифнинг тахминий ҳисобини ишлаб чиқишга имкон беради. Бусиз эса сотишнинг мақбул даражасини белгилаш мумкин эмас. Бундай даражада одатда, минимум, максимум ораллигида ҳисоблаб чиқилади. Транспорт логистикаси мақсадига эришишда реклама ҳам муҳимдир. Рекламанинг вазифаси – мавжуд бозор сегментини мустахкамлаш, янги харидорларни жалб қилиш, янги бозорлар ташқил қилишдир. Транспорт тизимида рекламанинг асосий хусусияти – узлуксиз таъсир ва доимий янгилашидир. Шу билан бирга харидор психологияси товар ва фирма маркасига боғлиқлиги қолиш хусусияти (имидж) га ҳам эгадир.

## **5.2. Транспорт тармоқ занжирининг таркиби ва унга маркетингли**

### **ёндошув**

Транспорт логистикаси фаолиятини амалга ошириш корхонадаги бошқа турдаги фаолиятлар билан чамбарчас боғлиқ. Логистик функциялар тез-тез

турли хил бўлинмалар томонидан амалга оширилади. Масалан, корхонанинг бир бўлинмаси материалларни сотиб олиш билан, бошқаси– захираларни сақлаш, учинчиси – тайёр маҳсулотни сотиш билан шуғулланади. Бунда алоҳида бўлинманинг мақсадлари, асосан, ташқилот моддий оқимининг рационал мақсадлари билан мос келмайди.

Корхонада транспорт логистикасини бошқаришга маркетингли ёндошув логистиканинг махсус хизматини ажратишни кўзда тутуди, бу хизмат етказиб берувчи билан шартномали муносабатларни шакллантиришдан бошлаб то тайёр маҳсулотни истеъмолчига етказиб беришгача бўлган моддий оқимни бошқаришда маркетинг тадқиқотларидан, унинг элементларидан самарали фойдаланишни тақозо этади.

Транспорт логистикаси билан маркетингнинг ўзаро боғлиқлиги муҳим аҳамиятга эга. Масалан, маркетинг хизмати томонидан хал қилинадиган корхона ишлаб чиқараётган маҳсулот ассортиментини бошқариш ва хизмат кўрсатишни режалаштириш логистик бўлинмалар билан биргаликда амалга оширилади. Бунда транспорт логистикаси хизматининг мақсади бўлиб, маркетинглар томонидан асослаб берилган маҳсулот турларини ишлаб чиқаришга кетадиган хомашёни миқдорини аниқлаш, мазкур ресурсларнинг бозори конъюнктурасини ўрганиш, етказиб бериш каналларини аниқлаш ва транспорт- логистик тизим доирасида ишлаб чиқаришни режалаштириш ҳамда юк ташиш жараёнларини бошқариш ҳисобланади.

Корхонада логистика ва маркетинг хизмати ишлаб чиқаришни режалаштириш билан чамбарчас боғлиқ. Бу ишлаб чиқаришни, хомашёни, материалларни, эҳтиёт қисмларни маълум миқдорда ва сифатли, ўз вақтида керакли миқдорда етказиб берилишига тобеълиги билан асосланади. Шунинг учун логистика бирон–бир маҳсулот ишлаб чиқариш ҳақида қарорлар қабул қилиш ва тайёр маҳсулотни ишлаб чиқариш графикларини шакллантиришда қатнашиши керак. Логистик хизматнинг муҳим функцияси бўлиб хомашёни ва эҳтиёт қисмларни цехларга, иш жойларининг ўзига етказиб бериш ва тайёр маҳсулотни сақлаш жойларига ўтказиш ҳисобланади. Шу функцияни амалга



оширишда логистикани маркетинг билан боғламаслик ўзаро боғлиқлигини, ҳар-хил жойларда захираларнинг кўпайишига, ишлаб чиқаришга қўшимча оғирлик юзага келишига олиб келиши мумкин.

Транспорт логистикаси тизими доирасида корхонада юк ташишни бошқаришда маркетинг фаолияти, ҳаммадан аввал, ишлаб чиқаришни мўлжалланган, фойдани олишга имкон берувчи ракобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришга мулжалланганлигини яна асослаш учун бошқаришга, бозор талабини ҳисобга олишга йуналтирилган.

Корхонани бошқариш тизими сифатида маркетинг ўзининг хусусиятларига эга ва шунинг учун ўзининг шахсий методологик асосларига, тамойиллар, вазифалар, ташкилий тузилма, ахборот базасига эга.

Корхонада юк ташиш жараёнида маркетинг концепциялари тизими сифатида асосий тамойиллар куйидагилардан иборат:

- инновацион, ракобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришнинг ишлаб чиқарилаётган ёки модернизация қилинаётган маҳсулотлар билан самарали бириктиришга йуналтирилган, корхона фаолиятининг ривожланиши белгиланган мақсадлари ва стратегияларини танлаш;

- корхонанинг потенциал имкониятлари ва ишлаб чиқариш резервларидан энг яхши фойдаланишга мулжалланган маркетинг дастурларини ишлаб чиқиш;

- ишлаб чиқариш харажатларини пасайтириш;

- ишлаб чиқаришнинг самардорлигини ошириш учун янги шакл ва воситаларни тизимли равишда аниқлаб бориш;

- янги ва тежамкор технологияларни қўллаш, янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун керакли шароитларни яратиш.

Транспорт логистикаси тамойилларига мувофиқ куйидагилар маркетингнинг асосий вазифаларига киради:

- сифатга, техник-иқтисодий ўлчамларга, маҳсулотларни экологик, эргономик, бозор эҳтиёжи, истеъмолчилар талабаларини комплекс ҳисобга олиш;

- иқтисодий ҳисоб-китоблар, маҳсулотлар қиймати, киритилган сармоялардан самарали фойдаланиш, ишлаб чиқаришни моддий, молиявий ва меҳнат ресурслари билан таъминлаш имкониятлари, фойда даражаси асосида ишлаб чиқаришнинг энг мақул ташкилий тузилмасини яратиш;

- транспорт логистикаси доирасида энг мақул сотиш каналлари, товар ҳаракати тизимларини танлаш, сервис хизмати кўрсатишни ташкил қилиш, рағбатлантириш тизимларини шакллантириш;

- самарадорлиги корхона фаолиятининг якуний натижалари билан аниқланадиган энг асосланган маркетингли қарорларни қабул қилиш.

Корхонада транспорт логистикаси жараёнларини бошқаришда маркетинг вазифаларини амалга ошириш бозор конъюнктураси билан бевосита “алоқа” ўрнатишни назарда тутади. Чунки ишбилармонлик фалсафаси сифатида маркетингда марказий жой бозор эҳтиёжларини етарли, тўлиқ ҳисобга олишга эришишга мулжалланган, корхонанинг илмий-техник ва ишлаб чиқариш-сотиш фаолиятларини бошқаришни ташкил қилиш номоён бўлади.

Транспорт логистикасида маркетинг назарияси бошқарув фаолияти маркетингни вазифасининг ривожланиши зарурлигини асослаш замида ётади. Маркетинг бошқарувининг бир функцияси сифатида ишбилармонлик фалсафаси айрим қурашларнинг моддийлашувида намоён бўлади.

Етакчи хорижий маркетинглоглар Л.Роджер, П. Дракернинг фикрлари бўйича бошқарувнинг мустақил вазифаси маркетинг ишбилармонлик концепцияси асосида ривожлана бошлаган ва у барча мамлакатларда фирмалар фаолиятини бошқаришнинг ташкил қилишга самарали таъсир кўрсата бошлайди деб таъкидлайдилар.

Л.Роджернинг таъкидлашича, белгиланган концепция сифатидаги маркетинг мутахассислари амалга оширадиган фаолиятнинг турли-туман турларини маркетинг комплексидан фарқлаш зарур.

Ҳар қандай транспорт логистикаси фаолияти маркетинг концепциясини ишлаб чиқишдан иборат. Транспорт логистикасида ишлаб чиқилган маркетинг концепцияси логистик фаолиятнинг ҳамма турларини таърифлайди, мақсад

эса, агар фирма бу концепцияни қабул килса, ундан аниқ ички ҳолатлар ва у ҳаракат қилаётган ташқи шароитларга боғлиқ маркетинг соҳасидаги ишни ташкил қилишнинг энг турли шакллари сифатида фойдаланиши мумкин.

Ҳозирги вақтда маркетинг назариётчилари, фирмалар орасидаги бозор муносабатларига муҳит аҳамият бера туриб, фирма ишлаб чиқараётган ҳар бир товар бўйича ишлаб чиқаришни бозор талабларига мослаш зарурлигига алоҳида ургу бермокдалар.

Шунинг учун бу муаммонинг ташкилий-техник нуқтаи назаридан катта эътибор, «маҳсулотни режалаштириш» га йуналтирилган, у ўз ичига қуйидагиларни олади: аниқ товар бозорини урганиш, маркетинг дастўрини ишлаб чиқиш, янги товарни яратиш ва бозорга киритиш анъанавий товарларга талабни фаоллаштириш ва уни сотишдан фойдани олдинрок олиш.

Транспорт логистикасида маркетинг фаолиятни бошқарувчи сифатидаги хусусиятлари шундан иборатки, у кўп вариантли иктисодий ҳисоб-китоблар асосида ҳисоблаш техникасидан фойдаланган ҳолда қарорлар қабул қилишни тахмин қилади ва қорхонанинг самарли фаолият кўрсатиши учун ташкилий-иктисодий ва ҳуқуқий шароитлар яратади.

Интеграция жараёнларининг ривожланиши, рақобат ва ишлаб чиқариш коопрациясининг кучайиши маркетинг логистикаси концепцияси муҳитлигини олдинги қаторга суриб қуяди. Бу йуналиш ўзининг хизмат вазифаси бўйича қорхоналардаги хомашё, ярим тайёр ва тайёр маҳсулотлар оқимини ўз ичига олган юк оқимларини логистика вазифасига тўзатишлар кириш билан бозорга мулжалланишини таъминлайди.

Логистик тизимни яратиш ҳам умумий тамойилларга ҳам саноатнинг шу соҳасидаги ишлаб чиқаришнинг хусусиятларига, қорхонанинг хомашёга харид қилинадиган қисмлар ва материалларга бўлган эҳтиёжларига ва тайёр маҳсулотлар сотиш бозорининг таҳалилига боғлиқдир.

Тадбиркорлик фаолиятининг мақсади ва стратегияси ҳамда маркетинг вазифалари логистик тизимнинг асосий босқичларининг кўрилишини олдиндан белгилаб беради. У маҳсулотларни сотиш услублари, стратегиясини, логистика

бюджетини тасдиқлашни, алтернатив вариантларни баҳолашни, логистик тизимни ишга туширишни ўз ичига олади. Маркетинг концепциясини кенгрок қўллаш бошлаш билан ўзига ва товар ҳаракати концепциясига фирма томонидан кўпроқ эътибор берила бошлайди.

Товар ҳаракати материаллар ва тайёр буюмларни ишлаб чиқарилган жойдан ишлатиладиган жойгача истеъмолчилар эҳтиёжини қондириш мақсадида жисмоний ҳаракатини режалаштириш, ҳаётга тадбиқ этиш ва назорат қилиш бўйича ва ҳаражатларнинг булажак юқори тежалиши соҳаси бўлган фаолият.

### **5.3. Транспорт логистикасининг асосий принциплари**

Товар ҳаракати концепцияси бу барча масалаларни ягона тўзилма доирасида мувофиқлаштириш талаб қилади. Шунинг учун товар арақатини бошқариш тизимини яратиш масалларини амалга ошириш зарурияти вужудга келади, у хизмат кўрсатишнинг исталган даражасини энг кам умумий ҳаражатлар билан таъминлашга имкон берган эди. Логистика истеъмолчига кенг мулжалланган ва ишлаб чиқариш жараёнини комплекс таҳлил қилади.

Унинг энг муҳим умумий вазифалари қуйидагилар:

1. Моддий ахборот оқимларини тартибга солишнинг интеграциялаштирилган тизимини яратиш.
2. Моддий оқимлар ҳаракатини назорат қилиш.
3. Товарларнинг жисмоний жойини ўзгартириш стратегияси ва технологиясини аниқлаш.
4. Товар ҳаракатини бошқариш тартибларини ишлаб чиқариш.
5. Ярим тайёр маҳсулотлар ва идишларни бир хил шаклга келтириш.
6. Ишлаб чиқариш ҳажми, ташиш ва омборга жойлаштиришни прогнозлаш.
7. Харид қилиш ва ишлаб чиқариш эҳтиёжлари ва имкониятлари уртасидаги номуносибликни аниқлаш.

8. Логистик тизим доирасида ишлаб чиқариладиган ва жойини ўзгартирадиган товарларга эҳтиёжни прогнозлаш.

9. Транспорт воситаларни тақсимлаш.

10. Истеъмолчиларга сотувдан кейин хизмат кўрсатишни ташкил қилиш.

11. Истеъмолчиларга транспорт хизматини кўрсатишнинг иқтисодий мақсадлари, муносиб куламлари ва даражасини аниқлаш.

12. Автоматлаштирилган транспорт омборхона комплексларининг техник ва технологик таркибини мувофиқлаштириш.

Бунда вазифалар комплексини аниқлашга тартиб билан ёндошиш муҳитлигини таъкидлаш зарур, бу нафақат турли хил элементларнинг якка муҳитлигини, балки ички алоқалар, ҳамда операцияларнинг энг қулай бирлашмаларини топиш қобилиятини фаҳмлашни кўзда тутати. Логистикада хал қилинадиган масалларнинг қўлами унинг бошқа турдош иқтисодий фанлар билан ўзаро чуқур алоқалари хақида дарак беради.

Логистикани илмий йўналиш сифатида аниқлашга тавсия берувчи нафақат моддий ва ахборот оқимларини энг мувофиқ услубларини ишлаб чиқишга, балки талабни ўрганишга асосланган услубий ёндошишлар мавжуд.

Маркетингда логистик биринчи навбатда ахборотлардан кенг фойдаланишни тавсия қилади ва унга асосланади. Ягона логистик тизимни яратишда тизим элементлари уртасида ахборотлар айрибошлашни тезлаштириш товар ҳаракати жараёнидаги умумий харажатларни камайтиришга қараганда янада каттароқ аҳамиятга эга.

Чунки бу ерда информатика-электрониканинг ҳозирги замон муваффақиятларидан тўлиқ даражада фойдаланиш зарур, бу амалда одамлар иштирокисиз ахборотлар билан жадал алмашувни амалга оширишга имкон беради.

Ишлаб чиқариш ва тақсимот соҳасида шерикларнинг биргаликдаги ҳаракати, етказиб бериш жараёни эпчиллик билан ташкил қилиш, автоматлаштириш ва роботларни қўллаш мақсулотларни кичик-кичик тупламлар билан етказиб бериш имкониятларини енгиллаштиради ва бозор талабларини янада туликрок даражада қондиришга имкон беради.

Транспорт логистикаси, ахборот ва замонавий коммуникация бир хил шаклдаги буюмларни якка шаклга айлантиришга имкон беради. Бозор импульсларига тез ва эпчиллик билан жавоб бериш қобилияти бозорга қараб йуналтирилган логистик тизимни яратишни билдиради. Бунда тизимдан чиқиш “аниқ муддатда” принципи бўйича ташкил қилиниши керак.

Буларнинг ҳаммаси омборхона захираларини камайтиришга имкон беради. Маркетингдаги логистика моддий ва ахборот оқимларини энг қулай қуриш, бошқариш ва тартибга солишни таъминлайди ва энг охирида самарадор-лигини оширади.

Хизмат кўрсатиш муаммоларига ҳудудда бир неча ортиш ва тушириш бекатлари билан вагонлар таркибларини айланма маршрутларига эҳтиёжни минималлаштириш вазифасини қушишни ҳам киритиш керак.

Транспорт логистикаси вазифасини хал қилишда энг асосий чеклаш сифатида мақсулотлар ишлаб чиқарувчилари ва истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини тулик қондириш талаби киритилган, у берилган ташиш режасини бажаришга талабда ўз аксини топган.

Бунда яна қарши вазифа - айланма маршрутли вагонлар таркибини қайд қилинган миқдорда энг қўп миқдордаги юкларни ташиш ҳам қушилган.

Хорижий тажриба шуни кўрсатадики, логистик тизим жараёнларини компьютерда таҳлил қилган ҳолда моделлаштиришсиз логистик тизимни яратиш ва унинг фаолият юритишининг мустақамлилигини тадқиқ қилиш мумкин эмас.

Таҳлил қилиш орқали моделлаштиришга афзаллик беришни логистик тизимларнинг мураккаблиги, комплекслилиги ва усиб бориши билан изохлаш мумкин.

Транспорт логистикасида маркетингли моделлаштириш ёрдамида тизимли режалаштириш, ўлчамларни аниқлаш ва омборхоналарнинг тупловчи мосламалари ва техник воситалари қувватларини иш билан тула таъминлаш вазифалари хал қилинади, транспорт омборхона комплексларида технологик

минтакаларнинг турли хил типологик вариантлари таккосланади, транспорт воситаларининг энг қулай маршрутлари танлаб олинади.

1-шакл. ЛТ элементларни моделлаштиришда фойдаланиладиган ЛТ ни моделлаштириш. Чизикли прагнозлаш модели. Хўжалик алоқаларни оптималлаштириш. Моддий ресурсларни рационал тақсимлаш. Ишлаб чиқариш қувватларини банд қилишни оптималлаштириш. Захираларни бошқариш модели. ЛТ учун зарур сугурта захиралари ҳажмини Ишлаб чиқариш техник характердаги маҳсулот захираларини оптималлаштириш. Корреляцион регрессион моделлар. ЛТ даги жараёнларни тахлили. ЛТ ички имкониятларини аниқлаш. Статик моделлар. ЛТ да буюртмаларни прагнозлаш. Захираларни прагнозлаш. Катта микёзда хизмат кўрсатиш назарияси. База ва омборларда ишчиларни ташкил қилишни оптималлаштириш.

Моделлаштириш босқичида бўлғуси ҳақиқий тизимни бошқаришнинг антиқини тадқиқот қилиш, транспорт тизимининг фаолият кўрсатишидаги эҳтимол бўлган тўсиқ-«лик» нукталар ва мушкул ҳолатларни чиқариб ташламок, улар элементларни хусусан жунатиш минтакаларини иш билан тулик таъминлаш чегарасини аниқлаш мумкин. Шундай қилиб, математик дастурлаш услубларига асосланган иқтисодий-математик моделлар тақсимотининг анча кўп вариантларини кўриб чиқиш ва улардан энг қулайини танлашга имкон беради.

Захираларни тартибга солиш назарияси резервлар ва захиралар энг мувофик микдорларининг ҳисоб китоби муаммоси билан шугулланади.

Логистик тизимни бошқаришда асосий услублардан бўлган ўзаро алоқадорлик орқага сурадиган тахлил, логистик тизимда вужудга келадиган иқтисодий ва ижтимоий жараёнларнинг тадқиқоти катта роль уйнайди.

Логистик тизимга ўтиш, бизнинг фикримизча, буюртмалар эҳтиёжини аниқлаш услуби олдида янги талаблар қўяди. Шунинг учун вақт қаторларини математик қайта ишлашга, яъни аналитик текислик, силликланишнинг турли хил услубларига асосланган прагнозлашнинг статистик услубларидан фойдаланиш мақсадга мувофикдир.

Омборхона хўжадиги фаолиятини такомиллаштириш, ортиш -тушириш қурилмалари ва омборхона майдонларини керакли микдорининг тўғри ҳисоб-китоби умумий хизмат кўрсатиш назариясини қўлламасликдан мумкин эмас.

Бу назария омборга келиб тушиш эҳтимоли бўлган транспорт воситаларини ҳисоблаш билан ортиш-тушириш механизмларининг энг мувофик микдорини ҳисоблашга имкон беради, бунда хизмат кўрсатувчи қурилмалар ва техник воситаларнинг хизмат кўрсатишни кутиб бекор қолишидан зарарлар микдори жуда кам бўлади.

Шундай қилиб, транспорт логистикасида маркетингни самарали ташкил этиш бутун мавжуд иқтисодий математик услублар ва моделлар хазинасидан фойдаланиш, логистик тизимни ташкил қилиш ва фойдаланиш вазифасини самарали ҳал қилишга имкон беради.

#### **5.4. Транспорт-таъминот занжирининг лойиҳаси**

Бугунги кунда назариётчилар ва амалиётчилар логистиканинг бир қанча турларини фарқлайдилар: таъминот логистикаси, ишлаб чиқариш логистикаси, маркетинг логистикаси, тақсимот логистикаси, транспорт логистикаси ва ҳоказолар. Халқаро иқтисодий глобализация шароитида транспорт логистикаси бирламчи аҳамиятга сазовор бўлди. Коммуникациянинг ушбу тури давлатлар иқтисодиётининг ва жаҳон ҳамжамиятининг тузулмавий-технологик қисмига айланиб бориб, транспорт ташувларини самарали ва юқори сифатли ташкил этилишига биринчи даражадаги вазифа сифатида қаралмоқда. Халқаро логистик тизимларда оптималлаштириш принципига асосланиб, автомобил транспортнинг ҳар хил турларидан фойдаланилади.

Замонавий транспорт логистикаси қуйидаги вазифаларни бажаради:

- транспорт воситалари турини танлаш;
- транспорт воситалари кўринишини танлаш;
- транспорт ташуви жараёнини ишлаб чиқариш ва омборда сақлаш жараёнлари билан биргаликда режалаштириш;

- аралаш транспорт ташувларида турли транспорт воситалари орқали ташувни режалаштириш;

- транспорт-омбор жараёнининг технологик яхлитлигини таъминлаш;
- етказиб беришнинг рационал маршрутини аниқлаш.

Тайёр маҳсулот реализациясида корхона маҳсулотни етказиб бериш билан боғлиқ масалалар тўпламига дуч келади. Биринчи ўринда, бу автомобил транспорт турини, автомобил ташувини ташкиллаштириш усуллари танлаш билан боғлиқ масалалардир. Юк ташувларида рационал автомобил транспорт воситасини танлашда ташиладиган юк хусусиятлари ва бир қанча бошқа талабларга эътибор берилади. Автомобил транспорт логистикасининг ривожланиши оборувчи, қабул қилувчи ва транспорт корхонасининг умумий фойдасига ҳал бўлиб, комплекс транспорт-технологик тизимлари ташкил этишга асосланиши лозим.

Тадбиркорлик фаолиятида транспорт ташувлари билан боғлиқ операциялар ташки савдо битимларини ҳам бошланғич, ҳам яқунловчи қисми бўлиб хизмат қилади. Бунда транспорт ташуви нафақат савдо-сотик битимини амалга оширади, балки товарнинг битимдаги нархи ҳам катта таъсир қилади. Корхонанинг ҳатто юқори сифатли экспортга мўлжалланган маҳсулот чиқаришга қаратилган барча уринишлари транспорт ташувини амалга оширишдаги камчиликлар ва хатолар туфайли зое кетиши мумкин. Тадбиркорлик фаолиятни амалга оширишда транспорт ташуви жараёнининг иштирокчилари мураккаб муносабатларга киришадилар. Бу муносабатларнинг механизмлари иқтисодий ва сиёсий омиллар, халқаро ҳуқуқ ва тижорат нормалари, актлар ва анъаналар асосида шаклланади. Бундай шароитда юк эгасига халқаро бозорлар, миқозлар жойлашиши, алоҳида давлатлар сиёсати ва халқаро ташкилотлар таъсири остида шаклландиган транспорт ташувлари ҳолатига мослашиш тобора қийинлашиб бормоқда. Бугунги кунда профессионал билимларга эга бўлиш, турли давлатларнинг қонунчилиги, халқаро конвенциялар, транспорт воситаларининг техник-иқтисодий хусусиятларини билиш, юкларни қайта ортиш, транспорт ва воситачилик бозори ҳақида кенг маълумотларга эга бўлиш тобора муҳим аҳамият касб этмоқда.

Автомобил транспорт хизматларининг маҳсулоти товарларни ишлаб чиқарувчилдан истеъмолчига етказиб бериш жараёнидир. Автомиобил транспорт хизматлари бошқа хизматлар каби ўз хусусиятларига эга:

1. Транспорт хизматлари янги маҳсулот ишлаб чиқармайди, бироқ ишлаб чиқариш жараёнининг узлуксизлигини таъминлайди. Маҳсулотларни ишлаб чиқариш жойидан истеъмолчига етказиб бериш транспорт хизматлари яратадиган истеъмол қийматини ташкил этади.

2. Транспорт хизматларининг реализацияси, транспорт ташувларидан ташқарида сақлаб ёки амалга оширилиб бўлмайдиган фойдали натижада намоён бўлади. Яъни, транспорт хизматларининг яратилиши ва истеъмол қилиниши даври бир вақтга тўғри келади.

3. Транспорт ташувлари халқаро товар айланмасида алоҳида ўрин тутди. Бир томондан, у халқаро меҳнат тақсимотини ва халқаро алоқаларни асосини ташкил этади, бошқа томондан, транспорт саноати жаҳон бозорида ўз хизматларининг экспорт қилувчиси бўлиб иштирок этади.

4. Халқаро савдода амалга ошириладиган автомобил транспорт хизматларига бозор иқтисодиёти тараққиётини тавсифловчи барча омиллар таъсир кўрсатади. Энг аввало, бу омилларга маҳсулотларга бўлган талаб ва таклифнинг ўзгариши, нефть баҳосининг, валюта нархларининг ўзгаришлари, давлатнинг ТИФга аралашishi даражаси, турли давлатларнинг иқтисодий ва сиёсий муносабатлари ҳолатини киритиш мумкин.

Автомобил транспорт ташувлари – бу юклар ёки йўловчиларни бир қанча давлатлар орасида, ҳеч бўлмаганда иккита давлатнинг умумий чегарасидан кесиб ўтган ҳолда ташишни билдиради. Бу ўринда таъкидлаш жоизки халқаро транспорт ташувларини амалга оширишда, ташувчилар юк эгаларига халқаро савдонинг махсус товари бўлган транспорт хизматини тақдим этадилар. Транспорт хизматларининг нархи томонлар томонидан келишилиши ва ташувчи томонидан белгиланиши мумкин. Йўловчиларни ташиш билан боғлиқ бўлган халқаро транспорт ташувларида ҳаво, денгиз, дарё, автомобил ва темир йўл транспорт ташкилотлари билан ҳамкорлик қилувчи туристик агентликлар ва

бошқа шу каби ташкилотларнинг аҳамияти катта. Халқаро иқтисодий муносабатларда иштирок этувчи давлатлар ўз юк эгалари, транспорт ва туристик ташкилотлар орқали транспорт хизматларининг экспорт ва импортини амалга оширадilar. Халқаро юк ташувларида автомобил транспорт ташувлари бир қанча хусусиятлари бўйича турларга ажратиладиган тизимлар орқали классификация қилинади (5.4.1-жадвал).

#### 5.4.1-жадвал

##### Халқаро юк ташув фаолиятда транспорт ташувлари классификацияси<sup>29</sup>

№	Классификация хусусияти	Ташувлар турлари
1	Транспорт ташуви предмети бўйича	Юк, йўловчи, багаж ташувлари
2	Транспорт воситалари турлари	Сув (денгиз, дарё), темир йўл, автомобил, трубопровод, мултимодал ташувлар ( транспорт воситаларининг икки ёки ундан ортиқ тури иштирок этади)
3	Махсулотнинг транспортировкаси хусусиятларига кўра	Курук юк: руда, кўмир, дон, цемент, минерал ўғитлар Куйиладиган юклар: нефть ва нефть махсулотлари, ўсимлик ёғлари, вино, суюқ кимёвий юклар
4	Даврийлигига кўра	Мунтазам ва номунтазам ташувлар: чизикли ва трампли кемасозлик, мунтазам ҳаво транспорти ва чартер рейслар
5	Чегарадан ўтиш тартибига кўра	Қайта юклаш ва узлуксиз ташувлар
6	Технологик тизимига кўра	Контейнер, паром, ролл-керни
7	Ташувни тугаланишига кўра	Қўшни, транзит, айланма
8	Ташув жойига кўра	Мамлакат ичида ва бошқа давлатлар ҳудудида

Халқаро юк ташиш қатнашчилари битимни тайёрлашда автомобил ташув операцияларини режалаштирадilar ва ҳисобга оладilar. Бундай операциялар маълум тартибда амалга оширилади. Битим тузилгунча, биринчи босқичда қуйидагиларни бажариш зарур:

- автомобиль транспорт хизматлари бозори конъюктурасини, махсулотларни етказиб бериш шартларини, тарифлар ва фрахт қийматлари

даражасини (яъни, юк бирлигини ер, сув ва ҳаво транспорти орқали ташиш баҳоси) ўрганиш;

- битимда кўрсатилиши учун автомобил транспорт ташуви ва базис шартларни аниқлаштириш ва уларни бажарилишини ташкил этиш;

- махсулотнинг битим баҳосида автомобил транспорт ташуви харажатлари қисмини белгилаш;

- сметада автомобил транспорт харажатларини кўрсатиш.

Ташқи савдо битимини амалга оширишнинг иккинчи босқичида:

- махсулотларни ташишга доир битимни тузиш ва керакли ҳужжатларни расмийлаштириш (накладной, чартер, коносамент);

- денгиз, дарё портларидан ва чегара станцияларидан ўтувчи автомобил юк ташувларини режалаштириш (оператив режалаштириш);

- юкни автомобил транспорт ташувига тайёрлаш (қадоқлаш, белги қўйиш)

- юкларни ташувини суғурталаш, суғурта полисини олиш;

- техник ва махсулот билан борадиган ҳужжатларни тайёрлаш;

- ҳисоб-китоб ҳужжатларини текшириш ва ташувчи билан ҳисоблашиш;

- керакли чегара, божхона, санитар, ветеринар расмиятчиликларни тайёрлаш, юк божхона декларацияси, битим паспорти, керакли сертификатларни расмийлаштириш, божхона йиғимлари ва тўловларини тўлаш амалга оширилади.

Ташқи савдо операцияси яқунлангач, учинчи босқичда:

- агар эҳтиёж туғилса, керакли қўшимча ўзаро ҳисоб-китобларни амалга ошириш;

- иштирокчилар орасида келишмовчиликлар пайдо бўлса, уларни ҳал этиш;

- белгиланган тартибда норозиликларни билдириш зарур.<sup>30</sup>

Шундай қилиб, транспорт ташувлари – тадбиркорлик фаолиятини юритиш натижасида моддий захираларни давлатларо ҳаракатини таъминлашга

<sup>29</sup> Неруш Ю. М. Логистика в схемах и таблицах : учеб.пособие. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014.

<sup>30</sup> Неруш Ю. М. Логистика в схемах и таблицах : учеб.пособие. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014.

йўналтирилган ёки маҳсулотларни сотувчидан истеъмолчигача етказиб бериш жараёнини ўз ичига олган транспорт ташувларини билдиради.

Шу билан бирга, транспорт тармоқлари ва коммуникацияларини модернизация қилишда халқаро ҳамкорликни изчил ривожлантириб бориш, шунингдек, мамлакатимизнинг ўз транзит-транспорт салоҳиятини рўёбга чиқариш зарурати миллий транспортқонунчилигини, хорижий тажрибани ўрганиш асосида янада такомиллаштириш лозимлигини кўрсатмоқда.

Юртимизда замонавий транспорт коммуникация тизимини яратиш, халқаро аҳамиятга молик автомобил ва темир йўлларини қуриш ҳамда реконструкция қилиш соҳасида кенг кўламли ишлар амалга оширилмоқда. Бунда асосий эътибор мамлакатимизнинг барқарор тараққиёти учун муҳим аҳамиятга эга бўлган халқаро транспорт йўлакларини ривожлантиришга қаратилмоқда. Ҳозир биргина халқаро аҳамиятга молик бўлган автомобил йўллари узунлиги қарийб 4 минг километрга етгани, давлат аҳамиятига молик автомобил йўлларининг узунлиги эса 14 минг километрдан ошгани эътиборлидир.

#### **Назорат учун саволлар:**

- 1.Ташув жараёнида қатнашувчи каналлар таркиби нималардан иборат?
- 2.Транспорт тармоқ занжири деганда қандай жараёнлар тушинилади?
- 3.Транспорт логистикасининг асосий принципларини тушунтириб беринг.
- 4.Транспорт-таъминот занжирининг лойиҳасини тузинг.
- 5.Транспорт логистикасини самарали ташкил этишнинг асосий мақсади нимадан иборат?
- 6.Транспорт логистикасини вужудга келиш, шаклланиш ва ривожланишнинг объектив сабаблари.
7. Ишлаб чиқаришни харидор эҳтиёжига мослаштириш, талаб ва таклифни мувозанатлаштириш деганда нималар тушинилади?
- 8.Логистик мақсадларга эришиш учун стратегия қандай ташкил этилиши зарур?
- 9.Транспорт тизими қандай турларга бўлинади?
- 10.Қандай транспорт турларини биласиз?

#### **6-боб. МОДДИЙ ОҚИМЛАРНИ ҲАРАКАТГА КЕЛТИРИШ БОСҚИЧЛАРИНИ БОШҚАРИШДА ЛОГИСТИК СТРЕГИЯЛАР.**

**6.1. Логистикада материаллар ҳаракатининг ҳар бир босқичида моддий оқимларнинг ишлашини таъминлаш ва ташкил этиш.**

**6.2. Логистик стратегиянинг функциялари ва товар ҳаракати жараёни.**

**6.3. Логистикани стратегик бошқаришда сифат бошқаруви тизими ва уни корхоналарда тадбиқ этилишини режалаштириш (ИСО-стандартлари).**

**6.4. Бошқарувчи–материал ўтказувчи тизим параметрларини белгиланган чегарада ушлаб туриш.**

#### **6.1. Логистикада материаллар ҳаракатининг ҳар бир босқичида моддий оқимларнинг ишлашини таъминлаш ва ташкил этиш**

Корхонада моддий оқимларни ташкил этиш ва уларни бошқариш бир - бири билан узлуксиз боғланган тизимни ҳосил қилади. Шундай қилиб олинган буюртмаларни бажариш жараёнида материаллар ҳаракати бошқарувсиз амалга ошмайди, бу бошқарув моддий ресурсларни тақсимлаш, ҳўжалик алоқаларини режалаштириш ва ҳоказо йўллар билан амалга оширилади, лекин шу билан бирга ташкиллаштиришни талаб қилади: келиб тушишларни ритмик бажарилишини таъминлаш; материаллар ташишнинг оптимал тизимини танлаш ва бошқалар. Ташкиллаштириш жараёнида элементар оқимларни бирлаштиришга эришилади ва ишлаб чиқарувчи логистик тизим самарали ишлаши учун шароитлар яратилади. Моддий оқимларни бошқариш ишлаб чиқариш буюртмаларининг бажарилиши устидан доимий назоратни таъминлайди ва корхона олдига қўйилган мақсадга эришиш учун логистик тизим параметрларини берилган чегараларда ушлаб турувчи таъсир ўтказилади.

Ташкил этиш жараёнида жой ва вақт алоқалари. Моддий оқимларни қайта ишлаш жараёнининг алоҳида босқичлари (сақлаш, қайта ишлаш, ташиш), корхонада, алоҳидалашган бўлинмалар орқали амалга оширилади, уларнинг ҳар бири маълум функцияларни бажаради.

Моддий оқимларнинг шаклланишида ва қайта ишланишида қатнашувчи корхонанинг функционал бўлинмаларининг таркиби, уларнинг ўзаро

жойлашуви ва ишлаб чиқариш буюртмаларини бажаришда ўзаро алоқаларининг шакллари логистик тизимнинг жойлашув тузилмаси деб аталади.

Ички ишлаб чиқарувчи логистик тизимнинг тузилмаси бир қатор омиллар орқали аниқланади, улар орасида қуйидагиларни ажратиш мумкин:

- ишлаб чиқариш диверсификацияси;
- маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми;
- юкларни ташишни ташкил этиш услуги;
- захираларни бошқариш тизимининг тури.

Диверсификация, ишлаб чиқариш бўлинмаларининг таркибига ва махсус йўналтирилганлигига, омборларнинг сонига, захираларнинг ассортиментиغا, етказиб берувчилар билан алоқаларнинг хилма – хиллик даражасига ва уларнинг сонига таъсир ўтказади.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми захираларнинг ва алоҳида ишлаб чиқаришнинг ҳажмини, уларнинг миқдорини ҳамда юк оқимларининг кувватини аниқлайди.

Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳажми қанча катта бўлса, шунча ишлаб чиқариш бўлинмалари йирикрок, уларнинг махсус йўналтирилганлиги аниқрок, корхонага келиб тушаётган ва ундан чиқиб кетаётган юкларнинг ҳажми катта бўлади. Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ҳажмининг ўсиши ўртacha бир кунлик материаллар харажатиининг ўсишига олиб келади ва каттарок захираларни ташкил этишни асослайди.

Юкларни ташишни ташкил этиш услуги, транспорт бўлинмаларининг сонига, ишлар бажарилиш катнашчиларининг таркибига, маҳсулот ҳаракатида бўғинларнинг сонига ва оралик омборларнинг миқдорига таъсир қилади. Масалан, юк оқимларини ташкил этишнинг транзит схемасига ўтиш, маҳсулот ҳаракатида бўғинлар сонининг камайишига ва юкларни қайта ишлаш бўйича ишлар ҳажмининг қисқаришига олиб келади.

Ишлаб чиқаришни ташкил этиш, ички ташиш ишларининг ҳажми ва миқдорига ҳамда тугатилмаган ишлаб чиқариш миқдорига таъсир кўрсатади.

Захираларни бошқариш тизимининг тури ишлаб чиқаришда уларнинг катталигига таъсир ўтказади: келиб тушишлар орасидаги вақт интервали ва буюртма ҳажми қанча катта бўлса, ишлаб чиқариш захираларининг даражаси шунча катта бўлади.

Логистик тизимнинг оралик тузилмаси моддий оқимларни вақт бўйлаб қайта ишлаш амалларини бажарилиш кетма - кетлигини олдиндан аниқлаб беради. Бунда юзага келадиган вақт алоқалари буюртма бажарилиш жараёнида алоҳида босқичлар оқиб ўтадиган ёки оралик натижалари – воқеалари белгилаб олинadиган вақт кесмалари билан характерланади.

Моддий оқимларни ташкил этишнинг вақт аспектини таснифлашда қуйидаги тушунчалар қўлланилади: буюртманин бажарилиш цикли, буюртма бажарилиш циклининг тузилмаси (тузилма), буюртма циклининг давомийлиги.

Буюртма бажарилиш цикли – бу вақт бўйлаб маълум тарзда ташкил этилган элементар оқимларнинг комплекси, бу оқимлар буюртманин қабул қилинишидан то бажарилишигача бўладиган ҳаракати жараёнида логистик амаллар бажарилиши натижасида юзага келади.

Буюртманин қабул қилиниш вақти маълум турдаги ва йўналишдаги маҳсулотни ишлаб чиқаришга талабни келиб тушишининг вақт нуқтасини характерлайди.

Буюртма бажарилиш вақти маҳсулотни савдо сотиқ тизимига (шахсий истеъмол маҳсулотлари) ёки буюртмачи корхонанин омборига (ишлаб чиқаришга мўлжалланган маҳсулотлар) келиб тушишлигини билдиради.

Буюртма бажарилиш циклининг тузилмаси 6 та босқични ўз ичига олади: буюртманин қабул қилиниши; техник тайёргарлик (янги буюртма олинганида фақат бир марта режлаштирилади), материалларни етказиб бериш, ишлаб чиқаришга тайёргарлик, ишлаб чиқаришнинг ўзи (йиғувчи қисмлар билан таъминланган буюртманин ишлаб чиқаришга берилишидан, ишлаб чиқаришдаги ҳамма ишларнинг тугатилишигача), буюртмани етказиб бериш.



### 6.1.1-жадвал

#### Моддий оқимлар бўйича буюртма бажарилиш цикли<sup>31</sup>

Цикл босқичлари	Амаллар гуруҳи
Буюртманинг қабул қилиниши	Буюртма ҳисоби, қайта ишланиши ва ҳужжатлаштирилиши
Техник тайёргарлик	Ишлаб чиқариш технологияси ва конструкциясининг ишлаб чиқилиши, ташкилий тайёргарлик, кўниқиш, янги маҳсулот ишлаб чиқаришга ўтишни ташкил этиш
Материалларни етказиб бериш	Буюртманинг шаклланиши. Етказиб берувчиларни танлаш. Материалларни қабул қилиш ва омборхонада жойлаштириш
Ишлаб чиқаришга тайёргарлик	Ярим тайёр маҳсулотларни қабул қилиш. Зарур технологик тузилмани танлаш. Бошланғич синхронлаштиришни ўтказиш. Маҳсулот ишлаб чиқаришни режа – графигини тузиш.
Буюртманинг ишлаб чиқарилиши	Технологик операциялар. Ишлаб чиқаришнинг технологик назорати, ташиш, диспетчерлаш.
Буюртмани етказиб бериш	Тайёр маҳсулотни омборга жойлаштириш. Буюртмани комплекслаштириш. Истеъмолчига буюртмани тушириш.

Буюртманинг бажарилиши бўйича ҳамма операциялар амалга ошириладиган календарь даври буюртма циклининг давомийлигини кўрсатади.

Умумий кўринишда цикл давомийлиги Т<sub>ц</sub> қуйидаги формула орқали ҳисобланади:

$$T_c = T_{кб} + T_{тт} + T_{хм} + T_{тит} + T_{тиц} + T_e + T_{тўх}$$

Бу ерда Т<sub>кб</sub> – буюртмани қайта ишлашга ва ҳужжатлаштиришга кетадиган вақт; Т<sub>тт</sub> – техник тайёргарликка кетадиган вақт; Т<sub>хм</sub> – материалларни харид қилиш вақти; Т<sub>тит</sub> – ишлаб чиқаришга тайёргарлик вақти; Т<sub>тиц</sub> – ишлаб чиқариш

циклининг давомийлиги; Т<sub>е</sub> – етказиб беришга кетадиган вақт; Т<sub>тўх</sub> – циклни алоҳида босқичларининг синхронлашуви натижасида юзага келадиган тўхташлар вақти.

Ташкил этишнинг шакллари. Материаллар оқимини ташкил этиш имконини берувчи техник воситалар йиғиндиси ва унга нисбатан омборларнинг ва ишлаб чиқариш участкаларининг жойлашуви моддий оқимларнинг ҳаракатини ташкил этиш шакллари ҳосил қилади.

Амалиётда материаллар ҳаракатини ташкил этишнинг учта шакли қўлланилади:

- материалларни йиғиш;
- транспорт логистикасини шакллантириш;
- захираларни йиғиш, қайта ишлаш, тайёр маҳсулотни ишлаб чиқариш.

Ташкил этишнинг йиғувчи шакли: логистик тизимларнинг меъёрли ишлаши учун, уларнинг таркибида омборларнинг комплекси кўзда тутилиши билан характерланади. Буларга металл ва ярим тайёр маҳсулотлар омборлари; деталлар, боғловчи ва йиғувчи қисмларнинг участка оралик омборлари; тайёр маҳсулот омборлари; техник таъминот омборлари тааллуқли бўлади. Материал металл ва ярим тайёр маҳсулот омборхонасидан оралик омборлари орқали ишлаб чиқариш участкаларига ҳаракатланади ва охири-оқибатда тайёр маҳсулот омборхонасига келиб тушади.

Моддий оқимлар ҳаракатини ташкил этишни бу шаклининг афзаллиги тизимга кириш ва чиқишда материалларни катта ҳажмда йиғиш имконининг мавжудлиги, бу эса бир тарафдан, зарур деталлар, ярим тайёр маҳсулотлар, йиғувчи қисмларнинг ишлаб чиқаришга вақтида етказиб берилишини таъминласа, иккинчи тарафдан маҳсулот истеъмолчиларининг муҳим буюртмаларининг бажарилишини кафолатлайди. Материаллар ҳаракатини йиғувчи шаклининг асосий камчилиги бу транспорт йўналишларининг тармоқлашганлиги ва омборларнинг кўплиги натижасида моддий оқимлар ҳаракатини бошқариш ва захиралар устидан назоратнинг қийинлашувидир. Бундан ташқари маблағларни материалларга иммобиллаштириш ва омборлар

<sup>31</sup> “Управление цепями поставок”. Учебник под. ред. Аникина Б.А., Родкиной Б.А. Учебник. М.: «Проспект» 2018 г.

тизимини ташкил этиш учун капитал қўйилмалар зарурлиги билан асосланадиган харажатлар ошади.

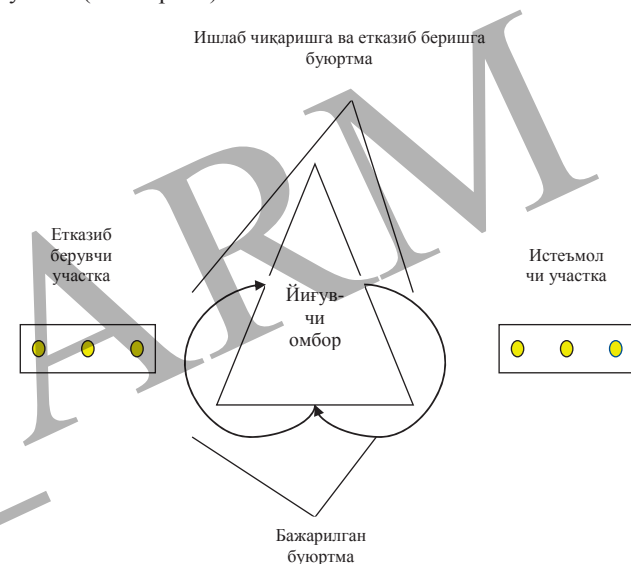
Ташкил этишнинг транспорт – йиғувчи шакли аралаш транспорт – омбор тизимини (ТОТ) мавжудлигини назарда тутаяди, бу тизим маълум иш жойлар (участкалар) сонини, ҳар бир иш жойини (участкани) бошқаси билан ахборот ва моддий оқимлар орқали алоқалар ўрнатиш йўли билан бирлаштирилади. Бунда механик қайта ишлаш (йиғиш), назорат, ишлаб чиқаришни тайёрлаш, материалларни омборга жойлаштириш ва назорат қилиш жараёнлари ТОТ ёрдамида ишлаб чиқаришнинг битта умумий жараёнига бирлаштирилади. Моддий оқим ҳаракатини бошқариш қуйидаги схема орқали амалга оширилади: зарур ярим тайёр маҳсулотни омбордан кидириш – иш жойига ташиш – қайта ишлаш – детални омборга қайтариш. Материаллар марказий омборда ёки демарказлашган ҳолда участкаларда йиғилади. Биринчи ҳолатда омбор бир қанча ишлаб чиқариш бўлинмаларига хизмат қилади ва детални қайта ишлашни бошланиши билан тугатилиши ўртасида захира йиғувчи сифатида қўлланилади. Иккинчи ҳолатда омборлар алоҳида участкаларда ҳосил қилинади ва детални қайта ишлаш ва ташишда юзага келадиган вақт ютказишларни қоплаш учун хизмат қилади. Баъзи ҳолларда аралаш ТОТ қўлланилади, бунда ҳам марказлашган омбор, ҳам иш участкаларида захира йиғувчилари мавжуд бўлади.

Моддий оқимларни ташкил этишни бу шакlining қулайликлари қуйидагилардан иборат: ТОТни ташкил этиш ҳисобига иш жойларида захира ҳажмининг камайиши; ишлаб чиқариш циклининг ташкил этувчилари ўртасидаги тўхташларни йўқотиш орқали ишлаб чиқариш жараёнининг давомийлигини қисқартириш; захиралар устидан доимий назорат; материаллар ҳаракатини бошқаришнинг яхши ташкил этилган тизимининг мавжудлиги.

Камчиликлар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин: транспорт – йиғувчи шакл конструктив ва технологик бир хил деталь гуруҳлари учун самарали, бу эса, биринчидан унинг қўлланилиш соҳасини торайтиради, иккинчидан бир қатор тайёргарлик ишларини ўтказиш заруриятини туғдиради;

бу шакл ишлаб чиқаришни бошқаришнинг автоматлаштирилган тизимини ташкил этишга катта миқдордаги қўйилмаларни талаб этади.

Участкаларнинг ҳар бири бошқаси билан мос йиғувчи орқали амалга ошириладиган ахборот ва моддий оқимларни бошқариш йўли билан алоқадор бўлиши мумкин (6.1.1.–расм).



**6.1.1.–расм. Назорат қилишнинг бирлашган контурининг схемаси.**

Назорат қилишни бирлашган контурининг принципиал хусусияти бўлиб бутун техник занжир бўйлаб горизонтал алоқаларнинг шаклланиши ҳисобланади, бу эса ишлаб чиқариш бўғинларининг мустақил равишда ва тўғридан-тўғри бир-бири билан алоқадор бўлиш имконини беради. Деталларни ишлаб чиқаришга берилиши ва уларнинг қайта ишланиши олинган буюртмага мос ҳолда, кичик партиялар билан амалга оширилади. Бир ишлаб чиқариш модули чегарасидаги операциялар бажарилгандан сўнг деталлар омборга келиб тушади ва у ерда кейинги қайта ишловчи участкадан буюртма олинмаганча қолади.

Бу шаклнинг қулайлиги моддий оқимларни бошқаришнинг тортиб чиқарувчи тизимни қўллаш имконининг мавжудлиги, бу эса минимал меъёрий ишлаб чиқариш захирасини таъминлаб беради. Лекин корхоналаримизда уни қўллаш қийин, чунки ишлаб чиқаришни бошқаришнинг компьютерлаштирилганлик даражаси паст ва зарур материаллар билан таъминловчи тизим ишлаши зарур даражага етмаган.

Моддий оқимларни бошқариш тизими деб ички ишлаб чиқарувчи логистик тизим доирасида моддий оқимларни назорат қилиш ва режалаштиришни шакллантиришнинг ташкилий механизми тушунилади.

## **6.2. Логистик стратегиянинг функциялари ва товар ҳаракати жараёни**

Логистик стратегиянинг функциялари ва товар ҳаракати жараёни ишлаб чиқариш логистикасининг функциялари. Корхонада моддий оқимларни бошқариш қуйидаги функциялар бажарилишини назарда тутати:

- логистик жараён қатнашчиларининг ҳаракатларини бир - бирига мослаштириш;
- ишлаб чиқаришда моддий оқимларни ташкил этиш;
- моддий оқимларни режалаштириш;
- ички ишлаб чиқарувчи тизим доирасида товар ҳаракати жараёни устидан назорат қилиш;
- ишларнинг олиб борилишини бошқариш.

Ҳаракатларни бир-бирига мослаштириш—бу моддий оқимларнинг бошқариш мақсадларини шакллантириш ва алоҳида бўлинмаларга етказиш, айтиб ўтилган мақсадларни корxonанинг глобал мақсадлари билан мослаштириш ва шу асосда логистик занжирнинг ҳамма бўғинларини самарали ишлашини таъминлаш.

Ташкиллаштириш моддий оқимларни шакллантиришни ва товар ҳаракати қатнашчилари орасида алоқаларни ўрнатишни ҳамда корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этишни назарда тутати.

Режалаштириш қуйидаги функцияларни бажарилишини ўз ичига олади: илмий-техник ва иқтисодий башорат; амалга ошириладиган фаолиятлар дастурини ишлаб чиқариш ва режаларни деталлаштириш.

Башорат қилиш режаларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириладиган фаолият дастурини тузишдан олдин амалга оширилади. У ички ишлаб чиқарувчи тизимнинг келажакдаги тенденция (йўналиш) ларини баҳолаш вазифасини бажаради.

Қўзланган мақсадларга қараб, моддий оқимларни бошқаришда логистик стратегиянинг функциялари ва товар ҳаракати жараёнини қуйидаги гуруҳларга ажратилиши мумкин:

- техник ривожланишни башорат қилиш, бунинг мақсади бўлиб янги турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқариш йўлларини кидириш ва ишлаб чиқариш технологиясини ўзгартириш соҳасини ҳамда янги турдаги хомашёнинг вужудга келишини башорат қилиш ҳисобланади.
- маҳсулотга бўлган талабни башорат қилиш, бу ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни янги турдагига алмаштириш ёки ишлаб чиқарилиш ҳажмини камайтириш, ишлаб чиқариш диверсификациясининг чуқурлашиш тенденцияларини аниқлаш мақсадида амалга оширилади.
- моддий ресурслар башорати, бу материалларга бўлган эҳтиёжни, корxonанинг товар сиёсати ўзгариши мумкинлигини ҳисобга олган ҳолда аниқлаш мақсадида амалга оширилади.
- хомашёга қўйилган нархлар ўзгаришини башорат қилиш, бу нархлар ўсиб кетиши мумкин бўлган материаллар захирасини ташкил этиш мақсадида қўлланилади.

Ишлаб чиқариш логистикасининг мақсадларини корxonанинг алоҳида бўлинмалари фаолиятининг натижалари билан боғлиқлиги, моддий оқимларни бошқариш дастури доирасида маълум ишларни вақт бўйлаб режалаштириш (ишлар бажарилишининг календарь графигини аниқлаш) ва логистик вазифаларни бажаришда қатнашувчи функционал бўлинмалар орасида ресурсларни тақсимлаш йўли билан амалга оширилади.

Логистик стратегиянинг функцияларини амалга оширишда ва товар ҳаракати жараёнида назорат қилиш моддий оқимларни бошқаришнинг функцияси сифатида, корхонанинг ташкилий тузилмасини аниқлайдиган каналлар орқали амалга оширилади ва у белгиланган параметрлар бўйлаб товар ҳаракати жараёнининг ўтишини узлуксиз қузатишдан иборат. Бунинг учун моддий оқимларнинг ҳолати ҳақида маълумотларни йиғиш ва қайта ишлаш амалга оширилади, ишлаб чиқариш буюртмаларини бажариш бўйича режадаги вазибалардан четлашишлар аниқланади ва таҳлил қилинади, олиб борилган ишларнинг қўйилган мақсадга мослик даражаси ҳақида хулосалар чиқарилади. Аниқланган камчиликларни йўқотиш бошқариш йўли билан амалга оширилади.

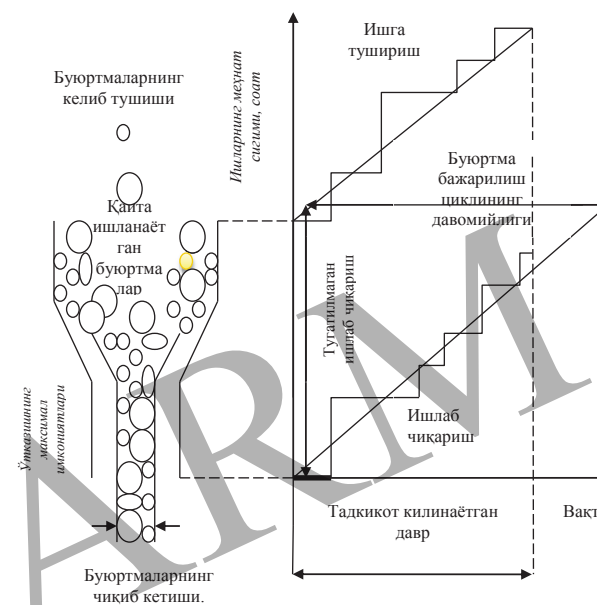
Бошқариш ўзининг ичига қуйидаги амалларни олади: ишлаб чиқариш буюртмаларининг бажарилиши бўйича иш графигининг бузилиши ва бу келтириб чиқарган сабабларнинг таҳлили; четланишларни йўқотиш бўйича дастур ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш бўйича чора – тадбирлар.

Айтиб ўтилган амаллар бир вақтда амалга оширилади ва биргалликда моддий оқимларни бошқариш механизмини ташкил этади.

Логистик стратегиянинг функцияларини амалга оширишда мазкур тизимнинг ўрама модели алоҳида шринни эгаллайди. Ишлаб чиқаришда моддий оқимлар ҳаракатини бошқариш «ўрама» модели ёрдамида амалга оширилиши мумкин. «Ўрама»-логистик занжирнинг алоҳида бўғинларида моддий оқимлар ҳаракати жараёнининг соддалаштирилган таснифи учун хизмат қилади. Моделнинг ҳақиқий объекти сифатида қуйидагилар олиниши мумкин: цех, участка, иш жойлари, омборлар ёки транспорт тизими.

Моддий оқимларнинг ўрамадан ўтишнинг принципаал схемаси 6.2.2.-расмда кўрсатилган.

Ўрамага келиб тушаётган буюртмалар расмда ҳар хил катталиқдаги шарлар кўринишида тасвирланган. Шар ҳажми буюртманинг меҳнат сиғимига тўғри келади.



6.2.2-расм. Логистик тизимнинг ўрама модели.<sup>32</sup>

Тизим максимал ўтказиш имкониятига (қувватига) моддий оқимларни рационал режалаштириш (буюртмаларни режали давр бўйича тақсимлаш ва ишларнинг бажарилиш кетма - кетлигини таъминлаш) шarti бажарилганда эришади. Буюртмаларни келиб тушиши ва чиқиб кетиши жараёни «ишга тушириш» ёки «ишлаб чиқаришнинг» синиқ чизиғи кўринишида тасвирланган.

Буюртма циклининг ўртача давомийлиги тугатилмаган ишлаб чиқариш ҳажмидан ва тизимнинг ҳақиқий ўтказиш имкониятидан келиб чиққан ҳолда аниқланади, яъни:

$$T_{\text{ц}} = Z_{\text{т}} / N_{\text{т}}$$

Бу ерда,  $T_{\text{ц}}$  - буюртма бажарилиш циклининг ўртача давомийлиги;

$Z_{\text{т}}$  – тугатилган ишлаб чиқаришнинг ўртача миқдори;

<sup>32</sup> Муаллиф ишланмаси

$N_t$  – бир бирлик вақт ичида бажариладиган буюртманинг ўртача сони.

Буюртма бажаришда биринчилик қоидалари. Логистик занжир бўғинларидан буюртмаларнинг ўтиш кетма – кетлиги ишларнинг тақсимланиш (буюртмаларнинг бажарилиш) қоидалари ёрдамида ўрнатилади, яъни бу қоидалар ишлар бажарилишнинг у ёки бу биринчилигини белгилайди. Моддий оқимларни бошқариш амалиётида қуйидаги биринчилик қоидалари қўлланилади:

- FIFO: «биринчи келди, биринчи кетди», яъни тизимга биринчи бўлиб тушган буюртмага энг катта эътибор қаратилади.
- LIFO: «охирги келди – биринчи кетди», яъни энг катта эътибор охирги келиб тушган буюртмага қаратилади. Бу қоида омборлаштириш тизимида тез - тез қўлланилади, чунки, омборда материаллар шундай тахланган бўлиши мумкинки, уларни фақат юқоридан олиш имкони мавжуд бўлади.
- SPT: «энг қисқа жараён қоидаси» берилган бўғинда энг қисқа давомийлигига эга бўлган буюртма биринчи бўлиб бажарилади.

Кўрсатилган қоидалар кутиш вақтини ва буюртма бажарилиш циклининг ўртача давомийлигини қисқартириш имконини беради.

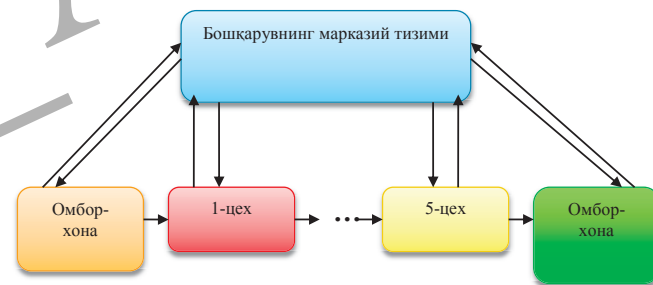
Моддий оқимларни бошқаришнинг мақсади етказиб беришнинг ўрнатилган муддатларини таъминлаш зарур бўлган ҳолларда, буюртмалар бажарилиш вақти ҳақидаги маълумотларни ҳисобга оладиган бошқарув қоидалари қўлланилади:

- MST: «минимал вақт захираси», энг кам вақт захирасига эга бўлган буюртмага энг катта эътибор қаратилади. Вақт захираси - буюртманинг бажарилиш муддатлари билан жараёнлар орасидаги тўхташлар мавжуд бўлмаган ҳолатда, буюртма бажарилиши мумкин бўлган муддатлар орасидаги фарқ сифатида аниқланади.
- EDD: «бажарилишнинг энг қисқа муддати», яъни энг қисқа бажарилиш муддатига эга бўлган буюртма биринчи бўлиб бажарилади.

Бошқаришнинг итариб чиқарувчи ва тортиб чиқарувчи тизимлари. Ички ишлаб чиқарувчи логистик тизимлар доирасида моддий оқимларни бошқариш

икки принципиал усул ёрдамида амалга оширилиши мумкин: буюртмани «итариб чиқариш» ёки «тортиб чиқариш» йўллари билан.

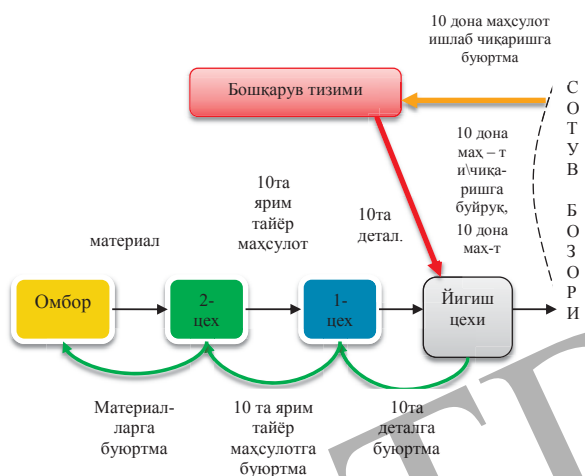
Моддий оқимларни бошқаришнинг итариб чиқарувчи тизими логистик занжирнинг ҳар бир бўғини учун зарур хомашё, материаллар ва деталлар захираси микдорини башорат қилишга асосланади. Бу башоратдан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқаришнинг бутун кўп босқичли жараёнини бошқариш амалга оширилади, бу қайта ишлашнинг ҳар бир босқичида моддий захираларнинг асосланган ҳажмини таъминлашдан иборат. Моддий оқимларни бошқаришнинг бу тизимида меҳнат предметлари бир участкадан иккинчисига (технологик жараён бўйича кейинги) уни қайта ишлашга тайёрлигидан ва бу деталларга бўлган эҳтиёждан қатъий назар, яъни махсус буюртмасиз кўчирилади. Моддий оқим, ишлаб чиқаришни бошқаришнинг марказий тизимидан келадиган буйруқ бўйича қабул қилувчига «итариб чиқарилгандай» бўлади (6.2.3-расм).



6.2.3–расм. Моддий оқимларни бошқаришнинг итариб чиқарувчи тизими.

Моддий оқимларни бошқаришнинг бу усули мураккаб ишлаб чиқариш механизминини бир бутун тизимга бирлаштириш ҳамда ишлаб чиқаришда ишчиларни ва усқуналарни максимал имкониятларида қўллаш имконини беради. Лекин талаб кескин ўзгариб кетган ҳолда «итариб чиқарувчи» тизимни қўллаш ошиқча захирани ҳосил қилинишига ва ишлаб чиқаришнинг ҳар бир босқичини қайта режалаштириш имконияти мавжуд бўлмагани учун товарларнинг тахлаб ташланишига олиб келади.

Тортиб чиқарувчи тизим ишлаб чиқаришнинг ҳар бир босқичида захираларнинг минимал даражасини сақлашни ва буюртмани кейинги участкадан олдингига қаратилган ҳаракатини назарда тутади. Кейинги участка меъёрга ва маҳсулотларни истеъмол қилиниш вақтига мос равишда материалларга буюртма беради. Ишнинг режа графиги фақат истеъмолчи - цех учун ўрнатилади. Ишлаб чиқарувчи – цех аниқ график ва режага эга эмас ҳамда тушган буюртма бўйича ишлайди. Шундай қилиш деталлар фақат ҳақиқатан зарур бўлганда ва фақат зарурият туғилганда ишлаб чиқарилади.



6.2.4-расм. Логистикада “тортиб олиш” тизимни ишлаш схемаси<sup>33</sup>

Корхона 10 дона маҳсулот ишлаб чиқаришга буюртма олди деб фараз қилайлик. Бу буюртмани бошқарув тизими йиғиш цехига жўнатди. Йиғиш цехи буюртмани бажариш учун 1-цехдан 10 та деталь сўрайди. Ўзининг захирасидан 10 та детал бериб, 1-цех захирани тўлдириш мақсадида 2-цехдан 10 та ярим тайёр маҳсулотга буюртма беради. 2-цех эса 10 та ярим тайёр маҳсулотларни жўнатиб, худди шу микдордаги ярим тайёр маҳсулотларни ишлаб чиқариш

<sup>33</sup> Тяпухин А.П. “Логистика” Учебник. М: “Юрайт” 2012 г.

учун хомашё омборидан материалларга буюртма беради, бу ҳам захирани тўлдириш мақсадида амалга оширилади. Шундай қилиб, моддий оқим ҳар бир кейинги цех томонидан “тортиб олинади”.

### 6.3. Логистикани стратегик бошқаришда сифат бошқаруви тизими ва уни корхоналарда тадбиқ этилишини режалаштириш (ИСО-стандартлари)

Ишлаб чиқариш жараёнида маҳсулот яратилади ва у тақсимот, айирбошлаш орқали истеъмол қилиш билан тугалланади.

Сифатни бошқариш фаолиятининг асосий мақсади - бу ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ва юқори фойда олишдир. Фойда олиш эса:

- ишлаб чиқариш омилларида фойдаланиш самарадорлигига;
- инвестиция самарадорлигига;
- маҳсулот сифати ва унинг рақобатбардошлигига;
- тез ва самарали қарорларнинг қабул қилинишига;
- янги техника ва технологиянинг жорий қилиниш даражаси каби қатор омилларга болиқдир.

Демак, ишлабчиқаришни бошқариш бевосита ишлаб чиқариш жараёнига таъсир қилувчи ташқи ва ички омилларни бошқариш жараёнларини ўз ичига олади. Чунончи:

- ишчи кучини бошқариш;
- ишлаб чиқариш воситаларини бошқариш;
- техника ва технологияни бошқариш;
- ишлаб чиқариш самарадорлигини бошқариш;
- маҳсулот сифатини бошқариш;
- инвестиция самарадорлигини бошқариш;
- инновацион жараённи бошқариш ва ҳоказо.

Қайд қилинган объектларни бошқариш дастлаб режалаштиришдан бошланиб, ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, уни тартибга тушириш, мувофиқлаштириш билан давом эттирилиб, назорат билан тугайди. Бу ерда

рабатлантириш ишлаб чиқаришни бошқаришнинг барча функциялари жараёнида ўз аксини топади.

Маҳсулот сифатини бошқариш деганда буюмларни истеъмолчилар талабларига бутунлай мос келувчи сифат таснифлари билан ишлаб чиқаришни таъминловчи, мақсадга қаратилган фаолият тушунилади.

Маҳсулот сифатини баҳолаш ва уни бошқариш зарурияти:

- режалаштириш ва истиқболни белгилашда;
- янги маҳсулот яратиш вариантини танлашда;
- норматив (меъёрий) ҳужжатларни ишлаб чиқишда;
- маҳсулот сифатини назорат қилишда;
- маҳсулот сифатини оширгани учун ходимларни рабатлан-тиришда;
- сифат тўрисида ахборот йиғишни ташкил этишда ва ҳаказо ҳолларда

вужудга келади.

Сифатли товар деганда унинг мустаҳкамлиги, чидамлилиги, истеъмол хусусиятлари, ташки кўриниши стандартлаштирилганлик ва такомиллаштирилганлик даражаси, тайёрланиш технологияси ва бошқаларни ўзида жам этган товар тушунилади.

Маҳсулот сифати мазкур товардан, маълум ижтимоий эҳтиёжнинг мазкур истеъмол қийматидан қоникқанлик даражасини ифодалайди. Маҳсулот сифати хомашё, ишлаб чиқариш воситаларининг сифатини оширишдан олинadиган иқтисодий самарада намоён бўлади.

Хомашё сифатини оширишдан олинadиган иқтисодий самара:

- материаллар сарфи нормаларининг камайишида;
- унга ишлов беришга қилинадиган меҳнат сарфининг қисқаришида;
- пировард маҳсулот чиқишнинг кўпайишида;
- маҳсулот сифатининг яхшиланишида намоён бўлади.

Машиналар сифатини оширишнинг самарадорлиги:

- меҳнат унумдорлигининг ошишида;
- машиналар чидамлилигининг ўзайишида;
- захирадаги машиналарга бўлган талабнинг қисқаришида;

- таъмир талаб машиналар сонининг камайишида;
- капитал сарфларига бўлган тежамкорликда намоён бўлади ва ҳоказо.

Маҳсулот сифатига қуйидаги омиллар таъсир кўрсатади:

- ишлаб чиқариш воситалари сифати;
- хомашё, материаллар сифати;
- ишловчиларнинг малакаси, иш қобилияти, уюшқоқчилиги, ташаббускорлиги, изланувчанлиги ва ижодий ёндошуви;
- ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва бошқариш санаъти.

Сифат менежменти маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ҳар бир босқичида сифат ҳақида қайуришни аниқлатади. Шу нуқтаи назардан сифатни бошқариш жараёни қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

- ишлаб чиқаришга-конструкциялаш, самарали технологияни, стандартларни ишлаб чиқиш ва ҳоказо.
- ишлаб чиқариш жараёнида - бу ерда яроқсиз маҳсулотни ишлаб чиқаришга йўл қўймаслик;
- ишлаб чиқаришдан кейинги босқич- сақлаш, сотиш, ташиш, хизмат кўрсатиш ва бошқа жиҳатлар устидан қаттиқ назоратни ўрнатиш.

Сифатни назорат қилиш ҳам уч босқичдан иборат:

- келаётган хомашё, материаллар, ярим фабрикатлар ва бутловчи қисмларни текширишдан иборат бўлган кириш назорати;
- ишлаб чиқариш жараёнида маҳсулотлар параметрларни текширишдан иборат эҳтиёт ёки жорийназорат;
- тайёр маҳсулотни текширишга қаратилган қабул қилиш назоратларига бўлинади.

Сифатни назорат қилиш-маҳсулот сифати кўрсаткичларининг белгиланган талабларга мувофиқлигини текширишдир.

Мустақил мамлакатимиз давлатчилик тажрибасини ўзида мужассам етаётир. Унинг олдида бугун улкан муаммолар турибди. Бозор муносабатлари талабларига жавоб берадиган демократик, сиёсий ва маъмурий тўзилмаларни яратиш лозим.

Режали хўжалик юритиш тамойилларига асосан, талаб, қиймат ва табиий еҳтиёжлар сингари омилларни ҳисобга олмасдан фаолият кўрсатган ишлаб чиқаришни бозор муносабатларига, янги товарлар ишлаб чиқаришга ўтказиш ва уни янги изга солиш зарур.

Сифат менежментининг бозор муносабатлари шароитида муҳим воситаси бўлиб, бошқарув жараёнларининг моҳиятини белгилаб беради. Бозор муносабатлари шароитларида муаммоларнинг янги прогрессив техник, иқтисодий ва ижтимоий ечимларини ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш ва бошқарув жараёнларига сифат ўзгаришларини киритишга бўлган еътиборни кучайтириш зарур.

Бу вазифаларни амалга ошириш бутун бошқарув тизимининг ташкилотини ўзгартиришни талаб қилади. Бошқарувнинг ахборот таъминотини ўзгартириш, илмий-техник маълумотларнинг аҳамиятини ошириш лозим. Бошқарув маълумотларини қайта ишлаш, ўзатиш, йишиш ва сақлашнинг янги техник воситалари зарур. Қарорларни тайёрлаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини назорат қилишда тубдан ўзгариш ясаш лозим. Раҳбар ходимлар ва мутахассислар иш жиддий ўзгарган ҳолда ташкил етишади; уларга корхона, акциядорлик жамияти бошқарувини ташкил қилишда тўла еркинлик берилган.

Тегишли равишда кадрларнинг касбий малакасига бўлган талаблар ҳам ўзгаради, шу билан бир вақтда бошқарув органлари тўзилмасига ўзгартиришлар киритилади, бошқарувнинг функция ва усуллари ўзгаради.

Корхона ва акциядорлик жамиятлари маркетинг бўлимлари ва хизматларининг иш қўлами ортади. Бозор ишлаб чиқариш бошқаруви билан боғлиқ катта иш ҳажмини амалга оширишни талаб қилади.

Бозорни илмий тадқиқ қилиш ва бошқарувнинг ташкилий тизимида маҳсулотга бўлган талаб ва таклифни башорат қилиш ишлари назарда тутилиши лозим.

Жамоани ижтимоий ривожлантиришнинг комплекс дастури масаласи, шу жумладан атроф муҳит экологияси масалалари биринчи ўринга чиқади. Бошқарув қарорларини қабул қилишда раҳбар ходимлар ва мутахассисларнинг

масъулияти ортади. Бу ишлаб чиқариш менежментига қатор ўзгартиришлар киритишни талаб қилади.

Энг аввало биринчи навбатда мувофиқлаштирилиши лозим бўлган қарорлар таркиби тартибга солинади, қабул қилинган қарорларнинг бажарилиши учун жавобгар бўлган функционал бўлимлар ва ходимлар аниқ белгиланади.

Турли бўин раҳбарлари қабул қилувчи қарорлар доирасини аниқ белгилаб қўйиши талаб етилади. Айрим юқори раҳбарлар ханўз, марказлаштирилган режали тизимда бўлгани сингари, қўл остидагилар учун ҳам қарор қабул қилишда давом этмоқдалар, ҳолбуки корхоналар ва акциядорлик жамиятларига хўжалик фаолиятини юритишда тўла еркинлик берилган.

Иқтисодий-математик усул ва ҳозирги замон ҳисоблаш техникасидан фойдаланиш доирасининг кенгайиши билан янги ахборот тизимларини ташкил қилиш, аппаратнинг бутун ишини рационализация қилиш тобора муҳим аҳамият касб етиб бормоқда.

Ишлаб чиқариш менежментининг тезкорлигини ошириш бошқарувнинг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади. Бу ахборотнинг ўтиши, қарорларни тайёрлаш, асослаш, қабул қилиш ва бажариш муддатларини қисқартиришга бўлган уринишдан далолат беради.

Ишлаб чиқариш менежментининг тезкорлигини ошириш мақсадида бошқарув органлари тўзилмасидаги поғоналар сонини қисқартириш, қарорлар қабул қилиш жараёнидаги келишишлар сонини қисқартириш зарурати туиладиган бўинларга қарорлар қабул қилишни яқинлаштириш лозим.

Бошқарув жараёни билан болиқ сарф-харажатларни қисқартириш ҳам менежментни муҳим вазифаси ҳисобланади. У энг аввало ахборот тизимини қайта қуриш ва ҳозирги замон ташкилий ва ҳисоблаш техникасидан кенг фойдаланиш йўли билан таъминланади. Бир бошқарув ишларини механизациялаштириш ва автоматизациялаштириш, иш жойларини ташкил қилиш ва уларга хизмат кўрсатиш, иш вақтидан тежамли фойдаланиш катта аҳамиятга эга бўлади.



Бошқарув жараёнларининг ўз вақтида амалга оширилиши менежментни самарадорлигини белгиловчи муҳим омил ҳисобланади. Ҳар бир бошқарув жараёни қатъий белгиланган вақтда, бошқарилувчи ҳажмнинг ҳолати ва унинг ривожланиш тенденцияларидан келиб чиқиб бажарилиши лозим.

Ишлаб чиқариш менежментини илғор ижобий ўзгаришларнинг тарқалишига йўл очиши ва салбий ўзгаришларнинг олдини олиши зарур.

Бошқарув циклларини қисқартириш ишлаб чиқаришнинг ривожланишига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади. “ғоя - ишлаб чиқариш” циклининг қисқариши тадқиқ қилиш, лойиҳалаштириш ва тажриба ишларини амалга ошириш, уларни ишлаб чиқаришга жорий қилиш ва ўзлаштириш жараёни билан болиқ бўлади.

“Истеъмолчи-ишлаб чиқариш” циклининг қисқариши еса “сотувчи бозори”дан “истеъмолчи бозори”га ўтилиши натижасида бозорни ўрганиш билан болиқдир.

#### **6.4. Логистик стратегияларини режалаштиришда ишлаб чиқариш икки турдаги бошқарувини ташкил қилиш**

Бошқарув циклларини қисқартириш ишлаб чиқаришнинг ривожланишига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади. “ғоя - ишлаб чиқариш” циклининг қисқариши тадқиқ қилиш, лойиҳалаштириш ва тажриба ишларини амалга ошириш, уларни ишлаб чиқаришга жорий қилиш ва ўзлаштириш жараёни билан болиқ бўлади.

“Истеъмолчи-ишлаб чиқариш” циклининг қисқариши еса “сотувчи бозори”дан “истеъмолчи бозори”га ўтилиши натижасида бозорни ўрганиш билан болиқдир.

Ишлаб чиқариш икки турдаги бошқаришни ташкил қилади:

- моддий-техник базани, яъни меҳнат воситаларини бошқариш;
- корхона ходимлари ва ишчиларини бошқариш.

Моддий-техник базани бошқариш унинг ўзини ишлаб чиқариш жараёнидан иборат. Бу жараёнда ишчилар моддий бойлик олиш мақсадида меҳнат буюмларига таъсир кўрсатадилар ва бошқариш субъекти ролини бажарадилар. Моддий бойлик олиш учун меҳнат буюмларига бевосита таъсир кўрсатадиган ишчилар икки турга:

- бошқарув тизими объекти (одамларни бошқариш);
- бошқариладиган тизимда бошқаришнинг субъекти (буюмни бошқариш) сифатида иштирок этади.

Сифатни бошқариш ўзида бошқарувнинг меъёрий услубларини акс эттирувчи стандартларга асосланади. Унинг таъсири, ҳуқуқий кучга эга бўлган, меъёрий ҳужжатлар кўринишида шаклландиган меъёр ва қоидаларни ўрнатиш йўли билан амалга оширилади.

Стандарт - махсулот сифатида қўйиладиган асосий талабларни ўзида акс эттирувчи техник-меъёрий ҳужжатдир.

Сифатни бошқаришда техник шартлар қисман рол ўйнайди. Техник шартлар - бу давлат стандартларига қўшимча тарзда белгиландиган, агар улар мавжуд бўлмаган тақдирда махсулот сифат кўрсаткичларига мустақил талаб қўя оладиган техник меъёрий ҳужжатдир.

Стандартлар махсулотнинг барча ҳаётийлик цикли босқичларида унинг сифатини оширишни режалаштириш тартиби ва услубларини белгилайди, сифатни назорат қилиш ва баҳолаш услублари ва воситаларга талабни белгилайди.

Махсулот сифатини бошқариш давлат, халқаро, тармоқ ва корхона стандартлари асосида амалга оширилади.

Таклиф даражасининг талаб даражасидан ортиб кетиши, харидорлар учун рақобат курашининг олиб борилиши корхона ишлаб чиқараётган махсулотни баҳолай олиш имконини берувчи объектив кўрсаткичларни ишлаб чиқишни зарурият қилиб қўяди. Бунда шартномада амал қиладиган барча муддатлар давомида тайёрланаётган ва етказиб берилаётган махсулотларнинг сифат даражаси барқарор, муқаррар бўлиши керак. Ишлаб чиқарувчи корхонада халқаро стандартларга мувофиқ келувчи сифат тизимининг мавжуд бўлиши барқарорлик кафолати бўлиб хизмат қилади.

Махсулот сифати ва стандартлаш бўйича халқаро ташкилотлар. Халқаро стандарт ташкилоти (Ҳ.С.Т.) ёки ИСО (инглиз тилида International Standart Organization - ISO). Ҳ.С.Т.-ташкилоти 1946 йилда БМТ қошидаги

стандартларни мувофиқлаштириш бўйича кўмита йиғилишида дунё миқёсида халқаро товарлар алмашиниш ва ўзаро ёрдамни энгиллаштириш; интеллектуал, илмий, техник, иқтисодий фаолият муҳитида ҳамкорлик қилишни кенгайтириш мақсадида ташкил қилинди.

Корхонада маҳсулот сифатини назорат қилувчи сифат хизмати бўлимини ташкил қилиш, корхонада олиб борилаётган сифат бўйича барча фаолиятни мувофиқлаштиришга имкон беради. Сифат хизмати сифат бўйича услубий таклифларни ишлаб чиқади. Бу хизмат тури фақатгина Бош директорга бўйсунди. Сифат хизмати функционал тизимининг намунавий кўриниши - расмда кўрсатилган.

Корхона раҳбарияти бу хизмат орқали нафақат маҳсулот сифатининг халқаро стандартларга жавоб беришини назорат қилиб боради, балки маҳсулот сифатини доимий равишда такомиллаштириб бориш имкониятига ҳам эга бўлади.

Махсус хизмат тури орқали истеъмолчилар эҳтиёжини ва уларнинг маҳсулот сифатига қўядиган талабини ўрганади.

Маҳсулот сифатининг аниқ стандартларга жавоб бермаслиги бевосита ишлаб чиқаришнинг ўзидаёқ аниқланиши мақсадга мувофиқ бўлади. Бунинг учун сифатни назорат қилиш қуйидаги барча технологик занжир бўйича амалга оширилиши керак:

материал ва бутловчи қисмларнинг кириш назорати лабораториялар асосида амалга оширилиши;

корхона ишлаб чиқариш жараёнининг технологик жиҳозларини фаол назорат қилиш услубларни ишлаб чиқиш, шунингдек операциялар бўйича танлама ёки тўлиқ назорат олиб борилиши ва тайёр маҳсулотнинг якуний назорати;

корхона лабораториялари маҳсулотнинг даврий синовларига оид махсус кўргазмалари билан таъминланиши керак.

Корхона раҳбарлари маҳсулот сифатининг стандартдан четга чиқишини эмас, балки уни олдиндан аниқлашга ва бартараф этишга алоҳида эътибор қаратиши керак.

Барча ходимлар сифат бўйича ишларга жалб этилади Бунинг учун ишчиларни рағбатлантириш бўйича чора-тадбирлар белгилаб олинади.

Ҳар бир маҳсулот сифати функционал ва рағбатлантирувчи функцияларни ўзида акс эттириши керак. Бу ҳолатда гап истеъмолчи белгилайдиган сифат ҳақида кэтмоқда. Бунда истеъмолчи билдирган сифатнинг кўплаб кўрсаткичлари ҳақидаги фикрлардан келиб чиқиши талаб этилади. Аммо улар эса бу кўрсаткичларнинг уч-тўртасинигина кўрсатиш билан чەгараланишади. Бу эса маҳсулот сифати бўйича шугулланувчилар олдида кўплаб муаммоларни юзага келтиради.

Бу муаммоларни ҳал этиш учун сифат функциясини тизимлаш (СФТ) услуби қўлланилади.

СФТ 1960 йилларнинг охирида Японияда ишлаб чиқилган бўлиб, уни биринчи бўлиб «Мицубиси» фирмаси қўллаш бошлаган. Ундан сўнг бу услуб Форд корпорациясида кенг қулоч ёйди.

СФТ модели доктор Ф. Яукукура томонидан ишлаб чиқилган. СФТ 4та даврдан ташкил топади:

Маҳсулот ишлаб чиқаришни режалаштириш.

Лойиҳани тизимлаш.

Технологик жараёнларни режалаштириш.

Ишлаб чиқаришни режалаштириш.

1-Давр. Маҳсулот ишлаб чиқаришни режалаштиришда харидорларнинг талаблари аниқланади, ўзлаштирилади ва муҳандислик лойиҳалаштириш тилига ўтказилади. Улардан энг муҳимлари келгуси даврларда фойдаланилади.

2-Давр. Лойиҳани тизимлаш даврида маҳсулот ишлаб чиқаришнинг кўплаб тамоиллари кўриб чиқилади ва тизимлаш талаби жавоб берган тамоиллардан энг яхшиси танлаб олинади.

3-Давр. Технологик жараёнларни режалаштиришда маҳсулот ишлаб чиқаришнинг технологик жараёни кўриб чиқилади.

4-Давр. Ишлаб чиқаришни режалаштириш - бу якуний даврда жараёнларни бошқаришнинг услублари кўриб чиқилади. Бу услублар истеъмолчилар талабини қондира оладиган маҳсулотлар ишлаб чиқаришни таъминлаши керак.

Маҳсулотларни лойиҳалашнинг тўртинчи давраси СФТ жараёни харидорлар талабини қондира оладиган маҳсулотнинг юзага келишига олиб келади. СФТ турли соҳалар бўйича билим ва малакани талаб қилади.

#### Назорат учун саволлар:

1. Стандарт нима?
2. Стандартлаштириш бўйича халқаро ташкилот ҳақида сўзлаб беринг.
3. С.Х.Т. сифатга қандай талаблар қўяди?
4. Қандай шароитлар сифат тизимини сертификатлашга тайёрлайди?
5. Сифат тизими нима?
6. Логистик тизимнинг оралиқ тузилмаси моддий оқимлари деганда нима тушинилади?
7. Юзага келадиган вақт алоқалари буюртма бажарилиш жараёнининг қандай босқичлари мавжуд?
8. Оқиб ўтадиган ёки оралиқ натижалари кесмалари нималар билан характерланади.
9. Моддий оқимларни ташкил этишнинг вақт аспекти қандай таснифланади?
10. Буюртма бажарилиши қандай циклларни ўз ичига олади?

#### 7-боб. КОРХОНАЛАРДА ЛОГИСТИК ИННОВАЦИОН ФАОЛИЯТНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИ

**7.1. Корхоналар фаолиятида логистик - инновация-лойиҳаларнинг роли. Логистик инновацион стратегияларни бошқариш.**

**7.2. Логистик инновацион фаолиятни ташкил қилишнинг функционал, тематик ва аралаш кўринишлари.**

**7.3. Саноат тармоқларида логистик инновацион-технологик устуворликлар.**

**7.4. Корхонада логистик инновацион фаолиятни бошқариш**

**7.1. Корхоналар фаолиятида логистик- инновация-лойиҳаларнинг роли. Логистик инновацион стратегияларни бошқариш**

Инновация лойиҳасининг асосий мақсадларидан бири – корхона юқори сифатга эга бўлган керакли микдорда маҳсулот ишлаб чиқариш лаёқатига эга эканлигини рақобатчиларга исботлашдан иборат.

“Инновацион лойиҳа” тушунчаси бир қанча нуктаи назардан қаралиши мумкин:

– инновацион мақсадларга эришишга хизмат қиладиган тадбирлар йиғиндиси сифатида;

– инновацион фаолиятни амалга ошириш жараёни сифатида;

– ушбу тадбирларни асословчи ва баён қилувчи ҳужжатлар пакети сифатида.

Ушбу уч жиҳатлар инновацион лойиҳанинг инновацион фаолиятини ташкил қилиш ва мақсадли бошқариш шакллари сифатидаги аҳамиятини кўрсатади.

Шундай қилиб, инновацион лойиҳа – бу ресурслар, муддатлар ва ижрочилар бўйича ўзаро бир-бирини асослайдиган ҳамда ўзаро бир-бирига боғлиқ бўлган, илм-фан ва техника тараққиётининг устувор йўналишларида муайян мақсадлар (вазифалар)га эришишга қаратилган жараёнларнинг мураккаб тизимидир.

Инновацион лойиҳаларни амалга ошириш учун уларни молиявий асослаш ва инвестициялаш муҳим аҳамиятга эга. Бунда лойиҳавий молиялаштириш

жараёнлари нуқтаи назаридан ўзига хос хусусиятларга эга инновацион лойиҳаларни фарқлаш керак:

а) инвестицион лойиҳалар, масалан, янги саноат объектлари қурилишига (энергетика, транспорт, алоқа ва ҳ.к.) йирик капитал қўйилмалар;

б) илмий-техник (инновацион) – илғор технологиялар, янгиликлар, маҳсулотлар ва хизматлар.

Ушбу икки хил лойиҳа ўртасида муҳим фарқлар мавжуд:

1. Саноат объектларига капитал қўйилмалар ҳақидаги мавжуд молиявий ахборот, ҳаттоки энг оддий илмий-техник лойиҳаларга қараганда, айниқса, уларнинг эрта босқичларида, ишончлироқдир;

2. Инновацион илмий-техник лойиҳалар мавҳумликнинг юқори даражасига эга эканлиги билан фарқ қилиб, улар шундай афзалликка эгаки, улар ишланманинг эрта босқичидаёқ катта бўлмаган молиявий йўқотишлар билан тўхтатиб қўйилиши мумкин;

3. Илмий-техник лойиҳаларда ахборот инвестициявий лойиҳаларга қараганда кўпроқ чекланганлиги ва мос эмаслиги билан фарқ қилади. Бу эса мустақил экспертларнинг лойиҳаларини баҳолаш бўйича фикрларини корреляциялашни ниҳоятда қийинлаштиради;

4. Инновацион лойиҳалар кўп мезонлилиги ва юқори даражали мавҳумлилиги билангина фарқ қилмасдан, балки сифатли баҳолаш бўйича ҳам фарқланади.

Инновацион лойиҳалар гоёлар, фикрлар ва техник ечимларнинг илмий-техник аҳамияти даражаси бўйича қуйидаги тарзда таснифланади:

1) модернизацион лойиҳалар, бунда намуна конструкцияси ёки асосий технология туб ўзгармайди;

2) новатор лойиҳалар, бунда янги буюм конструкцияси турига ва элементлари хоссаларига қараб олдингисидан жиддий фарқ қилади (янги хоссаларни қўшиш, масалан, ушбу турдаги буюмларда илгари қўлланилмаган автоматлаштириш воситаларини, лекин бошқа турдаги буюмларда қўлланган киритиш);

3) илгарилаб борувчи, бунда конструкция илгарилаб борувчи ечимларга асосланади;

4) пионер лойиҳалар, илгари мавжуд бўлмаган материаллар пайдо бўлганда;

5) олдинги ва ҳаттоки янги функцияларни бажарадиган конструкциялар ва технологиялар;

Лойиҳанинг аҳамият даражаси унинг мураккаблиги, давомийлиги, ижрочилар таркиби, қўлами, натижаларни илгари суриш хусусияти билан белгиланади, бу лойиҳани бошқариш мазмунига ҳам ўз таъсирини ўтказди.

Ҳал этилаётган масалалар қўламларига қараб инновацион лойиҳалар қуйидагиларга ажратилади:

1) монолойиҳалар – одатда, битта ташкилот ёки ҳаттоки битта бўлинма томонидан бажариладиган лойиҳалар. Улар битта инновацион мақсад қўйилиши (аниқ буюмни, технологияни яратиш) билан фарқ қилади, қатъий вақт ва молия доирасида амалга оширилади, унда лойиҳа мувофиқлаштирувчиси ёки раҳбари талаб этилади;

2) мультилойиҳалар – ўнлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи комплекс дастурлар кўринишида тақдим этиладиган, мураккаб инновацион мақсадга эришишга қаратилган лойиҳалар, бундай мақсадга, масалан, илмий-техник мажмуани барпо этиш, йирик технологик муаммони ҳал қилиш, ҳарбий-саноат мажмуасининг битта ёки бир гуруҳ корхоналарини конверсиялаш кабилар қиради. Мультилойиҳани яратиш учун мувофиқлаштирувчи бўлиши жоиз;

3) мегалойиҳалар – бир қатор мультилойиҳаларни ва юзлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи, ўзаро битта мақсадлар шажараси билан боғланган кўп мақсадли комплекс дастурлар бўлиб, марказлаштирилган молиялаштиришни ҳамда мувофиқлаштириш марказидан бошқарилишини талаб қилади. Мегалойиҳалар асосида тармокни техник қайта қуролантириш, минтақавий ва федерал конверсия ҳамда экология муаммоларини ҳал этиш, маҳаллий маҳсулотлар ва технологиялар рақобатбардошлигини ошириш каби инновацион мақсадларга эришиш мумкин.

Мегалойхаларни шакллантириш ва амалга ошириш бир қатор тармоқлар, минтақалар, молия-саноат гуруҳлари ва йирик корпорациялар, мамлакатлар гуруҳлари саъй-ҳаракатларини бирлаштиришни талаб этиши мумкин.

Бажарилаётган ишлар ҳажмлари ва давомийлигига қараб лойиҳалар:

- қисқа муддатли (1 йилгача);
- ўрта муддатли (5 йилгача);
- узоқ муддатли (5 йилдан ортиқ) бўлиши мумкин.

Лойиҳа босқичлари ва поғоналари таркиби унинг тармоқ ва функционал мансублигига қараб белгиланади.

“Лойиҳа” тушунчаси билан бир қаторда, “инновацион дастур” деган тушунча ҳам мавжуд. Бу тушунчалар ўзаро чамбарчас боғланган. Дастур – бу лойиҳа шаклларида бири, дастурлаш эса (дастурни шакллантириш) – лойиҳалар ҳаёт цикли босқичларидан бири бўлса-да, уларнинг хусусиятлари анчагина фаркланади, дастур қўшимча қатор янги хусусиятларни ортиради.

Инновацион дастур лойиҳаларнинг (мультилоийҳа ва мегалойиҳалар) мураккаб комбинацияси бўлиб, бошқарув объекти сифатида алоҳида лойиҳадан ёки ўзаро бир-бири билан жуда заиф боғланган, ташкилот ёки унинг ижрочилари томонидан бажариладиган лойиҳалардан жуда кучли фарқ қилади. Дастурни фақат йирик ташкилотлар бирлашмаси, масалан, ФПГ (молиявий санот гуруҳлари), йирик корпорациялар консорциуми, минтақа ёки мегаполис, федерал органлар ва ҳ.к.лар шакллантириши ва амалга ошириши мумкин. Инновацион дастурларни шакллантириш ва амалга оширишга кўплаб мисоллар мавжуд.

Инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқишда замонавий инновацион лойиҳалар, одатда, катта инвестицияларни талаб қилишини, улар эса доим ҳам бўлавермаслигини ҳисобга олиш зарур. Шунинг учун инвестициялар ҳақидаги масала анча кийин ҳал этиладиган муаммодир, чунки мазкур лойиҳанинг зарурлигини, фойдалилигини ва самаралилигини исботлаш керак бўлади. Бу ҳолатда асосийси молиялаштириш манбаини танлаш, унинг ҳажмини, вақт бўйича тўловлар даражаси ва ҳоказодир. Бу ҳолатда инвестор ўзига лойиҳанинг

моҳиятини тушунтириб бериш, ҳамкорлик қандай афзаллик беришини, ва энг асосийси, улар оладиган энг минимал ва энг юқори фойда миқдорини намойиш қилиш талаб этилади. Ушбу кўрсаткичларнинг ҳаммасини инвесторларни капитал ажратишга ишонтириш учун тегишли тарзда расмийлаштириш керак.

Инновацион лойиҳа етарлича батафсил тузилиши керак, чунки бўлажак инвестор лойиҳа билан танишганда мўлжалланаётган дастур ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиши ва унинг мақсадларини тушуниши лозим. Инновацион лойиҳани қай даражада деталлаштириш ва унинг таркиби бўлажак дастур ва у тегишли соҳа ҳажмларига боғлиқ. Масалан, қандайдир маҳсулотни ишлаб чиқариш ёки инновацион технологияни жорий этишни йўлга қўйиш кўзда тутилаётган бўлса, жуда батафсил режа ишлаб чиқилиши лозим, унинг қанчалик батафсиллиги инновацион дастурнинг якуний маҳсулоти мураккаблигига ва мазкур маҳсулот бозорининг мураккаблигига боғлиқ. Инновацион лойиҳанинг таркиби, шунингдек, тахминланаётган сотув бозори кўламига, рақобатчиларнинг бор-йўқлигига ва дастур натижаларидан фойдаланиш истиқболларига боғлиқ.

Инновацион лойиҳанинг асосий бўлимлари қуйидагилар (вариант):

1. Умумий обзор (таклиф этилаётган инновацион лойиҳанинг мақсади ва моҳияти, таклиф этилаётган инновациянинг тури, лойиҳани амалга оширишдан кутилаётган ҳақиқий фойда ҳамда лойиҳани амалга оширишга сарфланадиган харажатлар миқдори ва турлари).

2. Товарлар ёки хизматлар тавсифи (таклиф этилаётган товарлар ва хизматлар баёни, улардан фойдаланиш соҳаси, янгиллиги ва патент билан ҳимояланганлиги, дизайннинг ўзига хослиги, товарлар ва хизматларнинг асосий техник-иқтисодий ва истеъмол тавсифлари, уларнинг расмдаги тасвири, товарлар ва хизматлар афзалликлари, сертификатлаш ва ҳ.к.).

3. Товарлар ва хизматларни сотиш бозорлари (сотув бозори тури, истиқболли бозорлар, уларнинг жойлашуви ва тавсифи, бу бозорларда фирманинг башоратланаётган улушлари, салоҳиятли истеъмолчилар тавсифи,

янги товарлар ва хизматларга талабни белгиловчи омиллар, сотувларнинг салоҳиятли ҳажмлари ва ҳоказолар).

4. Товарлар ва хизматлар рақобатбардошлиги (рақобатчи фирмаларнинг қисқача тавсифи, янги товар ёки хизматнинг рақобатчи фирмадаги ўхшаш товар ёки хизматга нисбатан рақобат афзалликлари, фирма товарлар ва хизматлар рақобатбардошлигини ҳимоя қилиш учун қўллайдиган рақобат стратегиялари ва ҳоказолар).

5. Маркетинг режаси (амалга ошириладиган лойиҳанинг маркетинг мақсадлари ва стратегияси, лойиҳани амалга ошириш натижасида фирма таклиф қиладиган товарлар ва хизматларни илгари суриш ҳамда сотиш стратегияси, товар ёки хизматни сотишни рағбатлантириш усуллари, миқдорларга сотишдан кейин хизмат кўрсатишни ташкил қилиш, таклиф этиладиган товарлар ёки хизматлар ҳақида ижтимоий фикрни шакллантириш, маркетинг бюджети ва ҳ.к.).

6. Ишлаб чиқариш режаси (янги товарлар ишлаб чиқаришни бозорга, таъминотчиларга, ишчи кучига, транспорт йўллари ва ҳ.к.ларга нисбатан жойлашуви, ишлаб чиқариш майдонлари, қувватлари ва уларни кенгайтириш имкониятлари, моддий-техник, инсоний ва бошқа ресурслар манбалари ва уларга эҳтиёж, улардан фойдаланиш имкони, ишлаб чиқаришни кооперациялаш имкониятлари, ишлаб чиқариш ҳажмлари ва харажатлари, қўлланиладиган технологиялар, ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва товарни ишлаб чиқаришни кенгайтириш муддатлари, ишлаб чиқаришнинг экологиклиги ва ҳ.к.).

## **7.2. Логистикани стратегик бошқаришда инновацион лойиҳа портфелини шакллантириш босқичлари**

1. Логистикани стратегик бошқаришда инновацион лойиҳаларни дастлабки танлаш босқичи.

Мазкур босқичнинг мақсади—тақдим этилган инновацион лойиҳаларни умумлаштирилган таҳлилдан ўтказиш ва баҳолаш. Ушбу босқич қуйидаги одимларни ўз ичига олади:

а) инновацияларни амалга оширишнинг ташкилотнинг асосий муаммолари ечимини таклиф эта оладиган асосий йўналишларини белгилаш;

б) ажратиб олинган йўналишлар бўйича экспертизалар олиб бориш учун лойиҳаларни тақсимлаш;

в) экспертизанинг ишчи усулини ишлаб чиқиш;

г) эксперт гуруҳлар ишини ташкил қилиш (НИО ёки маркетинг бўлими бошқа бўлинмалардан мутахассисларни жалб этган ҳолда);

д) ҳисоб-китоблар ва экспертизалар натижалари бўйича лойиҳаларга дастлабки баҳо бериш;

е) истикболи йўқ лойиҳаларни чиқариб ташлаш.

Мазкур босқичда лойиҳа битта энг муҳим мезон (масалан, иқтисодий самарадорлик мезони) бўйича танланади, бунда баҳолаш параметри паст бўлган лойиҳаларни чиқариб ташлашдан иборат оддий қоидадан фойдаланилади.

2. Устувор (бошланғич) йўналишлар бўйича портфелни шакллантириш.

Босқичнинг мақсади – лойиҳаларни устуворликлар бўйича пухта таҳлил қилиш ва тақсимлаш. Бу ерда қуйидаги қадамлар кўзда тутилади:

а) инновацион лойиҳаларни бир неча мезонлар (3 – 5та) бўйича таҳлил қилиш;

б) лойиҳаларнинг устуворлик даражасини аниқлаш;

в) лойиҳаларни устуворлик даражалари бўйича тақсимлаш.

Барча лойиҳалар тегишли шкала бўйича, масалан, “паст”, “ўртадан паст”, “ўртадан юқори”, “юқори” баҳо билан баҳоланади.

“Ўртадан юқори” ёки “юқори” баҳо олмаган лойиҳалар дастлабки танлов босқичидаёқ чиқариб ташланади ва рад этилган деб ҳисобланади.

Қолган лойиҳалар устуворлик даражаси (синфи) бўйича тақсимланади:

а) устувор лойиҳалар – бу умумий самараси (натижалар/сарф-харажатлар) 70 – 80 %дан кам бўлмайдиган лойиҳалардир;

б) устувор лойиҳаларнинг биринчи 20 – 30 %и ўта устувор лойиҳалар ҳисобланади.

Лойиҳаларни устуворлик бўйича ранжировкалаш ресурсларни лойиҳалар ўртасида тақсимлаш учун керак.

3. Молиявий ва бошқа ресурсларни инновациялар портфели ичида тақсимлаш.

Бунда “харажатлар – самарадорлик” схемасига асосланган қарор қабул қилиш қондасидан фойдаланилади: биринчи навбатда, нақд пул маблағлари иқтисодий самарадорлиги максимал даражага (устуворлик даражасига) эга бўлган лойиҳага ажратилади.

Жаҳон амалиётида “харажатлар – самарадорлик”ни таҳлил қилиш барча молияни тақсимлаш механизмлари учун мажбурий жараёндир. Буни шу билан изоҳлаш мумкинки, ушбу қондани амалий қўллаш қанчалик осон бўлмасин, у қуйидагиларга эришиш имконини берадиган лойиҳалар портфелини таъминлайди:

– берилган чекланган маблағлар доирасида максимал мумкин бўлган самарадорлик;

– талаб этилган натижа ва самарадорлик даражасига энг минимал сарф-харажатлар.

Корхонада шундай вазият юзага келиши мумкинки, инновацион лойиҳаларни амалга оширишга инновацион маблағларнинг етарли эмаслиги тўсқинлик қилади.

Бундай ҳолда кўшимча инвесторларни ҳамда хусусий молиявий маблағларни излаб топиш ёки мавжуд инновацион лойиҳалар портфелини ўзгартириш зарур бўлади.

4. Лойиҳалар портфелини аниқлаштириш – лойиҳаларнинг бир қисмини ўзига жалб қилиши кўпроқ лойиҳалар фойдасига ҳамда инвестицион маблағларнинг миқдорига қараб кесиб ташлаш.

Шундай қилиб, инновацион ишлар портфелини танлашга тажриба, билим, соғлом идрок, иқтисодий билимлар, ходимлар имкониятлари ва инновацияларни жорий этиш ютуқлари эҳтимоллиги кутилаётган натижалар ҳақида яхши тасаввурга эга бўлиш, илмий ходимлар ва бўлинмалар

менежерлари фаолиятини рағбатлантирувчи омиллари танлай олишни талаб қиладиган анча мураккаб муаммо сифатида қаралиши керак.

Айни пайтда инновацияларни бошқаришда қуйидаги муаммолар мавжуд:

– инновацияларга сарф-харажатларни камайтириш;

– жаҳон илмий-техник тараққиётидан техникани ривожлантиришнинг сифат кўрсаткичлари бўйича оқсоқлаш суръатларининг ўсиши;

– мавжуд моддий-техник, ишлаб чиқариш-иқтисодий ва ижтимоий-ташкилий тузилмалар ишида мослашувчанликнинг йўқлиги;

– инновацион жараёнларнинг ҳаддан ташқари кўп вақтни олиши (айниқса, инновациялар ҳаётий циклининг охириги босқичида);

– инновациялар тарқалишининг чекланганлиги (уларнинг битта-иккита фирмаларда жорий этилиши);

– радикал инновациялар тутган ўрнининг ниҳоятда пастлиги;

– инновациялардан манфаатдорликнинг йўқлиги;

– сўнгги 10–15 йилда ишлаб чиқаришни техник қайта қуроллантириш ва модернизация қилиш дастурлари бўйича инвестицияларнинг деярли бутунлай тўхтатилиши.

Инновацияларни жорий этиш доим бозор эҳтиёжларига боғиқ. Шу сабабли инноватор-раҳбар бозорнинг керакли улушини қандай турдаги янги маҳсулотлар, ишлар ва хизматлар таъминлаши кераклигини, қисқа муддатли ва узок муддатли дастурларнинг баланслашувини таъминлаш учун қандай маҳсулотлар модернизация қилиниши кераклигини доим аниқлаб бориши керак, яъни у муайян шароитларда ўзининг бозордаги улушининг мақбул вариантга, фойдаланиладиган инновацион салоҳиятдан қайтишни оширишга эришиш йўллари аниқлаши лозим.

Янгиланиш жараёни инновацион менежер учун илмий-ишлаб чиқариш ходимларининг кундалик ишларини ўзгартириш ва уларни инновацион фаолиятнинг янги шакллари излашга йўналтириш, ҳар бир ходимни янгиликлар манбаига айлантиришни билдиради. У кўп сонли инновацион жараён иштирокчиларини бирлаштириши, уларнинг самарали иши учун фирма

фаолиятини янгилишга йўналтирилган иқтисодий шарт-шароитлар ва рағбатларни яратиши даркор.

#### **7.4. Корхонада логистик инновацион фаолиятни бошқариш**

Бозор иқтисодиёти шароитида ҳар қандай корxonанинг иш фаолиятини таҳлил этишда, энг аввало, унинг ишлаб чиқариши лозим бўлган товарларига ёки хизматларига харидорларнинг эҳтиёжи, уларнинг имкониятлари, келажак истиқболи, тизимли ва ҳар томонлама ёндашилади ва ўрганилади. Бу аса мураккаб; ахборот тўплаш, уни қайта ишлаш ва таҳлил қилиш, илмий-тадқиқотлар ўтказиш, товарлар ва хизматлар ассортиментини режалаштириш, реклама ишларини бошқариш каби ишлар билан шуулланувчи махсус маркетинг хизматини ва таҳлилин ташкил қилишни тақозо қилади.

Ишлаб чиқариш устиворлигига мўлжалланган сиёсат юритувчи корхона бошқариш органларининг ташкилий таркибида инженер-техник ходимлар асосий бўин ҳисобланади. Логистик ёндашишда эса асосий ҳал қилувчи таркиб маркетинг ходимлари ҳисобланади. Чет элдаги йирик фирмалар бошқарув таркибида бошқа бўлимларга нисбатан кўп ходимларга эга бўлган алоҳида маркетинг бўлимлари ва сотишни бошқариш бўлимлари тузилган. Корxonаларни ташкилий таркибида логистик хизматининг тўртта махсус бўлими мавжуд:

- ходимлар ишини тайёрлаш ва ташкил қилиш, сотиш миқдори ва таркибини таъминлаш ва ривожлантириш, сақлаш ва ташиш логистикаси, статистик ҳисобот ва таҳлил каби вазифаларни бажарувчи сотиш бўлими;
- реклама қилиш, жамоат билан алоқа сотишни рағбатлантириш каби вазифаларни бажарувчи реклама ва сотишни рағбатлантириш бўлими;
- маълумот-библиотека, логистик-ахборот тадқиқот хизматларини ўз ичига олувчи, бозорда тадқиқот бўлими;
- товар ассортиментини, баҳосини, упаковкасини техник хизмат кўрсатиш талабларини ўрганувчи, ассортиментни ривожлантириш бўлими.

Бу таркиб корхона фаолиятининг йўналишидан ва ўзига хос хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда ўз индивидуал кўринишга эга бўлади. Масалан, турли мамлакат ва шаҳарларда жойлашган трансмиллий корпорациялар ва йирик корxonалар учун - регионлар бўйича маркетинг-логистика бўлимлари бўлиши хусусиятлидир.

Масалага маркетинг нуқтаи назаридан ёндашилганда айирбошлаш келишувлари фақатгина саноат корxonларидан улгуржи ва чакана савдо нукталарига у ёки бу товарни етказиб беришни ташкил қилишгина емас, балки ҳамкорлар ўртасидаги шундай муносабатларки, натижада алмашиш жараёнида ўзаро фойда олиш таъминланади. Бундай келишувларда фақат товарларгина емас, шу билан бирга кўшимча сотиб олиш жойи, вақти, сотиш шакли, ассортиментни танлаш қобилияти каби қулайликлар ҳам катта аҳамиятга эга. Бундай келишувда корxonалар ўртасидаги айирбошлаш муносабатларини узайтириш ёки яна давом эттириш каби қарорларни қабул қилишга имкон беради. Режали иқтисодиётда бу жараён мумкин емас еди.

Бозор иқтисодиётига ўтиш жараёнида республикамиз корxonаларида тижорат бўлимлари ташкил қилинмоқда. Унга корхона раҳбарининг тижорат ишлари бўйича ўринбосари рақбарлик қилмоқда. Бундай бўлимлар илгари ҳам мавжуд эди, лекин улар фақатгина узок муддатли шартномалар тузиш билан банд бўлиб, умуман маркетинг муаммолари билан шуулланмас едилар. Бозор иқтисодиёти шароитида талабни ўрганиш, истиқболлаш ва ташкил қилиш савдо ташкилотларининг вазифаси бўлмай қолади. Товар ишлаб чиқарувчи корхона ҳам реклама билан, бозорни ўрганиш билан, бозор баҳоларини аниқлаш билан, географик, ёшига нисбатан ва бошқа мезонларга асосланиб, бозорни сегментлаш билан шуғулланиши лозим. Бошқача қилиб айтганда, агар илгари харидорларни ўрганиш фақат савдо ташкилотларини вазифаси саналган бўлса, маркетингли ёндашишда товар ишлаб чиқарувчилар ҳам харидорни ўрганишга ҳаракат қиладилар.

Маркетингнинг энг асосий вазифаларидан бири, қафолатланган юкори сифатли ва харидор талабига жавоб берадиган рақобатбардош махсулот ишлаб



чиқаришни ва сотишни ташкил қилиш ва йўлга қўйишдир. Маркетингли ёндашишда товар юқори сифатли саналиши учун у сифат бўйича халқаро техник стандартларга жавоб бериш билан бирга маълум бозор сегментининг эҳтиёжига ҳам жавоб бериши керак. Шунинг учун маркетинг хизматининг марказий вазифаларидан бири сифатли логистик бошқариш саналади.

Бозор иқтисодиётига ўтиш, солиқлар тизимининг ислохоти, тижорат банкларининг вужудга келиши, келишувчи корхоналарга ўтиш, баҳоларни ташкил этиш ислохоти ва бошқа шу каби талаблари маркетинг фаолияти таҳлили ва тактикасини тўлиқ эгалланган мутахассисларга талабни кучайтирмоқда.

Тарихий ривожланишимизнинг ўзига хос хусусиятлари хорижий маркетинг усулларидан бизнинг шароитимизга мослаштириб ўз имкониятларимиз ва хусусиятларимизни ҳисобга олган ҳолда фойдаланишимизга имкон беради. Шу сабабли биз маркетингли изланишимизни ташкил қилишимиз ва тажриба тўплаб беришимиз зарур.

#### **Назорат учун саволлар:**

1. Корхоналар фаолиятида логистик - инновация-лойихаларнинг роли нимадан иборат?
2. Логистик инновацион стратегияларни бошқариш хусусиятларини тушунтиринг.
3. Логистик инновацион фаолиятни ташкил қилишнинг функционал, тематик ва аралаш кўринишлари қандай?
4. Саноат тармоқларида логистик инновацион-технологик устувор йўналишларига нималар киради?
5. Корхонада логистик инновацион фаолиятни бошқариш тушунчасига нималр киради?
6. Бозор иқтисодиёти шароитида корхонанинг иш фаолиятини таҳлил этишнинг моҳияти нимадан иборат?

7. Ишлаб чиқариши лозим бўлган товарларга ёки хизматларига харидорларнинг эҳтиёжи, уларнинг имкониятлари, келажак истиқболлари қандай ўрганилади.

8. Бозор конъюнктураси хақида ахборот тўплаш, уни қайта ишлаш ва таҳлил қилиш, илмий-тадқиқотлар ўтказишда инновацион ёндошувнинг моҳияти нимада?

9. Товарлар ва хизматлар ассортиментини режалаштириш, реклама ишларини бошқариш каби вазифалар кўлами нималардан иборат?

10. Инновацион ишлаб чиқариш устиворлигига мўлжалланган сиёсат корхонада қандай шакллантирилади?

## **8-боб. ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШДА АХБОРОТЛАР БАЗАСИНИ ТАШКИЛЛАШТИРИШ.**

**8.1. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштириш.**

**8.2. Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этиш.**

**8.3. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришда моддий оқимларни шакллантириш.**

**8.4. Логистик стратегиялар доирасида таъминот жараёнини бошқариш**

### **8.1. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштириш**

Мақсадларга эришиш учун логистик жараёнларни бошқарув орқали доимий тарзда кузатиш ва таъсир кўрсатиш зарур. Бу ҳолатда бошқарув ишлаб чиқаришда ва маҳсулот сотишда банд бўлган ҳамма бўлинмаларнинг фаолиятини бир – бирига мослаштиришга йўналтирилган бўлади. Бундай бирлашувнинг курали бўлиб ахборот таъминоти хизмат қилади.

Ахборот оқимлари логистик тизимнинг ҳамма элементларини бирлаштирувчилари сифатида намоён бўлади. Ахборот турли хил логистик операцияларни бажариш давомида юзага келади ва моддий оқим ҳаракатининг ҳамма босқичларида уни кузатиб боради. Логистик тизимда бошқарув қарорларини ишлаб чиқишда ва қабул қилишда ахборот қўлланилади.

Ахборот логистикаси моддий оқимларни кузатиб борувчи берилганлар оқимини ташкил этиш ва корхонада таъминот ишлаб чиқариш, сотув бўлимларини боғловчи муҳим бўғин ҳисобланади.

Ахборот логистикасининг мақсади бўлиб бошқарув тизимини ахборот билан тўлдиришнинг юқори даражасини таъминлаш, ҳамда логистик тизим бошқарув иерархиясининг ҳар бир даражасига зарур ахборотни сўралган сифатда ва аниқ муддатларда етказиб бериш ҳисобланади.

Логистикада ахборот жараёнининг асосий функциялари. Ахборот логистикаси логистик тизимда ўтадиган ахборот оқимларини ташкил этади ва ахборот жараёнларини амалга оширади.

Ахборот оқими – бу маълум кетма - кетликда, белгиланган йўналишда ҳаракатланаётган, ҳамда бошланғич, оралик ва охириги нуқталари белгилаб қўйилган ахборотдир.

Ахборот жараёни – бунда ахборот ўзгаришларнинг аниқ кетма - кетлигига эга бўлган асосий объект сифатида кўриб чиқилади. Бу ҳолатда ахборотни йиғиш, таҳлил қилиш, қайта шакллантириш, сақлаш, қидириш ва тарқатиш муҳим ўрин тутади.

Логистик тизимда ўтадиган ахборот жараёни давомида қуйидаги функциялар амалга оширилади:

- Ахборотни вужудга келиш жойларидан йиғиш;
- Ахборотни таҳлил қилиш ва қайта шакллантириш;
- Ахборотни йиғиш ва сақлаш;
- Ахборотни ташиш;
- Ахборот оқимини филтрлаш, яъни бошқарувнинг у ёки бу даражаларига зарур бўлган маълумотлар ва ҳужжатларни танлаб олиш;
- Ахборот оқимларини бирлаштириш ва ажратиш;
- Элементар – ахборот қайта шакллантиришларни амалга ошириш;
- Ахборот оқимини бошқариш.

Логистик тизимда ахборот оқимларининг ўрни. Алоҳида корхона даражасида ахборот логистик тизимлари уч гуруҳга ажратилади.

Режали ахборот тизимлари логистик тизимларни бошқаришнинг юқори даражасида ташкил этилади ҳамда стратегик характерга эга бўлган қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш учун хизмат қилади: логистик занжир бўғинларини ташкил этиш ва оптималлаштириш; ишлаб чиқаришни режалаштириш; захиралар ва захираларнинг умумий бошқаруви ва бошқалар.

Диспозитив ёки диспетчер тизимлар омбор ёки цехни бошқариш мақсадида ташкил этилади ва бу логистик тизимларнинг самарали ишлашини таъминлайди. Бу ерда қуйидаги масалалар ҳал қилинади: омбор ва цехларда

захираларни бошқариш; транспортни бошқариш; юкларни танлаш ва комплектлаш; жўнатилган товарлар ҳисоби ва бошқалар.

Бажарувчи ёки оператив тизимлар бошқарувнинг у ёки бу органлари асосида ташкил этилади ва моддий оқимларни оператив бошқариш, улар ҳаракатининг график ва режалари бажарилиши устидан назорат, юклар ҳаракатини бошқариш ва бошқалар билан боғлиқ масалаларни ечади.

Ахборот логистик тизимлари корхонани бошқариш тизимининг иерархик тузилмасига мос келади ва унга даражадан иборат бўлади:

Биринчи даража – логистик операция амалга ошириладиган иш жойи.

Иккинчи даража – иш жойлари жойлашган ва юкларни ташиши амалга ошириладиган участка, цех, омборлар.

Учинчи даража – хомашёни тушириб олишдан тайёр маҳсулотни етказиб боришгача бўлган воқеалар занжирини қамраб олувчи транспорт ва юкларни ташиш тизими.

Бу учта даражалардан келадиган ахборот битта ахборот тизимига интеграциялашади. Вертикал ва горизонтал интеграциялар ажратилади.

Вертикал интеграция режали, диспозитив ва бажарувчи тизимлар орасида алоқани вертикал ахборот оқимлари орқали таъминлайди.

Горизонтал интеграция деб диспозитив ва бажарувчи тизимларнинг алоҳида комплекслари орасида алоқанинг горизонтал ахборот оқимлари орқали таъминлашга айтилади.

Ахборот логистик тизимларнинг тузилиши ва фаолият кўрсатиши.

- Ахборот логистик тизимларнинг қурилиш тамойиллари.
- Тизимларнинг фаолият кўрсатиши.

Ахборот логистик тизимларнинг қурилиш тамойиллари. Ахборот логистик тизимларнинг шаклланиши куйидаги тамойилларга асосланади:

- тизим шундай тузилиши керакки, ахборотни узатиш, уни қайта ишлаш, сақлаш ва қўллашда корхонанинг ҳамма бўлинмалари эҳтиёжлари ҳисобга олинсин;

- ахборот тизими корхонанинг етказиб берувчилар, харидорлар ҳамда жўнатув, оралик омборхоналари ва истеъмолнинг ҳамма нуқталари билан зарур ўзаро алоқаларни таъминлаб бериши керак;

- логистик тизимларнинг даражалари ўртасида ахборот алмашинуви минимал лекин бошқарув эҳтиёжларини таъминлайдиган бўлиши керак;

- ахборот характери бошқарув тизимидаги аниқ бир истеъмолчига йўналтирилган бўлиши керак;

- тизимни қуришда аппарат ва дастур моделлар тамойили ҳисобга олинishi зарур;

- муҳим талаб бўлиб тизимда қўлланиладиган ҳужжатларни соддалаштириш ва стандартлаш ҳисобланади.

Тадбиркорликда ахборот технологияларидан фойдаланиш ва Ўзбекистонда кичик бизнес билан шугулланувчи корхоналарнинг логистик кўрсаткичлари. Ахборот ресурсларини шакллантириш ва ундан фойдаланиш тадбиркорлик фаолияти ягона иктисодий ахборот макони яратилишидаги энг муҳим ечилиши керак бўлган муаммолардан биридир. Замонавий бизнес ахборот технологиялари тадбиркорлик ахбороти маълумотлар базаси ва банкдан ташкил топиб, булар жамиятнинг барча ахборот ресурслари билан узлуксиз тарзда боғланган бўлиши керак.

Ушбу иш доирасида, тадбиркорлар ахборот муҳитида Ўзбекистон Республикаси товар ишлаб чиқарувчилар ва тадбиркорлар палатаси аъзолари ўртасида олиб борилган тадқиқотлар, муваффақиятли бизнес учун нисбатан муҳим бўлган тадбиркорлик ахбороти секторларини аниқлаш имконини берди. Бугунги кунда юзлаб ахборот маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи ташкилотлар ва ахборот хизмати кўрсатишга ихтисослашган ташкилотлар ишлаб турибди.

Моддий оқимларни бошқаришда тизимга берилганларни киритиш моддий оқим пайдо бўлиши билан бошланади. Шу дақиқадан бошлаб юклар ҳаракатининг барча жараёнлари (қайта юклаш, омборда жойлаштириш, ушлаб қолиш ва ҳоказо) қамраб олинган ҳолда ЭҲМнинг оператив хотирасига жойлаштирилади.

Белгиланган муддатларда ёки талабномалар бўйича ахборотлар фойдалунувчига келиб тушади ва қарорларни қабул қилишда қўлланилади.

Ахборот логистик тизимлар корхонада ташкил этилиши, регионни камраши ва рационал масштабда фаолият кўрсатиши мумкин.

## **8.2. Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этиш**

Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этишга, асосан, қуйидагилар киради: Транспорт операцияларига ёнилғи, мойлаш материаллари, ҳаракатланувчи таркибга техник хизмат кўрсатиш ва жорий таъминлаш (шу жумладан эҳтиёт қисмлар ва материаллар)га ҳаракатлар; ҳайдовчилар (ташишни бевосита бажарувчи ходимлар)га иш ҳақи; ҳаракатланувчи таркибнинг йўлда юриш юзасидаги амортизация.

Доимий ҳаражатларга фойда қуйидагилар кирадилар: транспортнинг ҳар хил турларининг ишлаб чиқариш - техник базаси ва инфратузилмасини ушлаб туришга ҳаражатлар (ижара тўловчи); бошқарув ходимлари меҳнатга ҳақ тўлашга ҳаражатлар; устама ва бошқа ҳаражатлар.

Шунинг билан бир вақтда доимий ва ўзгарувчан ҳаражатлар ўртасида катъий чегара йўқ, ва транспортнинг ҳар бир тури учун ўзига хослик бор. Халқаро (аралаш, комбинатсияли, интермоделли ва бошқа) ташишларга ҳаражатларни баҳолашнинг миқдори ва усулларида муҳит хусусиятлар мавжуд. Масалан юкларни халқаро ташишга логистик ташиш килувчи ҳаражатлар ўз ичига маҳсулотни ортиб жўнатишга тайёрлаш (сифати, миқдори, маркаланиши, идишга жойланишини текшириш); мамлакат ичидаги тушириш; юкларни чегарадан ўтиш жойлари, портлар ёки хорижга катновчи транспорт воситаларгача ташиш юкларни транспорт воситалари (автомобил, кема, вагонларга, шу жумладан чегарадан ўтиш шаҳобчаларда) ортиш; халқаро транспорт билан ташиш; суғурталаш ва божхонада декларатсиялар учун ҳақ тўлаш; юкни белгиланган манзилда тушуришга, божхона божлари, соликларни ва тўловларни тўлаш; юкни олувчининг омборига етказиб бериш бўйича ҳақ тўлаш ва бошқа кўрсаткичларни олади.

Транспортда ташишдаги айрим логистик ҳаражатлар етказиб беришлар занжирида логистик тизимининг белгиланган бўғини бўйича гуруҳларга ёки табакаларга ажратиши мумкин. Масалан, агар божхона бундай бўғин бўлса, унда унинг учрашув божхона кодексида белгиланган ҳаражатларга ажратилиши мумкин: божхона божи; қўшимча киймат солиғи, аксизлар; божхона идоралари томонидан литсензия берилганлиги учун йиғимлар; юкни божхонада расмийлаштирилганлиги учун йиғимлар; товарни сақлаш учун божхона йиғимлари; ахборот ва консалтинг хизматлари учун тўловлар ва бошқа моддаларда.

Транспорт ҳаражатлари логистик воситачилар: транспорт ва транспортдан фойдаланиш фирмалари, мултимоделли ташиш операторлари, агентлар, брокерлар ва бошқалар хизматларига тарифларни белгилаш учун база бўладилар.

- Корхонанинг логистик ҳаражатлари. Масалан, корхона бир ёки бир нечта бозорлардан узоқда жойлашган бўлса миқозларнинг буюртмаларини бажариш учун омборхоналарни ижарага олиши ёки қуриши керак бўлади
- Етказиб берилиши керак бўлган товарнинг ҳажми ва категорияси билан боғлиқ ҳаражатлар. Масалан, кичик партиядagi юкларни ташиш, йирик партиядagi юкларни ташишдан кўра кимматроқ бўлади.
- Товарларни етказиб бериш билан боғлиқ ҳаражатлар

Хизмат кўрсатиш, яъни эҳтиёжларни қондириш бўйича ишлар йиғиндисига сервис дейилади. Логистик сервис, тақсимот жараёни билан узлуксиз боғлиқ ва товарларни истеъмолчигача етказиб бериш жараёнида кўрсатиладиган хизматлар комплексини ташкил этади. Логистик сервиснинг объекти бўлиб ишлаб чиқарувчи ва ноишлаб чиқарувчи корхоналар, аҳоли ҳисобланади.

Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этишда логистик сервис хизматини ташкил этиш асосида етказиб берувчи томонидан ёки сотувдан кейинги хизмат кўрсатишга ихтисослашган экспедитор фирмалар орқали амалга оширилади.

Логистик сервис соҳасида амалга ошириладиган ҳамма ишларни уч гуруҳга ажратиш мумкин:

сотувдан олдинги, яъни логистик хизмат кўрсатиш тизимини шакллантириш ва хизмат кўрсатиш соҳасида корхонанинг сиёсатини аниқлаш бўйича ишлар;

товарларни сотиш жараёнида амалга ошириладиган логистик хизматлар, масалан, юкларнинг ўтиши ҳақида маълумотлар бериш; ассортиментни танлаш, қадоклаш; юк бирликларини шакллантириш ва ҳоказо.

Сотувдан кейинги логистик сервис ўзининг таркибига кафолатлар бўйича хизмат кўрсатишни, истеъмолчилар талабини кўриб чиқиш бўйича мажбуриятларни ва ҳоказоларни олади.

#### **Логистик сервис тизими:**

- Логистик сервис тизимининг шаклланиши.
- Логистик хизмат даражаси.
- Логистик хизмат кўрсатишнинг сифат мезонлари.
- Сотувдан кейинги логистик сервис.

Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизимини ташкил этиш Логистик сервис тизимининг шакллантиришда хизмат кўрсатиш соҳасида корхонанинг сиёсатини аниқлаш логистик сервис тизимининг шаклланиши билан боғлиқ ва ўзаро боғлиқ ишлар комплексини олиб борилишини назарда тутди.

Логистик хизматлар тизимини шакллантириш бўйича амаллар қуйидаги кетма-кетликда бажарилади:

1. Истеъмол бозорини сегментларга ажратиш, яъни уни аниқ истеъмолчилар гуруҳига бўлиш, бу гуруҳларнинг ҳар бирига, истеъмол хусусиятларига қараб маълум хизматлар талаб этилиши мумкин.
2. Истеъмолчилар учун энг муҳим бўлган хизматларни аниқлаш.
3. Аниқланган хизматларни саралаш, истеъмолчилар учун энг муҳим бўлган хизматларга эътиборни кучайтириш.

4. Бозорнинг алоҳида сегментлари келишувида хизматлар стандартларини аниқлаш.

5. Кўрсатилаётган хизматни баҳолаш, сервис даражаси ва кўрсатилаётган хизматлар нархи ўртасида ўзаро боғлиқликни ўрнатиш, компаниянинг рақобатбардошлигини таъминлаш учун зарур бўлган сервис даражасини аниқлаш.

6. Истеъмолчилар эҳтиёжларига хизматларнинг мос келишини таъминлаш учун улар билан алоқалар ўрнатиш.

Бунда истеъмол бозорининг сегментларга ажратилиши географик омил бўйича, кўрсатилаётган хизматлар хусусиятлари бўйича ёки бошқа кўрсаткичлар бўйича амалга оширилиши мумкин. Истеъмолчилар учун муҳим хизматларни аниқлаш, уларни солиштириш ва логистик хизмат стандартларини аниқлаш истеъмолчилар ўртасида сўровлар ўтказиш йўли билан амалга оширилади. Логистик хизматларни етказиб бериш жараёнида кўрсатиладиган хизматларни бажаришга кетадиган вақтни, худди шу етказиб бериш жараёнида кўрсатилиши мумкин бўлган хизматларнинг умумий комплексига кетадиган вақт билан таққослаш йўли билан ҳам баҳолаш мумкин.

Логистик хизматнинг мақсади хизмат кўрсатиш даражасининг оптимал миқдорини қидиришдан иборат. График тарзда сервис даражасининг оптимал миқдорини хизмат даражаси ўзгарганда харажатлар ва йўқотишларнинг ўзгаришини акс эттирувчи суммар чизигини қуриш орқали аниқлаш мумкин.

#### **8.3. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришда моддий оқимларни шакллантириш**

Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришда моддий оқимларни шакллантириш қуйидаги даражаларга ажратилади.

Биринчи даража. Логистикада материаллар тўпламининг иш ўрни ҳаракатланади, қадокланади ва ҳоказо.

Иккинчи даража. Иш жойларини аниқлаш ва юкларни транспортлаш жараёни, ўтказилаётган жойи - худуд, сеҳ, омбор.

Учинчи даража. Бу транспортга жойлаш, бутун бир ҳаракат тизими ва бир катор ходисалар занжиридир. Шу даражада бошланишидан олдин сотувчи хомашёни тушириш пайти деса бўлади, шу занжир якунланиши эса тайёр маҳсулотларни истеъмолчиларга етказиб бериш бўлади.

Режали ахборот тизимларида логистик тизимни умумий материаллар тўплами билан боғлайдиган масалаларни хал этади. Шу билан бирга «сотув-ишлаб чиқариш-таркатиш» режаси занжири бажарилади. Бу ишлаб чиқаришнинг фойдали тизимини ташкил қилишга ёрдам беради. Шу билан бирга режали тизимлар, логистик тизимлар ташки омил билан боғлангандай бўлади.

Диспозитив ва бажариш тизимлари белгиланган режаларни қисмларга бўлади ва уларни ишлаб чиқаришнинг алоҳида худудларида бажарилишини таъминлайди.

Хар хил гуруҳларга тегишли бўлган логистик ахборот тизимларининг концепциялари асосида улар якка ахборот тизимига жамланади. Улар вертикал ва горизонтал интеграцияларга ажратилади. Вертикал интеграция режали, диспозитив ва бошқариш тизимлари ўртасидаги алоқа ҳисобланади. Горизонтал интеграция эса ахборот тўпламлари орқали диспозитив ва бажариш тизимларидаги алоҳида масалалар мажмуи орасидаги омил ҳисобланади.

Интеграциялаштирилган ахборот тизимларининг барча ютуғи қуйидагиларда акс этади:

- ахборот алмашуви тезлиги ошади;
- ишлаб чиқаришни режалаштириш;
- захираларни умумий бошқариш;
- захираларни бошқариш ва бошқа масалалар.

Диспозитив ахборот тизимлари.

Бу тизимлар омборни ёки цехни бошқариш даражасида яратилади. Бу ерда қуйидаги масалалар бажарилиши мумкин:

- захираларни қисман бошқариш (омбор жойларида);
- корхона ёки омбор транспортини ишлатиш;
- юкларни танлаш ва уларни жойлаштириш, жўнатилаётган юклар ҳисоби ва бошқа масалалар.

Бажариш ахборот тизимлари. Тезкор ёки маъмурий бошқариш даражасида яратилади. Ахборотларга тизимларда ишлов бериш, ЭХМ га келиб тушиш тезлиги амалга оширилади. Бу иш жадвали ҳозирги вақтдаги юкларнинг ҳаракати ҳақида ахборот олиш ва уларга нисбатан маъмурий ва бошқариш таъсири кўрсатилади. Бу тизимлар билан хар хил масалалар бажарилиши мумкин: ишлаб чиқаришга тезкор хизмат кўрсатиш; бинолар, материаллар тўпламини бошқариш ва х.к.

Кўп даражали автоматлаштирилган тизимлар материал тўпламларининг бошқарилишини барпо этиш, дастур билан таъминлашни ишлаб чиқиш учун сарф қилиш билан боғлиқ. Бу бир томондан, тизимнинг кўп вазидалигини таъминлайди, бошқа томондан эса унинг интеграция даражасини кўтаради.

Ҳозирги пайтда етарли даражада яхшиланган дастурлаш пакетлари яратилмоқда. Биргина улар ҳамма ахборот тизимларида ишлатила олмайди. Бу интеграциялар тўпламини бошқариш масалалари ечими бошқариш даражаси андозаларига боғлиқ:

Масалаларни ечиш, юқори даражадаги андозаларини режалаштириш ахборот тизимларида баландроқ бўлади. Шу ерда тизимларни таъминлашга қўниқиш учун қийинчиликсиз эришишга ёрдам беради. Ахборот тизимларида уларнинг андоза пакетларини қўниқтириш айрим сабабларнинг келиб чиқиши билан боғлиқдир.

Материалларни бир хил, олдиндан аниқланган оптимал партияларини ўзгариб турувчи вақт интерваллари ичида келиб тушишини назарда тутати.

Кейинги партияни етказиб берилишига буюртма оморда мавжуд захира белгиланган критик даражагача – «буюртма нуқтасигача» камайганда берилади

Буюртма миқдори белгиланган тизимнинг қулайлиги – материалнинг бир хил партиялар билан келиб тушиши, бу эса захираларни етказиб бериш ва сақлаш харажатларининг камайишига олиб келади. Бу тизимнинг камчилиги захираларнинг мавжудлиги устидан доимий назорат олиб борилиши зарурлиги ва назорат билан боғлиқ харажатларнинг ошишидан иборат.

Захираларни бошқаришнинг даврийлиги белгиланган тизими материалларни бир хил, доимо қайтариладиган вақт ораликларидан (захираларни мавжудлигини текшириш давридан) кейин келиб тушишини назарда тутди. Захираларнинг мавжуд қолдиғининг ҳар бир текширувидан сўнг буюртма хужжатлаштирилади ва унинг миқдори материалларни истеъмол қилиниш интенсивлигига боғлиқ бўлади.

#### **8.4. Логистик стратегиялар доирасида таъминот жараёнини бошқариш**

Етказиб бериш занжири - истеъмол қилиш нуқтасининг келиб чиқиши билан боғлиқ барча ҳаракатларни бошқариш, хомашёни сақлаш, барча жараёнларни инвентаризация қилиш ва тайёр маҳсулот камраб олади". Иқтисодий барқарорлик ёки энг одатий қийин шароитларда ҳам логистика уларнинг таъминот занжири ишлаш яхшилашни назарда тутса, иқтисодий тежамкорликка эришиш эса шафқатсиз босим остида кечади.

Стратегиялар бирлашганда истеъмолчилар, таъминловчилар ва охириги фойдаланувчиларнинг талабларини қондириш билан бирга, бизнесда бу қийин тартиб ўзгаришларни амалга ошириш ва албатта ўзаро манфаатли жараёнларини топишни тақозо этилади. Ишлаб чиқариш корхоналари энг яхши амалиёт усулларини жорий этиш орқали уларни яхшилаши ёки баъзи ҳолларда, бартараф этиши мумкин, шу билан биргаликда айрим тезкор масалаларни ҳал этиш лозим бўлади.

Булар етказиб бериш занжиридаги маълумотлар орқали буюртмаларни бошқариш, сифат бошқарувини ўз ичига олади. Етказиб бериш занжирида самарадорликка эришиш бугунги логистикани қўллашда ахборотдан фойдаланиб энг иқтисодий жиҳатдан мақбул усулда товарлар кўчиб ўтишга А-Б пунктларга кўчишини режалаштириш керак ва айна пайтда улар ўртасидаги маълумотларни тез-тез ўзгариши ни ҳисобга олиш керак.

Оқим ўзида бир қанча вақт (интервал) оралиғида ва аниқ давр учун абсолют бирлик бўлиб ўлчанувчи жараён сифатида бир бутун деб қабул қилинувчи объектлар жамлигини акс эттиради.

Оқим кўрсаткичлари бу юз бераётган жараёнларни тавсифловчи кўрсаткичлардир.

Оқимни тавсифловчи асосий кўрсаткичлар унинг бошланғич ва охириги пунктлари, ҳаракат траекторияси, йўл узунлиги, ҳаракат вақти ва тезлиги, оралик пунктлар, жадаллик ҳисобланади.

Оқимлар қуйидаги кўрсаткичлар бўйича тавсифланади:

Кўрилатган тизимга алоқаси бўйича;

- ички оқимлар – тизим ичида айланувчи;
- ташқи оқимлар – тизим ташқарисида

айланувчи. Узлуксизлик даражасига кўра:

- узлуксиз оқимлар –вақтнинг ҳар онда оқим траекторияси бўйича объектларнинг маълум сони жойлашади;
- дискрет оқимлар –ҳар хил вақт оралиғида жойлашувчи объектлардан ташкил топади.

Мунтазамлилик даражаси бўйича:

- детерминалланган оқимлар–вақтнинг ҳар бир дақиқасида кўрсаткичларнинг аниқлиги билан тавсифланади;
- стохастик оқимлар –вақтнинг ҳар бир дақиқасида маълум эҳтимоллик даражаси билан аниқланган кўрсаткичларнинг тасодифий тавсифлари.

Барқарорлик даражаси бўйича:

- барқарор оқимлар – маълум вақт оралиғидаги аҳамиятли кўрсаткичларнинг доимийлиги билан характерланади;

- барқарор бўлмаган оқимлар – оқимлар кўрсаткичларининг ўзгариши билан тавсифланади.

Ўзгарувчанлик даражаси бўйича:

- стационар оқимлар – ўрнатилган жараён учун характерли бўлиб, уларнинг жадаллиги доимий ҳисобланади;

- ностационар оқимлар – ўрнатилмаган жараён учун характерли, уларнинг жадаллиги маълум давр оралиғида ўзгариб туради.

Оқим элементларининг жойлашиш характери бўйича:

- тенг ўлчамли оқимлар – объектларнинг жойлашиш тезлигининг доимийлиги билан характерланади шуниндек, объектларнинг бошланғич ва охириги ҳаракат интерваллари ҳам тенг;

- нотекис ўлчамли оқимлар – жойлашиш тезлиги ўзгариши билан характерланади, бунда тезлашиш, секинлашиш, йўлда туриб қолиш, жўнатиш ва етиб келиш оралиғида ўзгаришлар бўлади.

Даврийлик даражаси бўйича:

- даврий оқимлар – кўрсаткичларнинг доимийлиги ёки маълум даврдан кейин характерлар доимийлигининг ўзгариши билан характерланади. Ташиш даражасининг частотасига нисбатан:

- ритмли;
- ритмсиз.

Мураккаблик даражаси бўйича:

- оддий оқимлар – бошқарув тизими томонидан бошқарув таъсирига адекват жавоб беради;

- бошқариб бўлмайдиган оқимлар – бошқарув таъсирига жавоб бермайдиган материал оқими тушунчаси логистикада бирламчи ҳисобланади.

Моддий оқимлар логистиканинг энг асосий тушинчаларидан бири ҳисобланади. Моддий оқимлар маҳсулот хомашёсини бирламчи бошланиш мабаидан то охириги истеъмолчига етиб боргунга қадар бўлган жараёнларда

намоён бўлади. Бу жараён хомашёга ишлов бериш, ярим хомашё ва тайёр маҳсулотларни ташиш, омборларга жойлаштириш даврида вужудга келади.

Шосседа белги, маркировка ва сигналлар ёрдамида хайдовчилар транспорт воситасини бошқарадилар. Булар ўз навбатида хавфсизликни таъминлайди. Транспорт инженери графикни контроль қилиш учун охириги технологияларни қўллаб, автомобилистларга ахборот етказиб беради. Хаво транспорти бошқаруви троллер назорат бўлиб, ҳар бир самолётнинг қаердалиги, тезлиги, баландлиги ва қўниш жойини аниқлайди. Темир йўллари тизими бунга қарам-қарши бўлиб, темир йўл сигналлари, йўли ва тезлигини автоматик бошқаради. Локомотив хайдовчиси радиобошқарув ёки визуаль бошқаради. Ҳар бир ҳолатда транспорт инженери бошқарув системасини ишлаб чиқарувчи responsible бўлиб, у бошқарувнинг юқори даражасига қабул қилинган хавфсизлик даражасига мос келади. Миллий транспорт тизими юқори ишчи ҳолатдалигига транспорт инфраструктуралари далолат беради. Ҳаракатларни камайтириш мақсадида ушбу хизмат туридан фойдаланилмайди, бу ўз ўрнида ёмон оқибатларга олиб келади. Хизмат кўрсатишнинг ўз вақтида ўтказилмаслиги охириги оқибатда ёмон ҳолатларга олиб келиши мумкин. Хизмат кўрсатиш эҳтиёт қисмларни алмаштириш, тратуарларни ремонт қилиш ва хоказоларни ўз ичига олади. Хизмат кўрсатиш яна лойиҳани режалаштириш, иш фаолиятини бошқариш, техник хизмат таҳлили иш ҳажмининг бажарилиши ва тежамкорлиги қафолатлайди. Транспорт инженери графикни бажаришни таъминлайди, хизмат кўрсатиш стратегияси истиқболини белгилайди, таҳлика, ҳуқуқбузарликни олдини олиш, хизмат дастқурларининг тежамкорлиги, янги маҳсулотлар тести ва хизматчилар ва жиҳозларни режалаштириш билан шуғулланади.

Моддий оқим-бу логистик операция ва функциялар қўлланилаётган ва ҳаракат ҳолатида бўлган моддий ресурслар, тугалланмаган ишлаб чиқариш маҳсулотлари (ярим фабрикалар) ва тайёр маҳсулотлардир.

Моддий оқимлар логистик тизимга дахлдорлигига ва бошқа бир қанча белгиларига қараб тавсифланади. Логистик тизимга дахлдорлигига қараб



моддий оқимлар чиқиш, ташқи, кирувчи ва чикувчи оқимларга бўлинади. Моддий оқимлар транспортировкаш, омборлаштириш, ва бошқа хомашё, ярим тайёр ва тайёр маҳсулотлар билан биринчи манбаадан истеъмолчигача бўладиган операциялар орқали юзага келади. Моддий оқимлари ҳар хил корхоналар орасидан ёки корхона ичидан ҳам ўтиши мумкин. Бундай оддий оқимлар ички моддий оқимларга киради.

Транспорт соҳасининг катта сегменти транспорт воситаларининг ишлаб чиқариш ва уларнинг дизайнини ўз ичига олади, самолёт, автомобиллар ва юк ташувчи машиналар, тепловозлар, транзит автобуслари, темир йўл вагонлари, кема ва трубопроводлар билан биргаликда. Boeing Aircraft, General Motors ва Westinghouse – мутахассислашган сегментга киради.

Франция, Япония, Германия, Италия, Англия, Швеция ва Канадада ҳам транспорт воситалари ишлаб чиқарилади. Транспорт воситаларини ишлаб чиқариш ва дизайнда механик, электр системалари ва АСУ инженер талаб қилинади. Ташишда хизмат кўрсатишдаги кўплаб ишчиларни талаб этади. Пассажир транспорти учун стюардесса проводниклар, стюардлар, турагентлар, skycaps, техник хизмат кўрсатиш ишчилари билет сотиш агентлари керак бўлади. Фрахтовый усулда ишлашда божхона агентлари, юк ташиш автомобиллари хайдовчилари, темир йўл ишчилари, матрослар, стивидор ва қоровуллар талаб қилинади. Олий тоифадаги техник ишчилар автомобилдан реактив самолётларга техник хизмат кўрсатишади. Транспорт инфраструктураси соҳаси профессионал ишчилар учун асосий иш манбаи ҳисобланади. Шу соҳада ишловчи юқори малакали ишчилар давлат ишхоналари, консалтинг фирмалари ва қурилиш компаниялари транспорт бошқармаси ва private компаниялари томонидан ёлланилади. Транспорт муаммолари устида ишловчи юқори малакали ишчилар орасида инженерлар, юристлар, экономистлар, социологлар, шаҳар қурувчилари ва environmentalists лар бор. Қонуний лойихалар, acquisition, ташиш жараёнининг мқтисодиётдаги самарадорлиги, атроф-муҳитга таъсири ҳақидаги ҳисобот,

маркетинг стратегияси ва ер ресурсларини ишлатиш плани вазифаларига киради.

Ташқи моддий оқимлар эса корхонанинг ташқарисидан ўтади, яъни корхонага тегишли бўлсада ундан ташқарида ҳаракатда бўлган барча моддий ресурслар ҳаракати бунга мисол бўла олади. Кирувчи моддий оқимлар ташқаридан корхона ичига оқиб келади. Чикувчилари эса аксинча корхонадан ташқарига чиқиб кетади.

Моддий оқимлар ҳаракатида корхона назоратини ташкил этиш жараёни бир бутун ўлчов сифатида қаралади, айниқса, моддий оқимларнинг корхона ичидаги ҳаракати, уларни режалаштириш ва захираларнинг бошқаруви ҳақида фикр юритиш мумкин. Шунинг қайд этмоқ керакки, аксарият тадқиқотларда корхона ёки омбор мустақил ўлчов сифатида қаралади ва моддий оқимнинг кирими ва чиқими билан боғлиқ бўлган операцияларга асосий эътибор қаратилади. Бироқ масалага бундай ёндошилганда ихтиёрий операцияни (юклаш, йўлдаги вақт) асосий оқимлар учун зарур вақт ва операцияларни бошлаш учун ҳақиқатда керакли вақт етакчи бошқарув омилларидан ҳисобланади.

Ҳар қандай жараёнда бўлгани каби моддий оқимлар ҳам бошқаришни талаб этади. Бошқарув субъекти сифатида у аввалом бор вужудга келиши лозим. Моддий оқимлар ўз-ўзидан вужудга келмайди. Уларнинг вужудга келиши учун уларнинг устида қандайдир ҳатти-ҳаракатлар содир этилиши лозим. Моддий оқимларни бошқариш учун аввало уларни қабул қилиб олиш, бу ҳақидаги ахборотларни таҳлил қилиш, уларни қайта ишлаш ҳамда уларни узатишни амалга ошириш зарур. Бу жараёнда моддий оқимларнинг ҳаракатини бошқариш бевосита ахборот оқимлари билан чамбарчас боғлиқ бўлади. Логистик тизимда моддий оқимларни бошқариш жараёни логистик операциялар деб аталади.

### Назорат учун саволлар:

1. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришнинг қандай йўналишлари мавжуд?
2. Корхонада моддий оқимларни бошқариш тизими қандай ташкил этилади?
3. Логистикани стратегик бошқаришнинг ахборотлар базасини ташкиллаштиришда моддий оқимларни шакллантиришга нималар киради?
4. Логистик стратегиялар доирасида таъминот жараёнини бошқариш қандай ташкил этилади?
5. Моддий оқимларни бошқаришда логистик операция ва функциялар қандай қўлланилади?
6. Ҳаракат ҳолатида бўлган моддий ресурслар қандай ресурслар қаторига киради?
7. Моддий оқимлар логистик тизимнинг қандай белгилари орқали тавсифланади?
8. Логистик тизимга дахлдорлигига қараб моддий оқимлар қандай оқимларга бўлинади?
9. Логистик операцияларни бошқаришда қандай жараёнлар юзага келади?
10. Моддий оқимлари маршрутини лойихалаб беринг.

### 9-боб. ГЛОБАЛ ЛОГИСТИКА СТРАТЕГИЯСИ.

**9.1. Бозор муносабатларини глобаллашуви шароитида логистикани стратегиялашнинг ўзига хос хусусиятлари.**

**9.2. Иқтисодийни глобаллашуви шароитида логистик кўрсаткичларни молиявий назорати**

**9.3. Иқтисодийни глобаллашуви жааёнида логистикада стратегик режалаштириш**

#### **9.1. Бозор муносабатларини глобаллашуви шароитида логистикани стратегиялашнинг ўзига хос хусусиятлари**

Глобаллашув ҳаётимизнинг барча соҳаларига кириб келган ҳолда, дунёдаги деярли ҳар бир мамлакатнинг нафақат бизнесига, балки маданий, ижтимоий ва сиёсий жиҳатларига ҳам ўз таъсирини ўтказди. Халқаро интеграция ва меҳнат тақсимоти натижасида, ҳозирги кунда истеъмол молларини сотиб олиб, уларни қайси давлат эмас, балки қайси компания маҳсулоти эканлигини айта оламиз. Логистика ҳам бу жараёндан четда қолиши мумкин эмас эди.

Маълумки, логистик тизимлар оптимал қарорларни қабул қилишга имкон яратди. Масалан, истеъмолчиларга хизмат кўрсатишнинг берилган даражаси учун товарлар айланувидаги ва ишлаб чиқарилишидаги харажатларни минималлаштириш глобал логистик тизимлар танқис миллий ресурсларни (моддий, хомашё, энергетик молиявий, меҳнат) тежашнинг кучли воситаси бўлиб келмоқда. Уларнинг ўзига хос хусусияти, бу нафақат Республика, балки ҳудудий даражада ҳам истеъмолчиларнинг талабларини тўлароқ қондириш мақсадида йўналтирилганлигидир. Шу билан бирга улар кенгайтирилган такрор ишлаб чиқаришнинг зарурий унсурлари ҳамдир. Айнан глобал логистик тизимлар замонавий шароитларда уюшган товар бозорларининг энг маҳсулдор вариантлари ва шаклларини топишга имкон беради.

Глобаллаштириш тенденцияси жаҳон интеграция жараёнларини ўзида акс эттиради. Бу жараёнлар глобал ҳудудий, давлат ва халқаро савдо, транспорт, дистрибутив, телекоммуникацион ва бошқа макрологистик тизимларни

тузилиши ва ривожланишида намоён бўлади. Глобаллаштириш жаҳондаги макрологистик тизимларнинг ривожланишини асосий тенденцияларидан биридир. Бу тенденция, бир томондан йирик трансмиллий корпорациялар ва молия-саноат гуруҳлари учун хос бўлган, капитал, иш кучи, моддий ресурслар билан таъминлаш, ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулотларни сотиш бозорларининг глобаллаштирилишини акс эттирса, иккинчи бир томондан глобал мамлакатлараро транспорт-логистик телекоммуникацион, дистрибутив ва бошқа макрологистик тизимларнинг яратилиши ва ривожланишини акс эттиради. Кейинги йилларда кўпгина йирик компанияларнинг вакиллари, глобал бозор яратаётган имкониятларни тадқиқот этиш зарурлигини англадилар.

Масалан, кўпгина фирмалар, логистикани самарали қўллаш ва моддий ресурсларни бошқаришни ташкил этиш учун, чет эл хомашё манбалари потенциалини баҳолашни амалга ошириш зарурлигини англадилар. Тайёр маҳсулот экспорта ва уни чет эл бозорларига кириб бориши жараёнида, дунё бўйлаб ёйилган глобал логистик тизимлар ва тармоқларни ташкил этишга бўлган эҳтиёж яққол сезилиб қолди.

Ўз навбатида йирик компаниялар ҳам, хомашё манбалари ва ўз товарларини сотиш учун потенциал бозорларда маркетинг текширишлари олиб бориш ҳудудини, географик жиҳатдан, кенгайттирдилар. Улар ишлаб чиқариш, самарадорлик ва дифференциацияни ошириш воситаси сифатида, рақобатдаги устуворликни таъминлаш мақсадида, глобал логистик концепцияларни жорий этишга интиладилар.

Глобаллаштириш феноменини тушунтириб берувчи сабабларни тизимли таҳлили, олтита мажмуавий омилларни ажратишга имкон берди. Уларнинг қисқача тавсифини қуйидагича ифодалаш мумкин. (9.1.1-жадвал).

### Глобаллашувнинг мажмуавий омиллари тавсифи

Глобаллашувнинг мажмуавий омиллари.	Омилларнинг қисқача тавсифи.
Иқтисодий	Капиталнинг йирик концентрацияси ва марказлашуви трансмиллий корпорациялар ва молия-саноат гуруҳларининг ўсиши, халқаро кооперация ва меҳнат тақсимоли, халқаро маркетинг, электрон савдо, халқаро логистика.
Сийёсий	Давлат чегаралари янада кўзга кўринмас булиб, капитал, товарлар ва одамларнинг эркин ҳаракат қилишига имконият яратилмоқда.
Халқаро	Глобаллашув динамикаси, глобаллашув жарасинини рағбатлантирувчи йирик халқаро воқеалар қатъиян боғлиқ ҳолга амалга ошади.
Техник	Замонавий транспорт аҳоорот тизимлари ва технологиялари, алоқа ва телекоммуникация, мослашувчан автоматлаштирилган ишлаб чиқариш воситаларини ривожланиши, ахборот, техно чоғия, товарлар ва молиявий ресурсларнинг тез тарқалишига илгари мисли кўрилмаган имкониятлар яратилди.
Ижтимоий	Анъаналар, ижтимоий алоқалар ва урф-одатлар ролининг кучсизланиши, одамларнинг географик маънавий ва рухий маънода ҳаракатчанлигининг ошишига сабабчи бўлди.
Эркинлаштириш ва тартиблаштиришдан чекиниш	Кўп мамлакатларнинг боғхона, савдо, солиқ қонунчиликларини эркинлаштириш, транспорт соҳасида тартиб қоидалардан чекиниш, иқтисодий фаолиятини байлалминаллашиш тенденциясини кучайишига олиб келди.

Бундан ташқари, муайян компания мисолида глобал логистик ёндашувни қўллаш, харидлар, маркетинг ва логистика бўлимларидан юқори даражадаги мувофиқлаштиришни таъминлашни талаб этади.

Бу масалани амалий жиҳатдан кўриб чиққанда логистик менежерлар, глобал миқёсда самарали бўлган, асосий концепцияни ишлаб чиқиш, логистик ташаббусларни режалаштириш ва амалга ошириш билан боғлиқ бўлган катта ҳажмдаги ишларни бажариш заруриятига юзма-юз келадилар.

Глобаллашув пухта ўйланган ташки иқтисодий сиёсатни амалга оширишни талаб қилади, бу айниқса капитални киритиш-чиқаришга тегишлидир. Тажриба шуни кўрсатадики, глобаллашув рақобатни кучайтирар экан, бунинг натижасида анча қисқа муддатларда тармоқдаги техник ва технологиии жиҳатдан оқсётган фирманинг негатив таъсири тезроқ билинади.

Логистикада глобаллаштиришни ҳаракатга келтирувчи асосий кучлар қуйидагилар:

- иқтисодий ўсиш;
- глобал бозорлар ривожланишининг истиқболлари;
- худудлаштириш;
- глобал рақобат;
- технологиялар экспансияси;
- логистик инфратузилмалар ривожланиши ва транспортни тартибга солиш зарурати.

Иқтисодий ўсиш ва ривожланиш тенденцияси кўпгина мамлакатлар иқтисодиёти ривожланишининг тавсифий белгисидир. Бозорларни миллий чегаралар ташқарисига кенгайтириш, озиқ-овқатлар экспансияси, экспорт ва импортнинг ўсиши, ЯММни ўсиши, геоиммиграцион экспансия, янада самарали ишлаб чиқариш ва кўпчилик мамлакатлар аҳолиси турмуш даражасининг ўсиб бориши уни фарқловчи белгилардир. Саноати ривожланган мамлакатлардаги иқтисодий ўсиш логистик унумдорлик ва самарадорликни ўсишига олиб келади. Бу ҳол айниқса товарлар экспортига тегишли. Ўсишнинг янги йўллари излаш ва рақобатнинг кескинлашуви кўпгина фирмаларга янги сотиш бозорларини, арзон хомашё манбаларини ва меҳнат ресурсларини четдан излашга мажбур этади.

Халқаро савдо ва логистика соҳасидаги харажатлар мунтазам равишда ўсиб бормоқда. Халқаро савдо ҳажми халқаро ишлаб чиқаришнинг ўсишидан икки баробар тез суръатлар билан ўсмоқда.

Охириги 15 йил ичида қатор мамлакатларнинг, биринчи навбатда АҚШ ва Европа ҳамжамияти мамлакатларининг, транспорт қонунчилигида сезиларли

ўзгаришлар содир бўлди, бунинг натижасида, логистикада транспорт хизматини ривожлантиришга қаратилган сиёсий шароитлар яратилди. Кўпгина мамлакатларда транспортда давлат секторини камайитиришга, транспортнинг фаолиятига бўлган тўсиқларни олиб ташлашга, турли хил транспортлар ишини мувофиқлаштиришга, транспорт хизматини яхшилашга, нархлар ва тарифларни камайитиришга қаратилган қатор қонунлар, маъмурий ва юридик ҳужжатлар қабул қилинди.

Бозорни тартибга солиш борасидаги ўзгаришлар натижасида транспорт ва экспедиторлик хизмати кўрсатиш ҳақида битимлар тузиш, тариф ва хизматларга нисбатан магистрал юк ташувчиларга мустақил қарор қабул қилиш ҳуқуқини бериш, ягона тариф (фрахтнинг ставкаси бўйича) ва ягона транспорт ҳужжатлари асосида (интермодал юк ташиш коносаменти бўйича) интермодал юк ташиш тизимни таклиф этиш имконияти яратилди. Глобал логистика соҳасида интермодал юк ташиш энг ривожланаётган тармоққа айланди. Икки ва ундан ортиқ транспорт турининг устуворлигини ўзида мужассамлаштириб, интермодал логистик марказнинг оператори юк жўнатиш бўйича кўп операциялар бажарилишига қарамасдан юк ташиш билан боғлиқ бўлган логистик хизматларни кўрсатиши мумкин.

Глобал логистик тизимнинг фаолият кўрсатишини тегишли инфратузилмасиз тасаввур этиб бўлмайди. Бу инфратузилмага биринчи навбатда, транспорт тизими ва телекоммуникациялар таъаллуқли. Мамлакат транспорт тизимларининг жаҳон транспорт тизимига интеграцияси ва бизнеснинг глобаллашиши, асосий транзит юк оқимлари амалга ошириладиган халқаро транспорт йўлакларини (ХТЙ) интенсив ривожланишини талаб этади. Ҳозирги вақтда ХТЙ нафақат молия-саноат гуруҳлари ва транс-миллий корпорацияларнинг глобал логистик стратегияларини амалга ошириш воситаси бўлибгина қолмай, балки энг замонавий логистик концепциялар ва юкларни ташишнинг (интер -мультимодал, терминал, ЛТ, «эшиқдан - эшикча» ва б.) технологияларини жорий этиш майдони ҳам бўлиб қолмоқда.

XX асрнинг охириги чорагида Осиё-Тинч океани худудининг халқаро иқтисодий муносабатлар тизимидаги, шу жумладан халқаро товар алмашинуви соҳасидаги роли ошиб борганини таъкидлаш мумкин. Жаҳон банкининг башоратиға кўра 2017-2019 йилларға келиб, жаҳон савдоси ҳажмининг 40%дан ортиқроғи айнан Тинч океани хавзасида тўпланган бўлади.

Глобал логистикада худудийлаштириш омили муҳим рол ўйнайди. Глобал логистиканинг худудий хусусиятлари, бир-бириға яқин жойлашган ва одатда маълум географик худудда умумий чегараларға эға бўлган давлатлар учун, айниқса ёрқин намоён бўлади. Худудий омил, глобаллаштириш тенденциясини, куйидаги жиҳатлар ҳисобига кучайтиради:

- худуддаги мамлакатлар сиёсий тизимларининг ва иқтисодий даражасининг ўхшашлиғи;
- ижтимоий ҳаёт тарзи, анъаналар ва тарихий илдишларнинг яқинлиғи;
- аҳоли миграцияси;
- ягона энергетик манбалар ва хомашё ресурслари;
- ягона транспорт тизими ва йўл инфратузилмаси;
- ягона телекоммуникациялар;
- божхона ва савдо тўсиқларининг йўқлиғи ва бошқалар.

Мамлакатлар орасидаги юк ҳаракати жараёнини осонлаштириш, қитъалар, худудлар ва мамлакатларнинг ишлаб чиқариш ва тақсимлаш логистик тармоқларини ягона, ихчам глобал тармоқ кўринишида шакллантиришға имкон беради. Бу тармоқ камроқ микдорда технологик ускуналарни талаб қилади. Бундан ташқари, савдо муносабатларининг ўзгариши ва ягона евравалютанинг киритилиши ЕҲ мамлакатларида эркин рақобатни тенг шароитларини таъминлайди, бу иш бозорда янги рақобатдош фирмалар пайдо бўлиши ҳисобига амалға оширилади.

Глобал логистиканинг потенциали фирманинг стратегийи мақсадларини амалға оширишға ва рақобатда устунликларни яратишға қаратилган бўлиши керак. Халқаро иқтисодиётда рақобат устунлигининг асосий тамойиллари куйидагилар:

- маҳсулот ва хизмат кўрсатиш сифатида етакчилик;
- харажатлардаги етакчилик;
- дифференциация;
- стратегик йўналиш.

Кўрсатилган асосий омиллар бошқа рақобатдош фирма томонидан қўлланилиши мумкин, шунинг учун муваффақиятли фаолият юритиш учун глобал компания сифат, харажат, дифференциация ва стратегик йўналишларида ҳамиша янги ёндашиш ва инновацион ғояларни жорий этиб бориши керак.

Бундай имкониятларни, тўғри лойиҳалаштирилган глобал логистик тизим тақдим этади. Масалан, самарали логистик менежмент умумий харажатларни камайтириши мумкин, бу эса глобал компанияға, муайян бозорларда харажатлар бўйича доимий етакчилиқни беради. Хизмат ёки маҳсулотнинг юқори сифат даражасиға (ёки жаҳон сифат стандартларини қўллаб-қувватлаш) ҳамда минимал нархларға биргалиқда урғу бериш, аниқ бир бозорда фирмани етакчи ўрнини белгилаши мумкин.

Таъкидлаш лозимки, замонавий шароитларда стратегик аниқ йўналишға эришишда глобал логистик тизимнинг роли ошиб, муҳимлашиб бормоқда. Глобал компаниянинг логистик воситачиларини каттароқ даромад олишға интилиши (масалан, дистрибуция тизимларида, сотишни ташкил этишда, сотишдан олдин ва сотишдан кейинги хизмат кўрсатишда) охириги истеъмолчи учун товарнинг умумий қиймати ва баҳосини сезиларли ошириб юбориши мумкин. Шунинг учун умумий қийматнинг глобал занжиридаги харажатларнинг логистик мониторингға бўлиши зарур. Стратегик вазифаларни бажариш ва бозордаги ҳолатни назорат қилиш учун, компания қўллаб-қувватлайдиган логистик функцияларға биринчи навбатда эътибор қаратиш лозим.

Глобал рақобатда муваффақиятға эришининг шартларидан бири бу ишлаб чиқаришни етарли, глобал микёслар билан таққослай оладиган, даражаға кўтаришдир. Бу нафақат янги бозорға чиқиш ёки товар ҳаракати учун зарурдир.

Ишлаб чиқаришнинг катта ҳажмлари бир бирлик маҳсулотга бўлган харажатларни камайишини таъминлайди.

Глобал компаниялар стратегияларининг мақсадлари тўртта таркибий қисмларни эътиборга олган ҳолда шаклланади. Булар технология, маркетинг, ишлаб чиқариш ва логистикадир. Барча таркибий қисмларнинг иштироки зарур, унда глобал логистик тизим, бизнеснинг бошқа соҳаларининг фаолиятига асосланган глобал устуни бўлиб хизмат қилади. Бунда, замонавий шароитларда логистик тизимнинг ўзи рақобатдаги устунлик омили бўлишини ҳам ҳисобга олиш лозим.

Ҳозирги кунда бозор муносабатларининг мураккаблашуви ва рақобатнинг кучайиши глобал логистик тизимларнинг трансформациясига олиб келади. У қуйидаги асосий ҳолатларда ифодаланади:

1. Материал ва ахборот оқимларининг тезлиги кўпаяди, мураккаблиги ва интенсивлиги ошади, айниқса экспорт-импорт операцияларидаги халқаро логистик воситачиларнинг молиявий муносабатлари мураккаблашади.

2. Глобал логистик занжирлар ва каналларнинг бўғинлари сони камаяди. Глобал логистик тизимларда ташкилий-иқтисодий муносабатларнинг сони камаяди, аммо мураккаблиги ошади.

3. Логистик занжирларнинг ишончлилиги камаяди, чунки ишлаб чиқаришда ва глобал дистрибутив тармоқларда материал захиралар камаяди ёки умуман йўқолиб кетади.

Бу тенденциялар оқибатида глобал логистик тизимларнинг барқарорсизлиги ошади. Бизнеснинг стратегик мақсадларига эришишда уларнинг барқарорлиги ва ишончилигини ошириш учун глобал логистик тизимда ҳам, ҳаракатчан ташқи муҳитда ҳам интеграция жараёни бўлиши лозим.

## 9.2. Иқтисодийни глобаллашуви шароитида логистик кўрсаткичларни молиявий назорати

*Молиявий оқим* – бу логистика тизимлари ичида, улар ўртасида ва ташқи муҳитда ҳаракатланувчи ҳамда моддий оқимларнинг самарали ҳаракатини таъминловчи молиявий маблағларнинг мақсадли ҳаракатидир.

Логистикада молиявий оқимларнинг ўзига хослиги мавжуд товар-моддий ва товар-номоддий бойликлар оқимининг вақт ва маконда ҳаракатланиш жараёнидаги хизматлар эҳтиёжларидан иборат бўлади.

### Молиявий оқимларнинг таснифланиши

Таснифлаш белгиси	Молиявий оқим тури
Логистик тизимнинг таркибий муносабатлари	Ички, ташқи, кирувчи, чиқувчи
Мўлжалланиши	Харид жараёнига мўлжалланган, инвестиция, ишчи кучини такрор ишлаб чиқаришга, ишлаб чиқариш жараёни моддий харажатлари, маҳсулотни сотиш харажатлари
Товарнинг аванслашган қийматини ҳисоблаш бўйича	Асосий фондлар ва айланма маблағлар ҳаракатига боғлиқ бўлган молиявий оқимлар
Хўжалик алоқалари тури бўйича	Горизонтал ва вертикал оқимлар
Ҳисоб-китоб шакли бўйича	Пул (нақд), ахборот-молия (нақдсиз), ҳисоб-молия (ишлаб чиқариш жараёни моддий харажатларининг шаклланиши)

«Номенклатура ва сифат» мезони қандайдир ж турдаги маҳсулот ҳақини тўлаш шакли ёки вариантини йўқлиги сабабли буюртмаларни рад қилиш ҳажмини Фж кўриб чиқади.

Тўлаш шакл ва вариантлари сифатида тақдим этиладиган узок муддатли ва қиска муддатли кредитлар, чегирма ва имтиёзлар тизими, лизинг, ижара ва хоказо бўлиши мумкин.

«Сифат» мезони корхона томонидан хавола қилинган маҳсулот ҳақини тўлаш шакл ва турлари миқдорининг К1 бозордаги рақобатчиларнинг тақдим

этган тўлаш шакл ва турлари миқдорини  $K_2$  билан муносабатини тавсифлайди:  
 $K=K_1/K_2$ - истеъмолчиларга тақдим этилган тўлаш шакли ва турларининг тўлалиги коэффитсиентлари.

«Вакт» мезони ўртача бозор кўрсаткичлари тфур билан киёсланган ҳолда буюртма қабул қилингандан то тўлаш битими тузилгунга қадар тўлаш шакл ва вариантларини тақдим этиш вақтини т кўриб чиқади:

- 1)  $t_x < x * t_{хур}$ ;
- 2)  $x * t_{хср} \leq t_{ф} < t_{фср}$ ;
- 3)  $t_{ф} = t_{хср}$ ;
- 4)  $t_{фср} < t_{ф} \leq x * t_{фср}$ ;
- 5)  $t_{ф} > x * t_{фср}$ .

«Нарх» мезони молия - кредит хизматларини кўрсатиш нархини  $C\%$ (фоизда) ўртача бозор  $C\%$ ур билан таққослаган ҳолда тавсифлайди:

- 1)  $C\% < x * C\%_{ср}$ ;
- 2)  $x * C\% \leq C\% < C\%$
- 3)  $C\% = C\%_{ср}$ ;
- 4)  $C\%_{ср} < C\% \leq x * C\%$
- 5)  $C\% > x * C\%_{ср}$ .

«Сервис кўрсатишнинг ишончлилиги» мезони» ж турдаги молия-кредит хизматини кўрсатишни рад эмасликнинг эҳтимолий баҳосини бериш имкониятини беради:

- 1) ж турдаги молия - кредит хизматининг мавжуд эмаслиги туфайли рад қилиш эҳтимоли  $P(Фж)$ ;
- 2) вақт оралиғида ж турдаги молия - кредит хизматини кўрсатиш имконияти йўқлиги сабабли рад қилиш эҳтимоли  $P(Фжт)$ ;
- 3) нарх бўйича ж турдаги молия - кредит хизматини кўрсатиш имкони мавжуд эмаслиги туфайли рад қилиш эҳтимоли  $P(Фж\%)$ .

Сервис хизмати кўрсатишнинг мажмуа синфланиши корхона фаолиятини ишлаб чиқариш - молиявий моделлаштириш самарадорлигини ошириш

мақсадида ички хўжалик ва молиявий резервларни кидиришни амалга ошириш имконини беради.

### 9.3. Иқтисодийни глобаллашуви жааёнида логистикада стратегик режалаштириш

“Стратегия” сўзи грекча “strategos” атамасидан келиб чиққан бўлиб, “генераллик санъати” маъносини билдиради. Менежментда эса, стратегия – бу раҳбарлик санъати ёки корхона истикболини аниқлаш ва маҳорат билан белгиланган мақсад сари интилишни бошқаришдан иборатдир.

Стратегик қарор (ечим) корхона ва ташкилот фаолиятининг умумий йўналишини белгиловчи ўта муҳим қарор ҳисобланиб, узок муддатли таъсир кучига эга ҳамда кўп ресур талаб қилади ва юқори даражадаги таваккалчилик хусусиятига эга.

Корхона (ташкилот) стратегияси, авваломбор, унинг миссиясидан, яъни умумий мақсадларидан келиб чиқади ва «корпоратив – бизнес – функционал» стратегиялар кетма-кетлиги тарзида шаккланади.

**Корпоратив стратегия** асосида диверсификация фаолиятини юритувчи корпорация ўз миссиясини қай тарзда амалга оширишни режалаштиради.

**Бизнес-стратегия** бизнеснинг ҳар бир тури диверсификация фаолияти доирасида корпоратив стратегияга қай даражада ҳисса қўшишини англатади.

**Функционал стратегия** корхона ёки ташкилотда амалга ошириладиган ҳар қандай функция (хусусан, логистика функциялари) бўйича стратегик йўналишларни ифодалайди.

Шундай вазиятлар бўладики, аниқ бир корхонада логистиканинг ривожланиш даражаси ушбу корхонанинг умумий стратегияси шаклланишига катта таъсир кўрсатади.

#### Энг кўп учрайдиган логистик стратегиялар:

- Дифференциация стратегияси;
- Вакт ўлчамлари асосидаги стратегия;
- Атроф муҳит муҳофазаси стратегияси;

- Юқори унумдорлик стратегияси;
- Қўшимча қиймат стратегияси;
- Диверсификация ёки ихтисослашув стратегияси;
- Фокуслаш стратегияси;
- Ўсиш стратегияси ва ҳ.к.

**Логистик стратегияни ишлаб чиқиш омиллари** қуйидаги гуруҳларга ажратилади:

1) *ички омиллар гуруҳи*: маҳсулот, ходимлар; молия; кувват; истеъмолчилар билан муносабат; ташкил этиш; қурилмалар; тахнология; жараёнлар; маркетинг; етказиб берувчилар; номоддий активлар; бошқа омиллар;

2) *ташқи – бизнес муҳити омиллари*: талаб тури; истеъмолчи тавсифи; бозор шарт-шароитлари; илмий-техник жараён; иқтисодий муҳит; ҳуқуқий чекловлар; рақобатчилар; акциядорлар; манфаатдор шахслар гуруҳлари; ижтимоий шарт-шароитлар; сиёсий шароит; бошқа омиллар.

Логистик стратегияга оид қуйидаги тавсияларни келтириш мумкин:

1) логистик фаолиятда корхонанинг узоқ муддатли рақобат позициясини яхшилашга йўналтирилган соҳага устуворлик берилади;

2) қисқа муддатли бозор имкониятларига йўналтирилган тез-тез ўзгарувчан стратегиялар катта наф келтирмайди;

3) корхона имкониятларини чеклаб қўювчи, тез эскирувчи, ўта кескин ва номуносив стратегияларни қўллашдани эҳтиёт бўлиш лозим;

4) энг оптимал (мақбул) истикбол шароитидагина самара келтирувчи стратегияни танлашдан огоҳ бўлмоқ даркор;

5) рақобатчининг кучли жиҳатларини эмас, балки кучсиз жиҳатларига “хужум” қилиш зарур.

**Логистик стратегия таҳлили** қўйи бошқарув буғинларида қуйидаги муҳим масалаларни ҳал этишга имкон яратади:

- Омбор ва транспорт амалларини ўзгартириш зарурми?

- Иш графигини режалаштириш ва тузишга ёндашув ўзгарадими?
- Зарурий ресурслар мавжудми, агарда йўқ бўлса – уларга қандай эришиш мумкин бўлади?

Тайёр мутахассис-ходим борми ва зарурият бўлганида уни қандай тайёрлаш мумкин?

Танланган стратегия мавжуд ва булғуси истеъмолчиларга қандай таъсир кўрсатади?

Мазкур стратегия ходимларга, фаолиятни ташкил этишга, технологияга ва бошқа омилларга қандай таъсир этади?

Логистика тизимининг самарадорлиги (логистикал сйстем перформанце) - мохияти бўйича бу логистика харажатларининг берилган даражасида кўриб чиқилаётган логистика тизими ишининг сифатини таърифлаш учун кўрсаткич (ёки кўрсаткичлар гуруҳи). Логистик занжирнинг якуний бўғини бўлган истеъмолчининг нуктаи назаридан самарадорлик икки кўрсаткич - логистик харажатларни акс эттирувчи хизмат кўрсатишнинг сифати ва нархи билан аниқланади.

Хизмат кўрсатиш сифати ўз навбатида мажмуавий кўрсаткичдир. У мезонларнинг йиғиндиси бўйича ҳисобланади. Улардан энг муҳити логистика тизимининг истеъмолчига керак товарни шартлашган муддатда керакли жойга етказиб берилишини таъминлаш қобилиятидир. Бошқа мезонлар орасида қуйидагилар бор: тизимни у оркали сотилган буюмларга техник хизмат кўрсатишнинг керакли даражасини таъминлаш қобилияти; буюртмани ишлаб чиқиш вақти (унга буюртмани бажариш учун етказиб берилишини кутиш вақти ҳам қиради) ва ҳ.к. Бу хусусий мезонларни ранжировка қилиш мумкин. Санаб ўтилган мезонлардан энг муҳити одатда буюрилган товарни талаб қилинган муддатда керакли жойга етказиб бериш эҳтимоли сифатида ҳисоблаб чиқилади ва ҳақиқий логистика тизимларида 0,55 дан камроқни ташкил қилади.

Логистика тизимидан фойдаланиш тажрибаси шуни кўрсатадики, логистика тизими самарадорлигини тахминан 0,56 гача ўсишида логистика



харажатида деярли тўғри чизикли, кейин эса экспотенциал ўсади. Хорижда ўтказилган ҳисоб - китоблар шунини кўрсатадики, 50000 номга яқин эга дистрибуторнинг эҳтиёт қисмлар омборига келиб тушаётган буюртмаларига тахминан 0,96 % хизмат кўрсатиши мумкин, бу тахминни 0,58 % гача ошириш учун навларни камида 3 марта кенгайтириш зарур. Бу омборни ривожлантириш учун капитал маблағлар киритиш билан боғлиқ вазифалар ва хизмат кўрсатиш баҳосининг ўсиши талаб этилади.

#### **Назорат учун саволлар:**

1. Бозор муносабатларини глобаллашуви шароитида логистикани стратегиялашнинг ўзига хос хусусиятлари нимадан иборат?
2. Иқтисодиётни глобаллашуви шароитида логистик кўрсаткичларни молиявий назоратини изоҳлаб беринг.
3. Иқтисодиётни глобаллашуви жараёнида логистикада стратегик режалаштириш қандай жараёнларни ўз ичига олади?
4. Энг кўп учрайдиган логистик стратегияларга қандай стратегиялар киради?
5. Дифференциация стратегияси асосий вазифаларини белгилаб беринг.
6. Диверсификация ёки ихтисослашув стратегиясининг моҳиятини ёритиб беринг
7. Логистик стратегияни ишлаб чиқиш омилларига нмалар киради?
8. Логистик фаолиятда корхонанинг узок муддатли рақобат позициясини яхшилаш йўналишларига нмалар киради?
9. Қисқа муддатли бозор имкониятларига йўналтирилган тез-тез ўзгарувчан стратегиялар қандай тавсифланади?
10. Корхона имкониятларини чеклаб қўювчи, тез эскирувчи, ўта кескин ва номуносив стратегияларга қандай стратегиялар киради?

## **10-боб. ИҚТИСОДИЁТНИ ИНТЕГРАЦИЯЛАШУВИ ЖАРАЁНИДА ХАЛҚАРО ЛОГИСТИКА СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ**

- 10.1. Халқаро юк ташиш жараёнлари шаклланиш стратегиясини.**
- 10.2. Халқаро бозорга чиқишда маркетинг стратегияси.**

### **10.1. Халқаро юк ташиш жараёнлари шаклланиш стратегиясини**

Халқаро йўловчи ташувида хизмат кўрсатиш, транспорт турлари уларнинг оптимал хизмати ташкил этиш бўйича, Гаджинский А.М., Миротин Л.Б., Ш.А.Бўтаев, Ё.К.Қориевалар асарларида қатор илмий изланишлар олиб борилган. Иқтисодиётнинг глобаллашув жараёнида, халқаро юк ва йўловчи ташуви такомиллаштириш ва уни самарадорлиги ошириш бўйича бир қанча илмий ёндашувлар олиб борилган. Биз ўрганилаётган мавзу бўйича, микрологистик тизим, логистик оқимлар, моддий, молиявий, ахборотларни ўрганиб ягона интеграллашган тизимга, боғланиш усулларни тадқиқот олиб бордик.

Тавсия этилаётган, ва изланиш олиб борилган илмий амалий услубларимиз, маркетинг тадқиқоти, логистик бошқарув концепцияси, операцион менежмент стратегияси асосида ягона логистик бошқарув тизимини халқаро йўловчи ташувини мавжуд транспорт воситалари орқали амалга ошириш бўлса, қўшимча сервис хизматлари меҳмонхона умумий овқатланиш хизмати, транспорт хизмати каби логистик сервис хизматини ягона тизимга айтилади

Транспорт тизими Ўзбекистон иқтисодиётида ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилманинг муҳим таркибий қисми ҳисобланади.

Мустақиллигимизнинг дастлабки йилларидан бу соҳасига алоҳида эътибор қаратилиб, йўловчи ва юк ташиш тизимини такомиллаштириш, хизмат кўрсатишни замон талаблари даражасида йўлга қўйиш бўйича кенг қўламли ишлар амалга оширилиб, йўловчи ташиш ва уларга хизмат кўрсатиш кенг ривожланди.

Юк ва йўловчиларни ташиш мунтазамлиги транспортнинг яхши ишлашини белгиловчи муҳим омиллардан бири ҳисобланади. Табиат бойликларидан фойдаланиш ва уларни ташишда ҳам транспорт алоҳида ўрин тутди. Агар замонавий транспорт воситалари ва ривожланган йўллар бўлмаса, табиат бойликларидан самарали фойдаланиш кийин бўлади. Аҳолини бир ердан иккинчи ерга ташишда транспортнинг аҳамияти йилдан-йилга ошиб бормокда. Бу ишни асосан йўловчи ташиш транспорти амалга оширади. Йўловчи ташиш транспортнинг асосий вазифаларидан бири, кишиларни ўз вақтида белгиланган манзилга элтиб қўйиш, ишчи ва хизматчиларни корхоналар ўртасида ташишдан иборатдир. Халқаро алоқаларни жумладан, товар айирбошлашни кенгайтириш ва уни мустаҳкамлаш ишида ҳам транспортнинг роли катта. Халқаро савдо, сайёҳлик ва бошқа алоқаларнинг ривожланиши, фан ва техника, маданият ҳамда спорт соҳаларидаги муносабатларнинг юксалиши транспорт воситалари ва алоқа йўлларининг ривожланганлигига кўп жиҳатдан боғлиқдир.

Ҳаво транспортида йўловчи ташиш ҳажмини ошириш бир қатор омиллар таъсирида шаклланади, жумладан: ташқи иқтисодий алоқалар, ташқи савдо, туризм, миграция ва имиграция ва маданий алоқаларни ривожланиш, турли мамлакатлар билан ўзаро дипломатик алоқаларни ривожланиш, мамлакатнинг иқтисодий, ижтимоий, сиёсий муҳити ва бошқалар.

Ўзбекистон Республикасида транспортда ташилган йўловчилар 2015-2017 йиллар давомида ўртача 105 % дан юқори ўсиб, 2017 йилда 6377 млн. улишини ташкил этган бўлса, 2018 йилда уларнинг сони 73353 млн кишини ташкил этди. Йўловчи ташишда автомобил транспортининг салмоғи энг юқори бўлиб, 2015 йилда жами йўловчиларнинг 98,8 % ташилган. Темир йўлларда эса жами йўловчиларнинг 0,26 % ташилган бўлиб, ҳаво йўлига эса 0,03 % улуши тўғри келган. Ҳаво транспортида йўловчи ташиш ҳажми эса 2015 йилда 111 % ўсган бўлса, 2018 йилда бу кўрсаткич 96,3 % ни ташкил этган. Умумий ҳисобда транспортда қатнов турлари бўйича халқаро йўловчи ташиш ҳажмида ҳаво

йўлининг улуши 2015 йилда 67,2% ни ташкил этган бўлса, 2018 йилда бу кўрсаткич 71,3 % ни ташкил этган.<sup>34</sup>

#### 10.1.1. – жадвал.

#### Ўзбекистон Республикасида транспортда ташилган йўловчилар.<sup>35</sup>

	2015 й	2016 й	2017 й	2018 й
Жами, млн. киши	6377,1	6705,1	6989,2	7335,3
Олдинги йилга нисбатан ўсиши (%)	106,1	105,1	104,2	105,0
шу жумладан:				
темир йули млн. киши	14,9	15,9	17,4	19,1
Олдинги йилга нисбатан ўсиши (%)	102,8	107,1	109,3	109,6
Жамидаги улуши (%)	0,23	0,24	0,25	0,03
ҳаво йули млн. киши	2,1	2,5	2,4	2,3
Олдинги йилга нисбатан ўсиши (%)	111,6	118,6	95,5	96,3
Жамидаги улуши (%)	0,033	0,037	0,034	0,003
Автомобиль млн. киши	6280,1	6606,0	6895,1	7244,4
Олдинги йилга нисбатан ўсиши (%)	106,5	105,2	104,4	105,1
Жамидаги улуши (%)	98,5	98,5	98,7	98,8

Манба: Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

Йўловчи ташиш ва унинг истикболлари, уларга кўрсатиладиган хизматлар сифати ва самардорлигини ошириш масаласи ўта муҳит масала ҳисобланади. Транспорт турларидан катъий назар йўловчилар ташишни ташкил этишда уларга умумий талаблар қўйилган бўлиб, унда йўловчиларни қисқа вақт ичида манзилларига етказиб қўйиш, транспорт воситаларининг бутун маршрут давомида аниқ ҳаракати, транспорт воситаларидан яхши фойдаланиш, ташишни тўла ҳавфсизлик билан ташкил этиш, йўловчиларга юқори маданият билан хизмат кўрсатиш, йўловчиларнинг йўл харажатларни камайтириш каби талаблари қўйилади.

<sup>34</sup> Ўзбекистонда транспорт ва алоқа. Статистик тўплам. 2015 йил. 49 б.

<sup>35</sup> Манба: Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

Халқаро ҳаво транспорти ассоциацияси маълумотларига кўра, жаҳонда турли даражадаги 1300 дан зиёд давлат ва хусусий авиакомпания мавжуд. 470 дан ортиқ авиаташувчи халқаро ҳаво қатновларини амалга оширса, шунинг 250 га яқини мунтазам халқаро авиарейсларни йўлга қўйган. Ўзбекистон ҳаво йўллари миллий авиакомпанияси ташкил этилганлига 27 йил бўлди ва ҳозирда жиддий рақобат шароитида жаҳон авиабозорида ўзининг муносиб улишига эга бўлди. 2018 йилда Британиянинг мустақил SkyTrax рейтинг агентлиги томонидан —Ўзбекистон ҳаво йўллари миллий авиакомпанияси хизматлари сифати маълум стандартларга биноан учта юлдузга лойиқ, деб топилди. Бу мақомни янада яхшилаш бўйича бир қатор кўрсаткичлар бўйича компания афзалликларини ошириб бориш талаб этилади.<sup>36</sup>

Ўзбекистон ҳаво йўллари миллий авия компанияси таркибида ҳозирда 56 та маҳсус корхона ва ташкилотлар, аэропорт ва департаментлар, шунингдек, —Навоий аэропорти халқаро интермодал логистик маркази, «Ташкент», «Самарқанд», «Бухора», «Урганч», «Термиз» халқаро аэропортлари ва «Андижан», «Наманган», «Ферғана», «Нукус», «Карши» ва

«Зарафшан» каби ҳудудий аэропортларда жами 15 минга яқин ходимлар фаолият юритмоқда. Шунинг билан бирга, тизимда битта олий ўқув юрти, 1 та академик лицей, 3 та ихтисослашган коллежларда жами 7000 дан зиёд талабалар тахсил олмақда ва 17 та тиббий хизмат кўрсатиш марказлари ҳам фаолияти йўлга қўйилган. —Ўзбекистон ҳаво йўллари миллий авия компаниясида жами 180 га яқин авиалайнерлар жаҳон стандартлари даражасида йўловчилар ташиш учун хизмат қилмоқда.

Юқоридагиларни инobatга олган ҳолда мамлакатимизда ҳаво транспортида йўловчилар ташиш ва уларга хизматлар кўрсатиш даражасини ошириш энг аввало, бу соҳада рақобат муҳитини яратишни тақозо этади.

Мамлакатимизда туризм имкониятларини ошириш, халқаро йўловчи ташишни янада ривожлантириш мақсадларида бир қатор йўловчи ташув

хизматларини ташкил этувчи халқаро ташкилотлар кампаниялари мамлакатимизга кириб келди ва транспорт йўловчи ва юк ташиш бозорини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш зарурияти юзага келди, яъни:

- юк ва йўловчи ташиш секторларида рақобатчиликни ривожлантириш;
- йўловчиларни ташиш учун туғридан туғри бюджетдан маблағ ажратиш;
- тарифлар турларини купайтириш, юк ва йўловчиларни ташиш орасидаги харажатларни ошкора тақсимлаш;
- бюджет томонидан ёрдам учун бериладиган маблағни олиш жараёнидаги рақобатчилик сиёсати;
- молиявий ахволни кучайтириш ва шу орқали поезд ва самолётларни модернизациялаш;
- юкларни юкори тезликда ташиш учун инфратузилмалар қурилишини ташкиллаштириш;
- давлат ва хусусий ҳамкорлик механизминини ривожлантириш;
- темир йул орқали юк ташиш бозорига ижтимоий ва иктисодий жалб этиш;

#### **Транспорт йўловчи ва юк ташиш бозоридаги транспорт хизматларини ривожлантириш:**

- Бозорни истикболли гуруҳларини ишлаб чиқиш.
- транспорт хизматлари бўйича рақобатбардош нархларни шакиллантириш;
- юк ва йўловчи ташиш секторларида транспорт хизматларини дифференциациялаш;
- кўрсатилаётган хизмат сифатини бошқариш (йўловчи ва юкни етказиб бериш муддатларини камайтириш, йўловчи ва юкни манзилга етказиш бўйича қатъий жадвал, қўшимча хизматларни мавжудлиги, кўрсатилаётган хизматнинг сифати ва нарх-навосини мохирона уйғунлаштириш, юкни манзилга етказиш тезлигини ошириш ва ишончли фаолият кўрсатиш, юкни ўз вақтида етказиш ва юкни етказиш жараёнида тўлиқ ахборот бериб бориш, юк ва йўловчиларни

<sup>36</sup> Интернет маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

чегарадан олиб ўтиш жараёнини соддалаштириш, юкни жўнатиб кузатиб бориш жараёни сифатини кўрсаткичларини ишлаб чиқиш ва хоказолар);

- турли хил инновацияларни (янгиликларни) ишлаб чиқиш ва жорий этиш (инновацион хизматлар: транспорт воситасини жойлашган ерини назорат қилиш, тўлов ва буюртмалар учун электрон карталар, ёкилғи ҳисоб китоби, мобиль алоқа воситаси орқали видео рўйхатдан ўтиш ва хоказолар, таъминотчи ва агентлар учун имтиёзлар тақдим этган ҳолда ҳамкорлик қилиш). Мослашувчан нарх-наво сиёсати:

- тарифларни дифференциацияси;
- чегирмалар тақдим этиш;
- йўловчиларни ташишга бўлган эҳтиёжни тахминий ўзгариши ва жўнатилган йўловчиларнинг зарур бўлган ўсиш сонини таққослаш асосида белгиланадиган иктисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқ нарх-наво сиёсати.

Стратегияни асосий мақсади-бозорда, истъомчиларни талаби ва бозор шароитига сезгирлик билан ёндашадиган транспорт компанияларини вужудга келишини рағбатлантириш.

## 10.2. Халқаро бозорда чиқишда маркетинг стратегияси

Логистикани самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқотларининг йўналишлари, албатта бозорнинг ривожланган даражаси, ундаги рақобат интенсивлиги, тегишли товарлар ва хизматлар билан машғул бўлган корхоналарнинг катта-кичиклиги, маркетинг ахбороти ва хабарнома тизимларининг шаклланиш суръати ва бошқа омилларга бевосита боғлиқ бўлади. Шу, жиҳатдан ривожланган хорижий давлатлардаги корхоналарнинг маркетинг тадқиқотлари йўналишлари, уюштириш тартиби ва шакллари бизнинг мамлакатимиз корхона ва ташкилотлари учун ўзгаришсиз қабул қилиниши хусусида фикрлаш бирмунча ноўрин бўлади.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Беркс, Элвин С., Буш, Рональд Ф. Основы маркетинговых исследований с использованием Microsoft Excel: пер. с англ. – М.: Изд. Дом. «Вильямс», 2015

Логистикани самарали ташкил этишда замонавий маркетинг назариясининг ривож топиши ва амалий фаолиятда унинг ҳал қилувчи аҳамият касб этиши, корхоналарнинг маркетинг тадқиқотларини уюштиришда ҳам сезиларли тарзда ўз аксини топмоқда. Хусусан, корхоналарнинг рақобатдорлик қуввати, бозордаги ўрни, лозим стратегик мақсадлари, диверсификация сари йўл тутиш тактикаси кўпгина ҳолларда тадқиқотларнинг йўналиши ва кўламини белгилайди. Ф.Котлер корхоналарнинг маркетинг стратегияларини 4 та асосий тури мавжудлиги ва тадбирлар бир-биридан фарқлинишини таъкидлайди. Жумладан корхоналарнинг маркетинг функцияларини қуйидаги турларга бўлиш мумкин.

- пешқадамликка интилувчи (бозорда ўртача 30% улушга эга);
- ҳамқадам интилувчи (бозорда 20% улушга эга);
- бозордаги “ниша”ни –“бушлик”ни эгалловчи (бозорда 10% атрофида улушга эга).

Мазкур функцияларни танлаган ва амалга ошираётган корхоналарнинг бозордаги улуши, келгуси интилишлари тегишли муаммолар бўйича маркетинг тадқиқотларининг йўналишларига, жадвалигига сезиларли таъсир кўрсатади. Масалан, бозорда пешқадам бўлган корхона бозордаги конъюнктура, янги махсулотни ўзлаштириш, сотиш имкониятларини ошириш, коммуникация ва реклама йўналишлари тадқиқотларига кўпроқ эътибор қаратса, бозордаги “уя”ни эгалловчи корхона харидорлар истагини ўрганиш, рақобатчилар товарларини ва нархларни таҳлил қилиш бозор чегараларини кенгайтириш борасидаги тадқиқотларни амалга оширган бўлади.<sup>38</sup>

Шу сабабдан логистик хизматлардан фойдаланишни самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқотларини уюштириш бозорнинг ривожланиш ҳолати, рақобат жаддаллиги, корхоналарнинг ушбу бозорларда фаолият юритиш мақсадлари ва вазифалар инобатга олиниши зарурий аҳамият касб этади.

<sup>38</sup>Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2010. – 656 с.: ил.

Маркетинг тадқиқотларининг йўналишларини туркумлаш белгилари 10.2.1-жадвалда келтирилган.

10.2.1-жадвал

**Маркетинг тадқиқотларининг йўналишларини туркумлаш белгилари<sup>39</sup>**

Тадқиқотларни туркумлаш белгилари	Тадқиқотларнинг йўналишлари ва уларни амалга ошириш хусусиятлари
Тадқиқот мақсадларига кўра	Ахтариш, тавсифлаш, эксперимент ўтказиш юзасидан тадқиқотлар
Маркетинг элементлари бўйича	Товар, нарх, дистрибуция, коммуникация йўналишидаги тадқиқотлар
Бозордаги тадқиқотларни амалга ошириш кўламига кўра	Маҳаллий, миллий, халқаро миқёсида
Тадқиқотларни амалга оширувчи субъектлар иштирокига кўра	Бевосита корхона иштирокида, маркетинг воситачиси иштирокида, танланган махсус иштирокчилар воситасида
Тадқиқотларни ўтказиш даврийлигига кўра	Бир маротабали, мавсумий, фавкулдда ва бошқа жиҳатдаги тадқиқотлар

Логистик хизматлардан фойдаланишни самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқотлари йўналишларини белгилашда тегишли корxonанинг бозорда фаолият юритиш ўрни, вазифаларини инобатга олиш лозим. Маркетинг тадқиқотини амалга оширишда изланиш муаммоси билан унинг мақсадлари ўртасида тафовут – фаркланиш мавжудлигига етарлича эътибор берилмайди. Бунинг оқибатида кейинги босқичларда сезиларли хатоларга йўл қуйилади. Шу сабабдан тўғри ва аниқ белгиланган муаммо, тайинли мақсадга эришиш учун пухта замин яратади. Масалан, юқори синфдаги автомобиллар ишлаб чиқарувчи «А» корxonанинг Х – модели автомобилларини ички борт компьютери ва радио телефони билан бир йўла жиҳозлаб чиқаришни мисол қилиб олайлик.

Дунё тажрибасидан шу нарса маълумки, барча автомобил ишлаб чиқарувчи корxonалар ушбу “қўшимча жиҳозларни” қўшимча танлов ва унга хос бўлган ҳақ эвазига бажарадилар. “А” автомобиль корxonаси

ракобатчилардан ажралиш, юқори истеъмол даражасидаги харидорлар учун уриниши қандай муаммони ҳал этиши ва мақсадларни қўзлашни кўриб ўтаемиз. Борт компьютер ва радио телефонли автомобилларга бўлган оммавий эҳтиёж ва буюртма асосида бажариш қандай манфаатларга эришиш имконини беради? Ушбу «қўшимча жиҳозлар» учун харажатлар ва даромадларга таъсири қай жиҳатда бўлади? «Қўшимча жиҳозлар» автомобиль харакати хавфсизлигига ва бошқарувчига қандай афзалликлар ва хатарли ҳолатлар яратади?

Ушбу саволлар тадқиқот мақсадига йўналтирилган саволлар кўлами бўлиб, улар кўламини кенгайтириш ва янада аниқлаштириш мумкин. Асосий мақсад эса “А” корxonанинг янги моделига бўлган эҳтиёжини ошириш имкониятларини топиш ҳисобланади. Демак, “А” автомобиль корxonаси “қўшимча жиҳозлар” ҳисобига истеъмол доирасини ошириш сиёсатини юритмоқда.

Логистик хизматлардан фойдаланишни самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқотларининг энг муҳим босқичларидан бири бўлиб бу – тадқиқот режасини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Бунда тадқиқот учун зарур бўлган маълумотлар ва ахборотларни тўплаш манбалари, услублари, қуроллари, танлов ўтказиш тартиботи ва режалари тузилади. Тадқиқот асосланадиган маълумотлар ва манбалардан бир неча маротаба тегишли соҳаларда фойдаланиш, уларни қайта ишлаш мумкин.<sup>40</sup>

Тадқиқот режасини ишлаб чиқишда услубий жиҳатдан ўзаро боғлиқлик, аниқлик, такрорланмаслик, даврий узлуксизлик таъминланиши лозим. Тузилган режа малайи жиҳатдан қуйидаги саволларга жавоб беришлари лозим.

- 1.Қандай маълумотлар тўпланиши керак?
- 2.Маълумотларни ким тўплайди?
- 3.Ким ва нима хусусида изланиш олиб бориши лозим?
- 4.Маълумотларни тўплашда қандай услублар қўлланилади?
- 5.Маълумотлар қандай шаклда ва қандай муддатларда тақдим этилади?

<sup>40</sup> Гейер Г., Арент Б. Экономика предприятия: ускоренный курс: пер. с нем. / науч. Рук. Перевода Л.И.Донстова. -М.:Издательство “Дело и Сервис”, 2005.-208 с.

<sup>39</sup> Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики. – М.: КНОРУС, 2015. с 125

6. Маълумотларни тўплаш қачон ва қаерда амалга оширилади.

7. Маълумотларни тўплаш учун қандай харажатлар кўзда тутилади?

Ушбу саволларга жавоб топиш асосида тадқиқот режасининг изчиллиги, мазмунан ва мантиқан боғлиқлиги таъминланади. Бу ўз навбатида тадқиқотнинг кейинги босқичларида содир бўлиши мумкин бўлган камчиликлар ва хатоликларнинг вужудга келишига йўл қўймайди. Маълумотларни тўплаш босқичи тасдиқланган режа асосида амалга оширилиши билан бир қаторда техник воситалар ёрдамида уларни қайта ишлаш, тайинли артибга солиш вазифасини ҳам бажаради. Чунки жамланадиган маълумотлар қаерда ва қачон амалга оширилишига, улардан самарали фойдаланиш имкониятларини кенгайтиришга катта эътибор берилади.

Логистик хизматлардан фойдаланишни самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқоти маълумотларни имкони борича қисқа, айна мазмуни ва зудлик билан тақдим этилиши тайинли маҳсулот хусусида бозорда қарор қабул қилиш анча осонқўчади. Шу сабабдан тақдим этилган маркетинг тадқиқоти натижалари умумлаштирилган ва умумий хулосалар келтирилган қисмга эга бўлиши талаб этилади. Тадқиқот давомида олинган барча ахамиятдаги маълумотлар, жадвал ва диаграммалар кенгайтирилган шаклда ва барча тафсилоти билан махсус бўлинмаларда келтирилади.

Демак, логистик хизматлардан фойдаланишни самарали ташкил этишда маркетинг тадқиқотларининг йўналишлари, унинг мақсадлари асосида муайян услублар танланади. Қулланиладиган услублар истакдаги натижага эришиш йўлида бир-бирини тўлдириш, аниқлаш, хатоликларни ўз вақтида бартараф этиш учун хизмат қилади. Тадқиқот қуроли эса, хоҳ анкета, хоҳ техник воситалар тарзида бўлсин ахборотларни зудлик билан тўплаш, уларни қайта ишлаш, келгуси фаолиятда унумли фойдаланиш вазифасини бажаради.

Товарларни истеъмолчиларга сотиш режалаштирилаётганда истеъмол қилинмай қолган материаллар, давлат буюртмалари, ички имкониятлардан фойдаланиш тўғрисидаги топшириқлар ва материалларга берилган буюртмалар ҳисобга олинади.

*Маркетинг қўйидаги тамойиллар асосида режалаштирилади:*

*Миллийлик тамойили:* маркетинг бизнес-режалари, аввало ҳукумат сиёсатини акс эттиради. Сиёсий раҳбарликни хўжалик раҳбарлигидан ажратиб бўлмайди, улар бир бутун раҳбарликдир. Бу тамойил хўжалик вазифаларини ҳал этишда принципиалликни ва давлат манфаатлари нуқтаи назаридан ёндашишни талаб қилади. Миллийлик тамойили маркетингда маҳаллийчилик, миллатчилик ва қариндошчиликка мутлақо йўл қўймайди.

*Етакчи бўгин тамойили.* Ҳукумат ҳар бир режалаштириш босқичида энг муҳим хўжалик вазифаларини илгари сурадики, миллий иқтисодиётнинг янада юксалиб, республика иқтисодиётининг мустаҳкамлаб бориши ва ўша вазифаларнинг бажарилишига боғлиқ.

*Илмий-техника жиҳатидан асосланганлик тамойили.* Бу - фан ва техника ютуқларини ҳисобга олиш демакдир. Бу тамойил объектив иқтисодий қонунларни билиш, иқтисодиётни янада ривожлантириш учун талаб ва эҳтиёжларни ҳисобга ола билишни тақозо этади. Маркетинг бизнесрежалари реал бўлишини, техника янгиликлари, прогрессив нормалар қўллашни талаб қилади. Маркетинг бизнес-режалари ҳозирги даврнинг иқтисодий қонунлари асосида тузилиши лозим.

Маркетинг бизнес-режалари тақсим қилинадиган маҳсулот номенклатурасининг амал қилиш муддатлари, кўлами ва режалаштириш даврига қараб бир қанча турга бўлинади. Амал қилиш даврига қараб, улар истиқболли (перспектив) ва жорий режаларга, жорий режалар ўз навбатида йиллик, йил чораклари ва ойлик режаларга бўлинади.

Республика маркетинг бизнес-режалари товарларни ички ва ташқи бозорда сотишни, экспорт ва импорт режалари тузишни, маркетинг бюджетини аниқлашни, тармоқ режалари эса шу вазирлик ва идораларга қарашли корхона ва ташкилотларнинг товарларини сотишни ўз ичига олади.

*Маркетинг бизнес-режалари маҳсулот таннархи режалари ва молиявий режалар билан ҳам узвий боғланган.* Маркетинг органлари маҳсулот қийматининг асосий қисмини ташкил этувчи ишлаб чиқариш воситаларини

ҳам ўз вақтида сотиб ва истеъмолчиларни таъминлаб, маҳсулот таннархининг камайишига, фойданинг кўпайишига таъсир этади.

Иқтисодчи олимлар ва амалиётчилар маркетинг фаолиятида стратегик қарор қабул қилиш учун ёрдами тегиши мумкин бўлган бир қатор моделлар ишлаб чиққанлар. Кўпгина базис стратегиялар бу моделлар билан боғлиқ. Модел аниқ бир вазиятдан келиб чиқиб танланади. Бу моделлардан баъзиларини кўриб чиқамиз.

И.Ансофф матрицаси ёрдамида олинган асосий стратегик тавсиялар қуйидагилардан иборат:

1. Бозорни такомиллаштириш: мавжуд маҳсулотларнинг мавжуд бозорларда бозор улушини барқарорлаштириш ёки ошириш ёхуд бозор ҳажминини кенгайтириш мақсадида кучайтириш. Мумкин бўлган эришиш йўллари истеъмолни ошириш (нархни тушириш, кадоклаш ҳажминини ошириш, сифат йўқолишини камайитириш), харидорларни рақобатдош маҳсулотларга қизиқтириш, лотент истеъмолни фаоллаштириш (реклама, синаб кўришни таклиф этиш, нархларни тушириш).

2. Бозор чегарларини кенгайтириш: янги бозорга эски маҳсулотлар билан чиқиш. Мумкин бўлган вариантлар: янги минтақавий, миллий ёки халқаро бозорларга чиқиш (байналминаллаштириш ва глобаллаштириш); маҳсулот вазифаларини ошириш; эски маҳсулотларга янги ҳудудлар очиш; маҳсулотни истеъмолчининг белгиланган сегмент талабларига жавоб бериши учун мослаштириш (бозорни сегментлаш).

3. Маҳсулотни ривожлантириш (инновация): эски бозорларда янги маҳсулотлар сотилиши. «Инновация» тушунчаси қуйидаги имкониятлар: асл инновация (бозорда янги); жуда янги маҳсулотлар (эскилари билан боғлиқ); Me-too маҳсулотлар (фақат корхона учун янги маҳсулотлар)ни ўз ичига олади.

4. Диверсификация: корхона ортқча фаолият доирасидан ажраб, янгиларига ўтади. Сабаблари: бозорларнинг стагнацияга учраши, хавфхатарнинг камайиши, молиявий натижалар, жамғарма ва истеъмол базаларини сугурталашдан иборат. Ишлаб чиқариш дастури корхонанинг

олдинги маҳсулотлари билан ҳеч қандай алоқаси бўлмаган маҳсулотларни ўз ичига олади. Диверсификациянинг уч тури мавжуд:

1) ўша даражадаги диверсификация (горизонтал) автомобиль корхонаси мотоцикл ишлаб чиқаришни йўлга қўяди;

2) истеъмол ва жамғариш бозорларидаги диверсификация (вертикал) тўқимачилик корхонаси кийим-кечак ишлаб чиқариш корхонасини очади;

3) лотериали диверсификация (моддий ўзаро алоқанинг йўқлиги), «Пепси-Кола»нинг спорт буюмларини ишлаб чиқаришда қатнашиши. Диверсификациянинг асосий хавфи кучларнинг тарқалиб кетиши мумкинлигидадир.

Алоҳида муқобиллар билан боғлиқ бўлган хавф-хатар миқдори бир хил эмас. Бу синергетик таъсирларнинг камайиши натижасидир. Турли стратегиялар муваффақиятининг эҳтимоли (Hinterhuber-Thom, 1995 тадқиқотлари):

- эски маҳсулот эски бозорда 50%;
- янги маҳсулот эски бозорда 33%;
- эски маҳсулот янги бозорда 20%;
- янги маҳсулот янги бозорда 5%.

Алоҳида муқобиллар билан боғлиқ харажатлар (Aurich-Shroeder, 1996, эмпирик тадқиқотлари натижаси):

- бозорга ишлов бериш - базис;
- маҳсулотни ривожлантириш - саккиз марта ошиқча харажат;
- бозорни ривожлантириш - тўрт марта ошиқча харажат;

- диверсификация - 12 ва 16 марта ошиқча харажат.

Стратегияни танлаш корхонанинг ресурсларига ва таваккалчиликка тайёргарлигига боғлиқ. Агар корхона катта ресурсга эга бўлса, лекин таваккалчиликни синаб кўришни хоҳламаса, у ҳолда маҳсулотни ривожлантириш стратегиясидан фойдаланиши мумкин. Агар ресурслар етарлича бўлмаса, унда бозорни ривожлантириш стратегиясини танлаши лозим.

### Назорат учун саволлар

1. Транспорт йўловчи ва юк ташиш бозоридаги транспорт хизматларини ривожлантиришнинг устувор йўналишлари нимадан иборат?
2. Халқаро бозорни истикболли гуруҳларини ишлаб чиқишнинг моҳиятини тушунтириб беринг.
3. Халқаро транспорт хизматлари бўйича рақобатбардош нархларни шакиллантириш омиллари нимадан иборат?
4. Кўрсатилаётган хизмат сифатини стратегик бошқариш нимадан иборат?
5. Турли хил инновацияларни (янгиликларни) ишлаб чиқиш ва жорий этишнинг мақсади нимадан иборат?
6. Халқаро тўлов ва буюртмалар учун электрон карталар, ёкилғи ҳисоб китоби, мобиль алоқа воситаси тизимига нималар қиради?
7. Тарифларни дифференциациясининг моҳиятини ёритиб беринг.
8. Логистик стратегияни танлаш корxonанинг қандай ресурсларига боғлиқ?

### ХУЛОСА

Логистикани стратегик бошқариш – бу компанияга ўз мақсадларига эришишга имкон берадиган, унинг имкониятлари ва атроф-муҳит омилларига мос келадиган узок муддатли мақсадларни белгилаш, компаниянинг логистик тизимининг вазифаларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш билан боғлиқ фаолият. Логистикани стратегик бошқариш, шу жумладан стратегик режалаштириш, стратегиялар тизимини ишлаб чиқиш ва амалга оширишни таъминлайди.

Стратегик бошқарув – бу узок муддали истикболдаги ўз фойдасини таъминлашга қаратилган рақобатбардош устунликларни яратиш ва сақлаб қолиш учун корxonанинг узок муддатли мақсадлари ва ҳаракатларига йўналтирилган бошқарув соҳаси.

Стратегик логистика менежменти – бу корхона ичидаги ва унинг ташидаги вазиятни баҳолашдан, аниқланган стратегик алтернативалардан энг яхшисини танлаш ва танланган стратегияни бошқичма-бошқич амалга оширишга қаратилган аниқ режани ишлаб чиқишдан бошланадиган доимий жараён.

Стратегик режалаштириш – бу бутун ташкилотнинг стратегияларини ишлаб чиқишга, уларни ҳар хил турдаги стратегик режалаштириш ҳужжатлари шаклида лойиҳалаштиришга, ушбу стратегик режалар, лойиҳалар ва дастурларни амалга оширишни ташкил этишга қаратилган мунтазам ва кам расмийлаштирилган ҳаракатлари. Логистикани стратегик режалаштириш корxonанинг умумий мақсадлари ва режалари доирасида амалга оширилади.

Логистикани стратегик режалаштириш логистикани стратегик бошқаришнинг муҳим таркибий қисми бўлиб, у логистика стратегиясини ишлаб чиқишга олиб келадиган ҳаракатлар, бошқарув қарорлари.



## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

### I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси.-Тошкент: Ўзбекистон, 2015.- 40 б.
2. “Ракобат тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси қонуни. 2012 йил 6 январь. //Халқ сўзи, 2012 йил 7 январь.
3. “Оилавий тадбиркорлик тўғрисидаги ”ги Ўзбекистон Республикаси қонуни. 2012 йил 26 апрель. //Халқ сўзи, 2012 йил 27 апрель.

### II. Ўзбекистон Республикаси Президенти қарорлари ва фармонлари

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 30.10.2018-йил №ПФ-5564 “Товар бозорларида савдони янада эркинлаштириш ва эркин ракобатни ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони.
- 5.Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Тадбиркорлик фаолиятини жадал ривожлантиришни таъминлашга, хусусий мулкни ҳар томонлама ҳимоя қилишга ва ишбилармонлик муҳитини сифат жиҳатдан яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 05.10.2016 йил, ПФ-4848-сонли Фармони.
- 6.Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Тадбиркорлик субъектларининг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари янада ривожлантириш учун қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантиришга доир қўшимча чора-тадбирлари тўғрисида”ги 27.07.2018 йил ПФ-5490 сонли Фармони.
- 7.Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Тадбиркорлик субъектларини ташкил этиш ва давлат рўйхатидан ўтказиш тартибинини янада такомиллаштириш чора тадбирлари тўғрисида”ги 2015 йил 12 майдаги ПП-1529 сонли Қарори.

### III. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси қарорлари ва вазирликларнинг меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари

- 8.Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Маҳсулот (ишлар, хизматлар) ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларининг таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби” тўғрисида Қарори//Ўзбекистон Республикаси ҳукуматининг қарорлари тўплами, 1999 54 – сон, 2018 й. декабр. – Т.:Ўзбекистон. Адлия вазирлиги., 2018 й.– 15-20 б.

### IV. Ўзбекистон Республикаси Президенти асарлари

- 9 Мирзиёев Ш.М. “Миллий тараққиёт йўлимизни қатъият билан давом эттириб, янги босқичларга кўтарамиз”. Тошкент-“Ўзбекистон”-2017 й.
- 10.Мирзиёев Ш.М.”Буюк келажагимизни мард ва олижаноб халкимиз билан бирга қурамиз” Тошкент-“Ўзбекистон”-2017 й.
- 11.Мирзиёев Ш.М. “Халкимизнинг розилиги бизнинг фаолиятимизга берилган энг олий баҳодир”. Тошкент-“Ўзбекистон”-2018 й.

### IV. Асосий адабиётлар

- 12.Балдин К.В. Инвестиции в инновации – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К<sup>0</sup>», 2015. – 238 с.
13. Бураков В.И. Основы коммерческой логистики: учеб. пособие/ В.И. Бураков, В.С. Колодин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. – 364 с.
14. Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. –М.: «Автор», 2012
15. Григорьев М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник / М.Н. Григорьев, С. А. Уваров. — М.: Издательство Юрайт, 2011. — 782 с.
16. Еремеева Л.Э. Транспортная логистика: учебное пособие/ Л. Э. Еремеева; Сыкт. лесн. ин-т. — Сыктывкар: СЛИ, 2013. — 260 с.
- 17.Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Н.И. Лахметкина. – 5-е изд., испр. – М.: КНОРУС, 2014. – 232 с.
- 18.Китова О.В. Управление эффективностью маркетинга: методология и проектное моделирование. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 328 с. (Научная мысль).

19. Калька, Регине. Маркетинг / Регине Калька, Андреа Мэссен; (пер. с нем. М.В. Лапшинова). – 3-е изд., стер. – М.: СмартБук, 2015. – 126 с.: ил.

20. Левкин Г.Г. Логистика: теория и практика/Г.Г. Левкин. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 221 с.

21. Муратов Р.С., Джалалова И.А., Орипов С.Ш. Корхона иктисодиёти. Дарслик. Иктисодиёт -Т. 2011 й 385 б.

22. Паттахов А.А., Юсупов М.А., Эргашўжаева Ш.Ж., Самадов А., Маркетинг асослари. Дарслик. – Ташкент. ТГЭУ, 2015 г, 328 с.

23. Ростова Ю.И. и др. Экономика организаций (предприятий) в схемах. Учеб. пособ. – М.: Эксмо, 2016. – 240 с.

#### **V. Қўшимча адабиётлар**

24. Ахунжонов У.М. Корхоналарда маркетинг комплексини ишлаб чиқиш. БМИ. Т.: ТДИУ, 2017. 68 б.

25. Дресвянников В.А. Управление знаниями организации. Учеб. пособ. – М.: КНОРУС, 2014. – 304 с.

26. Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 234 с.

27. Дресвянников В.А. Управление знаниями организации. Учеб. пособ. – М.: КНОРУС, 2014. – 245 с.

28. Просветов Г.И. Стратегия предприятия. Учеб. практическое пособ. – М.: «Альфа-Пресс», 2015. – 340 с.

#### **VI. Даврий нашрлар, статистик тўпламлар ва ҳисоботлар**

29. Ўзбекистон иктисодий ахборотномаси.

30. “O‘zbekiston iqtisodiyoti” журнали 2017-2018 йиллардаги сонлари.

31. “Jamiyat va boshqaruv” журнали 2017 – 2018 йиллардаги сонлари.

32. Ўзбекистон Республикаси Давлат Статистика қўмитасининг 2015-2018 йй. маълумотлари.

#### **VII. Интернет сайтлари**

33. [www.review.uz](http://www.review.uz) – “Экономическое обозрение” журналининг расмий

сайти

34. [www.vip.lenta.ru](http://www.vip.lenta.ru) – Интернет нашриёти

35. [www.omad.uz](http://www.omad.uz) – Бизнес ривожини учун ахборот портали.

36. [www.internetindicators.com](http://www.internetindicators.com) – Иктисодий индикаторлар Интернет веб-сайти.

37. [www.economyworld.com](http://www.economyworld.com) – Ахборот Технологиялари Ассоциацияси веб-сайти.