

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

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ  
УНИВЕРСИТЕТИ**

**Н.Қ. ЙЎЛДОШЕВ, З.З. СОБИРОВА,  
Б.Т.СУЛТАНОВ**

**САВДО МЕНЕЖМЕНТИ**

**Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими  
ўқув методик бирлашмалар фаолиятини Мувофиқлаштирувчи Кенгаш  
томонидан “Менежмент (тармоқлар бўйича)” таълим йўналиши  
талабалари учун ўқув қўлланма сифатида тавсия этилган**

**ТОШКЕНТ – 2007**

Маъсул мухаррир: доц. М.Умарходжаева.  
Такризчилар: проф. Ғ.Хожихмедов, М. Хакимов

#### Аннотация

Талабаларга тақдим қилинаётган ушбу кўлланмада фаннинг мақсади бўлажак мутахассисларга бозор иқтисодиётига ўтиш даврида савдони ташкил этиш ва бошқаришнинг хусусиятлари, ундаги ташкилий-иқтисодий ўзгаришлар, илғор савдо корхоналари, хорижий мамлакатларда савдони ташкил этишнинг барча тамойилларини ва ижобий тажрибалари тўғрисида маълумотлар бериш ҳамда ўргатишдан иборат.

#### Аннотация

Цель данного предмета дать и научить будущих специалистов особенностям организации и управления торговли, структурно экономические изменения, деятельности торговых предприятий, принципы организации торговли в зарубежных странах и дать информации о положительных опытах в период перехода на рыночные отношения

#### Annotation

The purpose of this textbook is for future specialists to manage trade and learning about principles, economical changes and foundations positive experience foreign countries, formation of Trade Management strategy Classification of store types, classification of Trade Enterprise staff Types and sources of Trade Enterprise profit.

© Н.Қ.ЙЎЛДОШЕВ., З.З.СОБИРОВА, Б.Т.СУЛТАНОВ  
ТДИУ, 2006

## Мундарижа

Кириш.....	6
I-боб. Савдо менежментининг моҳияти, мақсад ва вазифалари.....	8
1.1. Савдо менежментининг моҳияти.....	8
1.2. Савдо менежментининг усул ва тамойиллари.....	9
1.3. Савдо менежментининг мақсад ва вазифалари.....	10
2-боб. Савдо менежментининг функциялари ва механизми.....	15
2.1. Савдо менежментининг функциялари.....	15
2.2. Савдо менежменти механизмининг таркибий элементлари.....	21
3-боб. Савдо менежментининг стратегияси.....	25
3.1. Савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш.....	25
3.2. Савдо менежменти стратегиясини ишлаб чиқиш босқичлари.....	25
3.3. Савдо менежменти сиёсатини шакллантириш.....	29
3.4. Савдо менежментининг ишлаб чиқилган стратегиясини баҳолаш.....	29
3.5. Савдо корхоналарида бизнес-режани ишлаб чиқиш ва тузиш.....	30
4-боб. Савдо менежментининг ташкилий асослари.....	33
4.1. Савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий ҳуқуқий шаклини танлаш.....	33
4.2. Савдо корхонаси таркибига кирувчи дўкон турларини танлаш.....	36
4.3. Дўкон турларини классификацияси.....	38
4.4. Дўкон турларини классификациялаш тамойиллари.....	40
5-боб. Савдо корхоналарининг техник жараёнларини бошқариш.....	44
5.1. Савдо корхоналари техник жараёнлари мазмуни.....	44
5.2. Савдо корхоналарида савдо техник жараёнларни бошқариш вазифалари.....	47
5.3. Дўконларда товарларни қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлаш жараёнини бошқариш.....	49
5.4. Савдо залларида товарларни жойлаштириш ва уни ташкил этиш.....	52
6-боб. Савдо корхоналарида харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнларини бошқариш.....	56
6.1. Савдо корхоналарида хизмат кўрсатиш даражасини шакллантирувчи асосий элементлар тизими.....	56
6.2. Дўконларда товарлар ассортиментини шакллантириш.....	58
6.3. Товарларни сотиш усуллари ва қўшимча хизматларни ташкил этиш.....	63
6.4. Ички дўкон реклама ва ахборотини ташкил этиш.....	68
7-боб. Савдо корхоналарида персонални шакллантириш ва бошқаришнинг умумий тамойиллари.....	74

7.1. Савдо корхоналари персоналини шакллантириш.....	74
7.2. Савдо корхоналари персоналини бошқариш тамойиллари.....	75
7.3. Савдо персоналини таркиби ва сонини бошқариш.....	76.
7.4. Савдо корхоналарини меҳнат унумдорлигини бошқариш.....	80
8-боб. Савдо корхоналарида товар айланишни бошқаришнинг иқтисодий асослари.....	84
8.1. Савдо корхоналарида товар айланишининг мазмуни.....	84
8.2. Истеъмол бозори конъюнктурасини баҳолаш ва прогнозлаш.....	86
8.3. Товарларни сотишда уларнинг тузилиши ва ҳажмини режалаштириш.....	89
9-боб. Савдо корхоналарида даромадларни бошқариш.....	95
9.1. Савдо корхоналари даромадларини турлари ва манбаалари.....	95
9.2. Корхонани нарх сиёсатини шакллантириш.....	98
9.3. Даромадларни режалаштириш.....	102
10-боб. Савдо корхоналарида муомала ҳаражатларини бошқариш.....	107
10.1. Муомала ҳаражатларини таркиби ва уларни ташкил топишига таъсир этувчи омиллар.....	107
10.2. . Муомала ҳаражатларини минималлаштириш.....	108
10.3. . Савдо корхоналари муомала ҳаражатларини таҳлили.....	111
11-боб. Савдо корхоналарида фойдани бошқариш.....	114
11.1. Савдо корхонасида фойданинг турлари ва уни шакллантириш механизми.....	114
11.2. Фойдани режалаштириш ва унинг бажарилишини таҳлил қилиш	115
12-боб. Савдо корхоналари рентабеллик даражасини бошқариш ва таҳлил қилиш.....	121
12.1. Савдо корхоналарида рентабеллик мазмуни ва моҳияти.....	121
12.2. Рентабеллик даражасини таҳлили.....	122
13-боб. Савдо корхоналарининг активларини бошқариш.....	126
13.1. Савдо корхонаси активларининг таркиби ва уларнинг шаклланиш тамойиллари.....	126
13.2. Айланма активларни бошқариш.....	128
13.3. Айланишдан ташқаридаги активларни бошқариш.....	131
14-боб. Савдо корхоналари капиталини бошқариш.....	133
14.1. Савдо корхонаси капиталининг таркибий тузилиши ва унинг ёшаклланиш манбалари.....	133
14.2. Капиталнинг таркибий тузилишини мақбуллаштириш.....	134
14.3. Хусусий молиявий ресурсларни шаклланишини бошқариш.....	137
14.4. Қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш.....	139

15-боб. Савдо корхоналарида инвестицияларни бошқариш.....	142
15.1. Савдо корхонаси инвестицион фаолиятини амалга оширишнинг шакллари ва тамойиллари.....	142
15.2. Ҳақиқий инвестицияларни бошқариш.....	145
15.3. Молиявий инвестицияларни бошқариш.....	148
16-боб. Савдо корхоналарида хўжалик таваккалчилигини бошқариш.....	150
16.1. Савдо корхонасини таваккалчилик турлари.....	150
16.2. Корхонада хўжалик таваккалчилигини баҳолаш босқичлари ва хўжалик таваккалчилиги даражасини аниқлаш.....	154
17-боб. Савдо корхоналарининг молиявий ҳолатини бошқариш.....	163
17.1. Савдо корхонаси молиявий ҳолатини баҳолаш.....	163
17.2. Молиявий режалаштириш.....	166
Глоссарий.....	173
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати.....	183

## Кириш.

*“Бозор муносабатларини шакллантиришни тегишли муҳитсиз - товар, пул бозорларида ва меҳнат ресурслари бозорида хўжалик юритувчи субъектлар ўртасида ўзаро алоқани таъминлаши керак бўлган бозор инфраструктурасисиз тасаввур этиб бўлмайди.”<sup>1</sup>*

Савдо - тадбиркорлик фаолиятининг кенгрок соҳаси ва кўшимча меҳнат муҳити сифатида кейинги кунларда олдинга силжишга эришди. Оддий чайқовчилик ва олиб сотиш бизнесидан тадбиркорлар энди савдо фаолиятининг юқорироқ босқичига, якка ва жамоа корхоналар ташкил этиш орқали ўтадилар. Бундай корхона менежерлари ўз тажрибаларига суяниб, ақл билан ҳал этишлари лозим бўлган корхонанинг иқтисодий ва молиявий аҳамиятга эга бўлган муаммоларига ҳар куни дуч келадилар. Савдо соҳасида озгина фаолият кўрсатган ходимларнинг кўпчилиги ўзларини бу соҳанинг етарли даражадаги мутахассиси деб ҳисоблайдилар.

Аммо, самарали савдо қилиш - нозик санъат. У озгина бўлса ҳам амалий тажрибага эга бўлишни талаб этади. Бу ерда интуиция ёки соғлом фикрнинг ўзи етарли эмас. Истеъмолчи бозорининг товар билан тўйиниши ва рақобатчилар келиб, шу соҳада муқим қолишни истаган кишидан савдо фаолияти нуқтаи назаридан унинг чуқур ва ҳар томонлама билимларга эга бўлишни талаб қилади.

Корхонаси хусусийлашгандан кейин бозор билан яккама - якка қолган, олдинги ҳомийлар ҳам кўп иш стажига эга бўлган ходимлар ҳам қайта ўқиши, замонавий билимларга эга бўлиши керак. Олдинги иқтисодий тизим билимлари ва амалий тажрибалари замонавий бозор амалиётига зид бўлиб, хўжалик юритиш ва тижорат фаолияти имкониятларини руёбга чиқармайди. Шунинг учун бу соҳани бутунлай янгиланиши талаб этилади.

Янги иқтисодий билимларга эга бўлишда, бозор иқтисодиётига оид саволларга жавоб олишда жорий адабиётлардан фойдаланиш билим доирасини кенгайтиришнинг самарали йўли бўлиб кўриниши мумкин. Бу эса «фақат хорижий китоблардаги менежмент, маркетинг ва молия масалалари бўйича берилган маслаҳатларни ўқиб, амалиётда жорий қилиш» деган гап эмас. Афсуски, бизда бозор муносабатларининг тўла шаклланмагани, савдо инфраструктурасининг етарли даражада такомиллашмагани ва биздаги қонуний меъёрларнинг бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар савдо корхоналарининг қонуний меъёрларига мутаносиб эмаслиги сабабли кўпгина хорижий китобларда келтирилган кўрсатма ва маслаҳатларни бизнинг шароитдаги амалиётда жалб эташ мумкин эмас.

Талабаларга тақдим қилинаётган ушбу маъруза матни бозор муносабатларига ўтиш шароитидаги савдо корхоналари фаолиятларининг барча механизмларини қонунчилик доирасида ва истеъмол бозорининг ҳолатини ҳисобга олган ҳолда ушбу механизмни ҳозирги иқтисодий шароитга боғлаш орқали кўриб чиқади. У оператив ва стратегик аҳамиятга эга бўлган ташкилий-технологик, иқтисодий ва молиявий масалаларга оид саволларни ўз ичига

<sup>1</sup> Каримов И.А. “Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида” -Т.: Ўзбекистон, 1998, 97-бет

олади. Шундай экан, ушбу фаннинг мақсади бўлажак мутахассисларга бозор иқтисодиётига ўтиш даврида савдони ташкил этиш ва бошқаришнинг хусусиятлари, ундаги ташкилий-иқтисодий ўзгаришлар, илғор савдо корхоналари, хорижий мамлакатларда савдони ташкил этишнинг барча тамойилларини ва ижобий тажрибалари тўғрисида маълумотлар бериш ҳамда ўргатишдан иборат.

## **1-боб. САВДО МЕНЕЖМЕНТИНИНГ МОҲИЯТИ ВА ВАЗИФАЛАРИ**

- 1.1. Савдо менежментининг моҳияти.
- 1.2. Савдо менежментининг усул ва тамойиллари.
- 1.3. Савдо менежментининг мақсад ва вазифалари.

### **1.1. Савдо менежментининг моҳияти**

Савдо - фаолият доираси ва унда банд бўлган ходимлар сони жиҳатидан барча мамлакат иқтисодиётининг муҳим тармоғи ҳисобланади ва бу тармоқнинг иқтисодиётдаги салмоғи юқоридир. Савдо корхоналарининг фаолияти истеъмолчилар талабларини қондириш билан бевосита боғлиқ бўлгани учун кундалик ҳал этилиши лозим бўлган ташкилий - техник, иқтисодий ва молиявий масалалар ушбу соҳанинг ҳал қилувчи омилларидан ҳисобланади. Серқирра ва нозик соҳа бўлган савдо фаолиятини бошқариш - мураккаб жараён бўлиб, у савдо менежментининг турли усуллари ёрдамида амалга оширилади.

Савдо менежменти савдо корхонаси фаолиятини бошқариш жараёнининг барча асосий жиҳатларини ўрганади. У савдо корхонасининг ривожланиш шартлари билан боғлиқ масалаларни ҳал этиш учун бошқаришнинг оқилона ташкил этилишини шакллантиришга қаратилгандир.

Комплекс тармоқларнинг бир соҳаси сифатида савдо менежменти ҳозирги пайтда амалда юзага келиш палласида турибди. Савдо менежментининг асосий қоида ва тамойиллари ҳозирча чет эл ва маҳаллий адабиётларда умуммеъёрий аксини топмаган. Шуларни ҳисобга олган ҳолда биз янги илмий соҳа бўлган, бозор иқтисодиётининг шаклланишида катта аҳамиятга эга бўлган савдо менежментининг моҳияти ва унинг асосий хусусиятларини кўриб чиқамиз.

Савдо менежменти умумий менежмент назарияларига асосланган ҳолда турли менежмент усуллари ва қоидаларини савдо фаолиятига мувофиқлаштириш орқали ўрганади. Шу жумладан, савдо менежменти, савдо корхоналари фаолиятига алоқадор ишлаб чиқариш менежменти, инновацион менежмент, персонал менежмент ва молиявий менежментнинг умумий усулларидан фойдаланади.

Савдо менежментининг муҳим томони шундаки, у савдо фаолиятининг турли қирраларига алоқадор барча масалаларни комплекс тарзда бошқарилишини шакллантиради. Ушбу бошқариш масалалари тор маънода хўжалик фаолиятининг охиригى натижасига боғлиқ бўлиб, савдо корхонасининг фаолиятини охиригى натижаларига тўғридан тўғри ёки эгри (билвосита) таъсир этади. Корхонада савдо жараёнининг такомиллаштирилишига қаратилган алоҳида чора-тадбирлар, қарорларнинг фақат инновацион менежмент нуқтаи назари билан қаралиши корхонанинг иқтисодий фаолияти, шарт-шароитларини тўла ҳисобга олган ҳолда амалга оширишни таъминлай олмайди. Балки, бошқарувга бир томонлама ёндашиш корхонанинг молиявий аҳволига салбий таъсир этади. Шуларни назарда тутган ҳолда савдо менежменти савдо



корхонаси хўжалик фаолиятининг охиригى натижаларига ўз таъсирини кўрсатувчи ҳар бир бошқарув масалаларини умумлаштирган ҳолда, комплекс фаолият тарзида кўриб чиқади.

## 1.2. Савдо менежментининг усул ва тамойиллари

Барча савдо корхоналари битта тармоқда хўжалик юритувчи субъектлар сифатида савдо-технологик ва савдо хўжалик ишлари жараёнларининг ташкил этилишида бир қатор умумийликларга эга бўлсаларда, улар фаолиятларининг ташкил этиш шакллари, жорий технология ва хўжалик юритишнинг маълум шарт-шароитлари орасида тафовутлар мавжуд. Улар фаолиятларини бошқаришни ўзига хослиги, ўртасидаги мавжуд тафовутлар ўша соҳанинг якуний натижаларига турлича таъсир этади. Савдо менежменти айнан ўша тафовутларни барча бошқарув фаолиятлари нуқтаи назаридан ҳисобга олиб, мавжуд савдо корхонаси фаолиятининг оқилона ташкил этилиши ва мақсадга мувофиқ натижаларга эришилишини таъминлайди. Шу билан бирга савдо соҳасига янги кириб келган тадбиркорлардан бошқаришнинг аниқ қарорларига эга бўлиши ва қабул қилинган қарорлар, кўрилган чора-тадбирлар корхона фаолиятининг энг оптимал даражада ташкил этилишига хизмат қилиши талаб этилади. Бу ўринда шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, бошқа корхона фаолиятининг бошқарув тизимини кўр-кўрона тарзда айнан кўчириб олиб, амалиётга тадбиқ қилиш савдо корхонасини салбий оқибатларга олиб келиши мумкин. Бу борада Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов шундай деган эдилар: *“Бугунги куннинг энг муҳим вазифаси ҳаётимизнинг барча соҳаларида, айниқса бошқарувда, республика миқёсида, вилоят, шаҳар, туман, қишлоқ ва маҳаллаларни бошқаришда, тармоқ ва бўғинларни идора этишда янгича фикрлайдиган, қийин дамларда маъсулиятни ўз зиммасига ола биладиган, ҳаёт билан ҳамқадам юришга қодир, имони пок, билимдон, ишбилармон одамларни топиш, уларга ишонч билдиришдан иборатдир.”*<sup>1</sup>

Ҳатто энг мақбул бошқарув қарорлари савдо корхонасининг фаолиятига ижобий таъсир этган бўлсада, ўша қарорлар, чора-тадбирлардан савдо фаолиятининг келгуси, янги босқичларда фойдаланиш ва айнан кўчириб олиб амалда тадбиқ этиш муваффақият келтирмайди. Чунки, бозор иқтисодиётига ўтиш даврида ташқи омилларнинг таъсир динамикаси ва истеъмол бозори ҳолатининг доимий тарзда ўзгариши маълум фаолият доирасидаги қарорларнинг қатъий ва доимий белгилаб қўйилишига йўл қўймайди. Бундан ташқари савдо корхонасининг ҳаётимизнинг даври мобайнидаги келгуси босқичига ўтиши билан корхонанинг ихтисослиги бўйича ички шарт-шароитлари ўзгариб туради. Шунинг учун савдо менежменти ташқи омиллар таъсирининг ўзгариши динамикаси, ресурс потенциали, меҳнат ва бошқарув шакллари, молиявий ҳолатлар каби савдо корхонасининг фаолиятига алоқадор барча омилларни инобатга олган ҳолда ўрганилишини ўз олдига мақсад қилиб қўяди.

Савдо менежменти савдо корхонаси фаолиятининг барча жабхаларидаги

<sup>1</sup> Каримов И.А. “Юксак малакали мутахассислар таракқиёт омили” – т.: Ўзбекистон, 1995, 22-бет

аниқ ишлаб чиқилган бошқарув қарорларига бир неча вариантлар орқали ёндашади. Бу шуни кўрсатадики, ҳар бир бошқарув қарорининг тайёрланиши мавжуд хўжалик фаолиятларининг муқобил имкониятларини ҳам назарда тутмоғи керак. Бошқарув қарорларининг муқобил лойиҳалари савдо корхонасининг якуний натижаларига ижобий таъсир этиш ва ютуқларга эришишнинг имконият мезони сифатида ташкил этилиши лозим. Бундай мезонлар тизими корхонанинг ўзи томонидан кузатилади.

Савдо менежменти савдо корхонасини ривожлантиришнинг стратегик мақсадларига қаратилган бўлиши лозим. Қандайдир фойдали аҳамиятта эга бўлмаган бошқарув қарорларининг лойиҳалари жорий даврда амалиётга тадбиқ этилмаслиги керак. Агар лойиҳа корхонани ривожлантиришнинг стратегик мақсадларига мувофиқ тарзда жорий этилмаса келажакда корхонанинг ютуқларга эришиши амримаҳол.

Савдо менежментининг усул ва тамойилларига илмий соҳа сифатида ёндашилиши бозор иқтисодиётига ўтиш даврида доимий ўзгариб туради. Бундай ўзгаришлар истеъмол бозорининг ўзгариш динамикаси, аҳоли даромадининг ўсиш дифференциацияси, хусусийлаштириш ва корпоратизациялаш натижасида савдо корхоналари фаолиятларининг такомиллашиши ва бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар савдо корхоналари бошқарув тизимини амалда қўллаш имкониятларининг кенгайиши каби бошқарувнинг иқтисодий негизини ташкил қилувчи бир қатор омилларга боғлиқ.

### **1.3. Савдо менежментининг мақсад ва вазифалари**

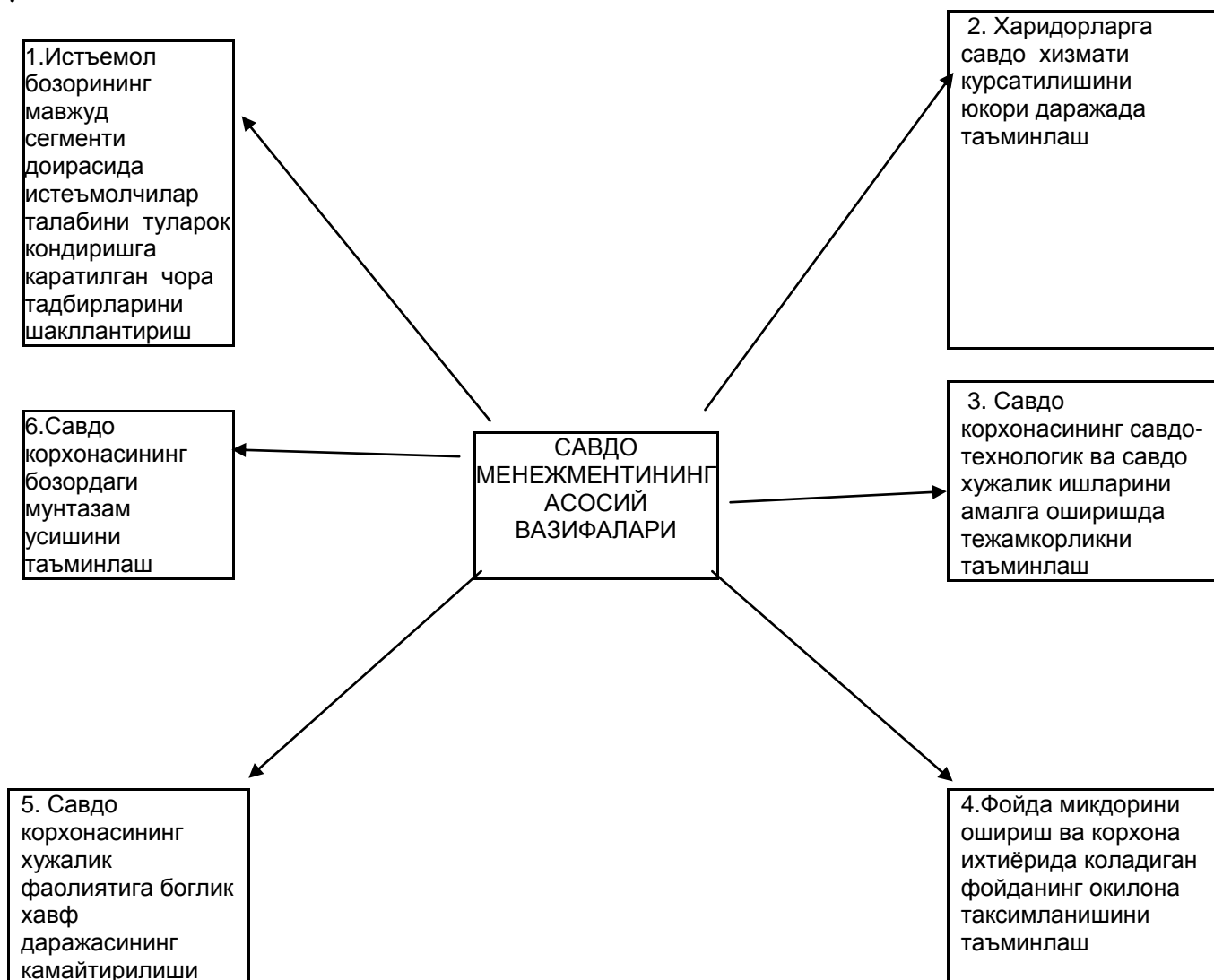
Савдо менежментининг асосий хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда унинг мақсад ва вазифалари намоён бўлади. Савдо менежментининг асосий мақсади бўлиб, савдо корхонасининг ривожланиш истиқболини мукамал даражада таъминлаш ва корхонанинг рақобатчилари орасидаги мавқеини оширишга қаратилган чора-тадбирларнинг муваффақиятли амалга оширилишини таъминлаш ҳисобланади.

Ушбу асосий мақсадлардан ташқари савдо менежменти куйида қайд этилган асосий масалаларни ечишни ҳам ўз олдига асосий мақсад қилиб кўяди(1-чизма):

1.Истеъмол бозорининг мавжуд сегменти доирасида истеъмолчилар талабини тўлароқ қондиришга қаратилган чора-тадбирларни шакллантириш. Бу масала савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги ўз ўрнини топиши, истеъмол бозоридаги мавжуд сегмент доирасида истеъмолчи талабининг асосий параметрларини аниқлаши ассортимент сиёсатининг шакллантирилиши, истеъмолчи талабини қондиришга мўлжалланган товарлар ассортиментининг барқарорлигига эришиш каби омилларнинг таъминланиши орқали амалга оширилади.

2.Харидорларга савдо хизмати кўрсатилишини юқори даражада таъминлаш. Бу масала харидорларнинг савдо хизматида алоқадор барча талаб-хоҳишларини бажариш билан ҳал этилади. Истеъмолчи бозоридаги мавжуд сегментнинг моҳият ва асосий хусусияти унинг истеъмолчига оз вақт сарфлаб,

кулай хизмат кўрсатиши билан намоён бўлади. Харидорларга хизмат кўрсатишга қаратилган талаблар ташкилий-технологик тадбирлар комплексининг яратилиши, хизмат кўрсатишнинг барча зарурий жиҳатларини ишлаб чиқилиши билан бажарилади.



1-чизма. Савдо менежментининг асосий вазифалари мазмуни

3. Савдо корхонасининг савдо-технологик ва савдо хўжалик ишларини амалга оширишда тежамкорликни таъминлаш. Бу масала товар ҳаракати ва харидорларга кўрсатиладиган хизматга алоқадор меҳнат, моддий ва молиявий ҳаражатларни алоҳида технологик жараёнлар ва операциялар миқёсидаги тежамкорлигига эришиш орқали амалга оширилади.

4. Фойда миқдорини ошириш ва корхона ихтиёрида қоладиган фойданинг оқилона тақсимланишини таъминлаш. Бу масала корхонанинг товар

айланиш ҳажмининг оптималлаштирилиши, маълум мақсадларга йўналтирилган нарх, амортизация ва солиқ сиёсатининг юритилиши, фойданинг капитал ва истеъмол қисмлари ўртасидаги мувозанатни оптималлаштирилишига эришиш каби омилларга боғлиқ.

5. Савдо корхонасининг хўжалик фаолиятига боғлиқ таваккалчилик даражасининг камайтирилиши. Бу масала савдо корхонасининг хўжалик фаолиятига алоқадор бўлган турли тижорат, молия ва инвестицион соҳалардаги таваккалчиликнинг мақсадига мувофиқ бошқарилиши билан амалга оширилади. Савдо корхонасининг хўжалик таваккалчилиги даражасининг камайтирилиши унинг молиявий натижаларини барқарорлаштиради ва корхонанинг ривожланишини кафолатлайди.

6. Савдо корхонасининг бозордаги мунтазам ўсишини таъминлаш. Бу масала энг биринчи корхонанинг инвестицион активлигини ошириш билан ҳал этилади. Бундан ташқари савдо корхонасининг бозордаги мунтазам ўсишига унинг рақиблари ва истеъмолчилари мавқеи, истеъмол бозорида тутган амалий обрўси, пухта ишлаб чиқарилган хўжалик фаолияти ва бошқарувнинг ички технологиялари, савдо корхонасига қўшимча фойда келтириш имкониятини берадиган бошқа бир қатор «сезилмас активлар» таъсир этади.

Савдо менежментининг барча масалалари бир - бири билан бевосита боғлиқ. Масалан, истеъмолчиларнинг талабини тўлароқ қондириш ва харидорларга савдо хизмати кўрсатилишини юқори даражада таъминлаш бевосита товар айланиш ҳажмини ўстириш ва корхонанинг фойда миқдорини оширишни талаб этади. Худди шу мақсадга савдо корхонасининг савдо-технологик ва савдо хўжалик ишларини амалга оширишдаги тежамкорлик масаласи ҳам бевосита боғлиқ. Ўз ўрнида фойда миқдорини ошириш, унинг оқилона тақсимланиши ва корхонанинг хўжалик фаолиятига боғлиқ тежамкорлик даражасининг камайтирилиши савдо корхонасининг бозордаги мунтазам ўсишини таъминловчи муҳим шартлари ҳисобланади. Лекин савдо менежментининг бир қатор вазифалари мутлақо турлича аҳамият касб этади. Масалан, харидорларга савдо хизмати кўрсатилишини юқори даражада таъминлашга қаратилган тадбирлар корхонанинг меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларидан қўшимча ҳаражатлар қилишига олиб келиши мумкин. Бу билан савдо корхонаси фойда миқдорининг камайиб кетиши табиий ҳол. Ўз навбатида, савдо корхонаси фойда миқдорини ошириш бевосита хўжалик фаолиятига боғлиқ таваккалчилик даражасининг ўсиши билан амалга оширилади. Шунинг учун, савдо менежментининг бу каби алоҳида вазифалари бир-бирлари билан мувофиқлаштирилган тарзда оптималлаштирилиши зарур.

Савдо соҳасида фаолият юритаётган тадбиркорлар орасида «Савдо менежментининг бирламчи вазифаси ва асосий мақсади-корхона ихтиёридаги фойда миқдорини ошириш» деган фикр кенг тарқалган. Аммо бу фикрни кенг қамровда мунозара етган ҳолда кўриб чиқиш лозим. Гап шундаки, савдо корхонаси фаолиятининг маълум босқичида фойда миқдорини ошириш унинг бозордаги мунтазам ўсишини автоматик тарзда таъминлай олмайди. Қўлга киритилган юқори фойда миқдори бутунлай истеъмол учун сарфланиши мумкин. Натижада, савдо корхонаси ўз ривожланишини таъминлашга

қаратилган молиявий ресурсларнинг асосий ва ягона манбасидан маҳрум бўлади (ўтириб қолган корхона эса истеъмол бозоридаги рақобатчилари орасида ўз ўрнини йўқотади ва бозордаги мавқеси умуман тушиб кетади). Бундан ташқари, фақат юқори фойда миқдорига эришишга йўналтирилган мақсадлар сари интилиш хўжалик фаолияти таваккалчилик даражасининг ошиши, фаолиятнинг келгуси босқичидаги банкротлик хавфининг туғилишига олиб келади. Бу ҳам корхонанинг бозордаги рақобатчилари ўртасидаги босқич ва тутгани ўрнини йўқолишига сабаб бўлади. Шунинг учун, бозор шароитида фойда миқдорини ошириш алоҳида, ўзига хос аҳамият касб этсада, уни савдо менежментининг бирламчи мақсади ва устувор вазифаси дейиш мутлақо ножоиздир.

Самарали савдо менежменти тўла маънода ўзининг асосий мақсад ва вазифалари билан харидорларга хизмат кўрсатишининг юқори даражада амалга оширилишини таъминлаш, савдо корхонаси ривожланиши истиқболининг барча зарурий жиҳатларини ўрганиш, унинг молиявий ҳолатини мустақамлаш ва истеъмол бозоридаги рақобатчилари орасида тутган ўрни ва мавқеини шакллантиришга қаратилгандир.

### **Қисқа хулосалар**

Талабаларга тадим этилаётган ушбу мавзу савдо менежментига киришдир. Мавзуда савдо корхоналарининг фаолияти истеъмолчилар талабларини қондириш билан бевосита боғлиқ бўлгани учун ҳал этилиши лозим бўлган ташкилий-техник, иқтисодий-молиявий масалалар ушбу соҳанинг ҳал қилувчи омиллари эканлиги ҳақида, савдо менежменти савдо корхонасининг ривожланиш шартлари билан боғлиқ масалаларни ҳал этиш учун бошқариш жараёнини оқилона ташкил этиш тўғрисида тўлиқ тушунча берилган. Шунингдек, умумий менежмент назарияларига асосланган ҳолда турли менежмент усуллари, менежмент тамойиллари, ташкил этиш шакллари, жорий технология, бошқарув қарорлари, ташқи омиллар таъсири, молиявий ҳолатлар, стратегик мақсадлар, бозорнинг ўзгариш динамикаси, истеъмол бозори, тежамкорликни таъминлаш, фойда миқдорини ошириш, таваккалчилик даражаси, инвестицион активлик, молиявий ресурслар, рақобатчилар, ривожланиш истиқболлари аниқ ва тулиқ ёритиб берилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо менежменти фанининг моҳияти нимадан иборат?
2. Савдо менежментининг асосий мақсади нима?
3. Истеъмолчилар талабини тўлароқ қондириш учун қандай чора тадбирлар қўлланилади?
4. Харидорларга юқори даражада савдо хизмати кўрсатиш учун нималарга эътибор бериш керак?
5. Корхонада хўжалик таваккалчилик даражасини камайтириш йўллари нималардан иборат?
6. Корхонани бозорда мунтазам ўсишини таъминлаш қандай ҳал этилади
7. Савдо менежменти вазифалари нимадан иборат?

8. Савдо менежментининг усул ва тамойилларига қандай соҳа сифатида ёндашилиши керак?
9. Самарали савдо менежменти деганда нимани тушунасиз?
10. Савдо менежери қандай ҳислатларга эга бўлиши керак?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Лукашевич В.В. «Основы менеджмента в торговле», Москва, «Экономика» 1998 г.
3. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. Екатеринбург, 2002, С.560
4. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менеджмент. Т.: Фан, 2004, С.213
5. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.-80с.
6. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. - М.: 2004..
7. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
8. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
9. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)
10. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)

## **2-боб. САВДО МЕНЕЖМЕНТИНИНГ ФУНКЦИЯЛАРИ ВА МЕХАНИЗМИ**

2.1. Савдо менежментининг функциялари.

2.2. Савдо менежменти механизмининг таркибий элементлари.

### **2.1.Савдо менежментининг функциялари**

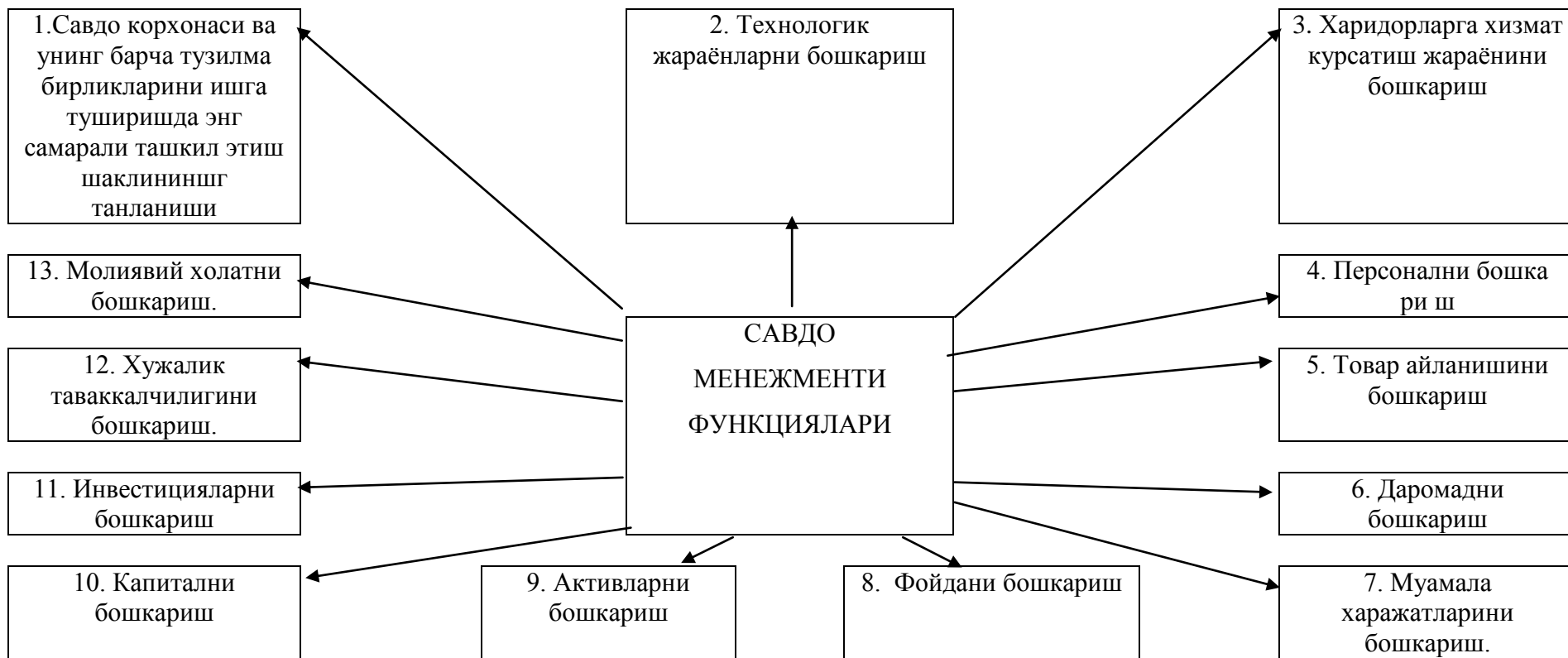
Барча бошқарув тизимларининг функциялари умумий кўринишда қуйидаги алгоритмга бўйсунди:

Таҳлил — режа — ижрони ташкил этиш — ижрони назорат қилиш. Бундан ташқари ҳар бир бошқарув тизими, жумладан савдо менежменти ҳам ўзининг бошқарув объектлари ва муайян вазифаларига эга. Савдо менежментининг 1-мавзусида кўриб чиқилган бир қатор вазифаларидан келиб чиққан ҳолда унинг асосий функциялари юзага келади. Савдо менежментининг функцияларини қуйидагича келтириш мумкин(2-чизма):

1.Савдо корхонаси ва унинг барча тузилма бирликларини шакллантиришда энг самарали ташкил этиш шаклининг танланиши. Савдо менежментининг бу функциясини амалга оширилишида таъсисчилар фаолияти шаклининг ташкилий-ҳуқуқий асоси назарда тутилади (масъулияти чекланган жамият, акционерлик жамияти ва ҳоказолар). Фаолият шаклини эътиборга ҳолда дўконнинг ассортименти, ихтисослиги аниқланади(агар савдо ташкилоти тузилма бирликларидан ташкил топган бўлса). Дўконнинг асосий хусусияти ва ихтисослигидан келиб чиққан ҳолда унинг тури аниқланади. Савдо менежментининг функцияси қайсидир маънода бир ёқлама аҳамият касб этса-да, юқоридаги мулоҳазалар асосида қабул қилинган бошқарув қарорлари бевосита савдо жараёнининг келгуси даврига ва савдо корхонаси фаолиятининг иқтисодий кўрсаткич, молиявий натижаларига тўлақонли таъсир этади. Кейинчалик бошқарув қарорларини ўзгартириш ортиқча молиявий ҳаражатлар ва кўп вақт талаб қилади.

2.Технологик жараёнларни бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш энг аввало: дўконнинг технологик лойиҳасига мос товар айланиш технологик схемасининг танланиши; зарурий технологик ускуналар билан таъминланиш; товар таъминотининг ташкилий асоси яратилиши; яъни товар қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлашнинг амалга оширилиши; товарларни сотув залига жойлаштириш каби ишлар билан боғлиқ. Савдо-технологик жараёнларнинг ташкил қилиниши харидорларга хизмат кўрсатиш ва корхонанинг молиявий-иқтисодий натижаларига ўзининг ижобий таъсирини кўрсатади.

3.Харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини бошқариш. Ушбу функцияни амалга ошириш савдо корхонасининг асосий вазифаси ҳисобланади. Харидорларга хизмат кўрсатиш истеъмол бозоридаги маълум сегмент доирасида истеъмолчиларнинг талабларини тўлароқ қондириш



2-чизма. Савдо менежментининг асосий функциялари.



имкониятини таъминлайди. Бу эса савдо корхонасининг мувофиқ ассортимент сиёсатини юзага чиқаради. Шу билан бирга харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини бошқариш савдонинг қулай ташкил этилиши, товарлар сотишнинг самарали услублари, кўшимча савдо хизматлари, ички реклама, маълумотларнинг ташкил этилиши ва бошқа бир қатор ташкилий-технологик тадбирларни амалга ошириш имконини беради.

4. Персонални бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш муайян қийинчиликларга эга. Чунки, бу борада қабул қилинган бошқарув қарорлари бевосита ишчи, ходимларнинг рағбат ва манфаатлари билан боғлиқ. Персонални бошқариш харидорларга савдо хизмати кўрсатиш даражасига ва корхона фаолиятининг молиявий-иқтисодий натижаларига таъсир этади. Бу функцияни амалга ошириш зарурий персонал сони ва таркибини сақлаш, меҳнатни самарали ташкил қилиш ва унинг унумдорлигини назорат қилиш, моддий рағбатлантириш ва ходимлар малакасини доимий ошириб туришни талаб этади.

5. Товар айланишини бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш савдо корхонаси фаолиятининг барча жабҳаларидаги иқтисодий асосини таъминлайди. Чунки товар айланиши корхонанинг маркетинг ҳолати ва фаолиятининг асосий кўрсаткичини ҳарактерлайди. Товар айланишини бошқариш савдо корхонасининг барча тармоқларидаги бошқарув қарорларини доимий назорат қилиб туришни талаб этади. Функцияни амалга ошириш жараёнида савдо конъюнктурасини таҳлили ва истикболлаш ишлари олиб борилади. Бу жараёнда товар айланишнинг ҳажми ва таркибини режалаштириш, товар заҳираларини белгилаш ва режалаштириш, сотув ҳажми ва таркибини режалаштириш ишлари амалга оширилади.

5. Даромадни бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш савдо корхонасининг хусусий молиявий базасини шакллантириш билан боғлиқ. Савдо корхонаси даромадларининг асосий қисмини савдо фаолиятидан келган даромадлар ташкил қилади (улар товарнинг сотув ва харид нархлари ўртасидаги фарқ билан шаклланади). Функцияни амалга ошириш жараёнида савдо корхонасининг нархлар сиёсати ишлаб чиқилади. Бундан ташқари, функцияни амалга ошириш жараёнида савдо корхонаси даромадларини режалаштириш ишлари катта роль ўйнайди.

7. Муомала ҳаражатларини бошқариш. Бу функция товар айланишининг ҳажмини ифодаловчи жорий ҳаражатларнинг доимий тушириб турилиши билан боғлиқ (савдодан ушбу ҳаражатлар «муомала ҳаражатлари» ибораси билан юритилади). Муомала ҳаражатлари даражасини доимий тушириб туриш харидорларга кўрсатиладиган савдо хизматининг сифат даражасига таъсир кўрсатмаслиги лозим. У фаолиятнинг бошқа жабҳаларидаги тежамкорлик ҳисобига амалга оширилади. Бу функцияни амалга ошириш жараёнида: савдо фаолиятини юритиш учун зарурий бўлган барча меҳнат, моддий ва молиявий ҳаражатларнинг ҳажми аниқланади; ушбу ҳаражатларни иқтисод қилиш имконини берадиган барча резервлар кўриб чиқилади; муомала

ҳаражатларини алоҳида воситалар ҳаражатлари доирасида режалаштириш амалга оширилади.

8.Фойдани бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш савдо корхонасининг ўз-ўзини молиялаштирилишини таъминлайди. Унинг бозордаги ўсиш имкониятларини юзага чиқаради. Фойдани бошқаришда иккита асосий нуқтаи назардан ёндашилади: фойдани шакллантиришии бошқариш ва унинг истеъмол қилинишини бошқариш. Фойдани шакллантиришнинг бошқариш жараёни савдо корхонасининг даромади ва муомала ҳаражатларини бошқариш билан боғлиқ. Бу жараёнда энг самарали солиқ сиёсати ишлаб чиқилади. Товарлар харид қилиш бўйича тижорат битимларининг самарадорлигини таъминлайди. Фойданинг истеъмол қилинишини бошқариш савдо корхонасини ривожлантириш масалаларига бўйсунди. У фойдани алоҳида гармоқлар бўйича энг самарали тақсимлаш орқали амалга оширилади.

9.Активларни бошқариш. Бу функцияни амалга ошириш савдо корхонасининг иш потенциалидан самарали фойдаланишни шакллантириш билан боғлиқ. Функцияни амалга ошириш жараёнид: савдо фаолиятининг белгиланган кўлаמידан келиб чиққан ҳолда, активларнинг алоҳида турлари бўйича ҳақиқий талаб аниқланади; уларнинг умумий суммаси аниқланади; активларни уларнинг комплекс фойдаланиш самарадорлиги билан мувофиқлаштирилади ва доимий тўлов қобилиятини таъмиллаши учун унинг ликвидлиги оптималлаштирилади; алоҳида активлар бўйича айланиш тезлиги таъминланади, биринчи ўринда товар заҳиралари, материал ва тара заҳиралари, дебиторлик қарзлари ва пул воситаларининг айланиш тезлигини оширишга эришилади; турли актвларни молиялаштиришнинг шакл ва манбалари аниқланади.

10. Капитални бошқариш. Бу функцияни юзага чиқиши жараёнида: корхонани ривожлантириш учун зарурий капиталнинг умумий эҳтиёжи аниқланади; унинг энг мувофиқ тузилмаси шакллантирилади; ўз манбаларидан келиб чиққан ҳолда молиявий ресурсларни шакллантиришнинг йўллари қидирилади; қисқа ва узоқ муддатли заём воситаларини жалб этишнинг зарурий ҳажми аниқланади; заём воситаларини жалб этишнинг шакл ва манбалари оптималлаштирилади.

11.Инвестицияларни бошқариш. Бу функцияни юзага чиқариш савдо корхонасининг ривожланиш истиқболи ва унинг бозор қийматини ошиши билан боғлиқ функцияни амалга ошириш жараёнида савдо корхонаси инвестицион фаолиятининг муҳим жиҳатлари шакллантирилади; алоҳида лойиҳалар бўйича инвестицияларни жалб этиш қобилияти баҳоланади ва улардан энг самаралилари танланади; корхонанинг инвестицион вазифалари шакллантирилиб, уларни оператив бошқариш ташкил этилади.

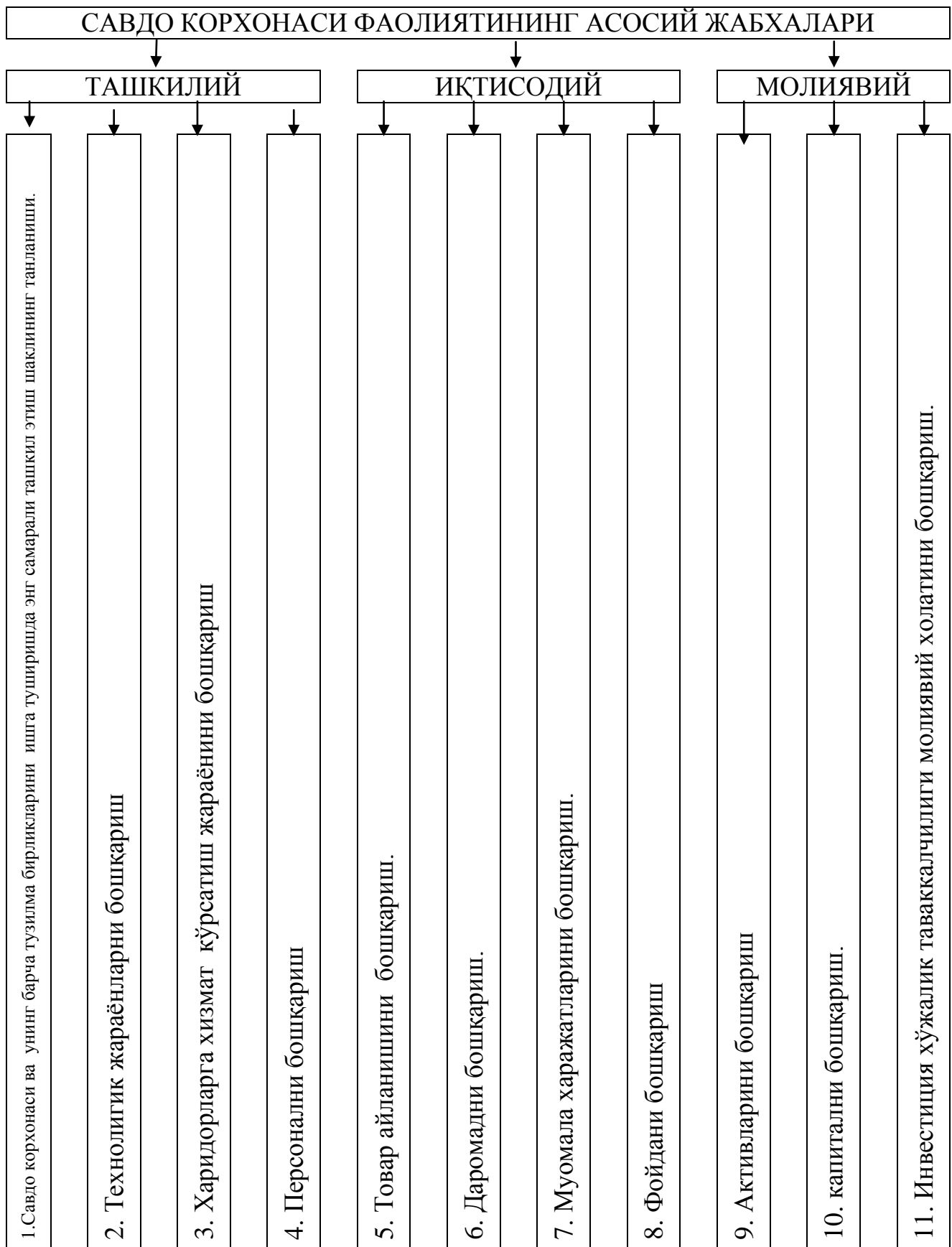
12.Хўжалик таваккалчилигини бошқариш. Ушбу функция мураккаб функциялардан бири ҳисобланади, уни амалга ошириш корхонанинг энг юқори малакали мутахассисларига юклатилади. Функцияни юзага чиқариш жараёнида мавжуд савдо корхонасининг хўжалик фаолиятига дсир тижорат, молия, инвестицион ва бошқа таваккалчиликлар

аниқланади; уларнинг таъсир даражалари аниқланади; хўжалик фаолияти натижаларига салбий таъсир кўрсатиши мумкин бўлган хавфлар аниқланади; алоҳида хўжалик таваккалчилигини камайтириш. Ички ва ташқи суғурта ишлари бўйича бир қатор чора тадбирлар амалга оширилади.

13. Молиявий ҳолатни бошқариш. Бу функцияни юзага келиши савдо корхонаси молиявий соҳасининг барча йўналишлари ўзаро алоқадорлиги билан боғлиқ. Уларнинг ўзаро алоқадорлиги натижасида ушбу фаолият орқали юқори натижавий кўрсаткичларга эришилади. Функцияни юзага чиқариш жараёнида савдо корхонасининг молиявий аҳволи комплекс тарзда баҳоланади ва уни мустахкамлаш йўллари қидирилади. Муҳим кўрсаткичлар доирасида корхонанинг молиявий фаолиятини комплекс режалаштириш амалга оширилади; савдо корхонасининг жорий молиявий фаолияти бўйича мониторинг ташкил этилади. Мониторингнинг ташкил этилиши амалга оширилиши кўзда тутилган режалар устидан назорат этиш имкониятини беради.

Юқорида барча турдаги савдо корхоналарига, уларнинг мулкчилик ва ташкилий-ҳуқуқий шаклидан қатъий назар ўз аҳамиятига эга бўлган савдо менежментининг асосий функциялари кўрилиб чиқилди. Савдо менежменти функцияларини аниқлаштиришда савдо корхонасининг товар ихтисослиги бўйича шакли, ҳажми ва фаолиятининг ташкилий-ҳуқуқий шакли муайянлаштирилади. Савдо корхоналарининг ихтисослиги ва ҳажми бўйича тафовутлар: ўзига хос ташкил этиш ва савдо технологик жараёнларининг махсус, бошқалардан фарқли томонларини юзага келтиради; харидорларга хизмат кўрсатишнинг махсус, шакл ва услубларини амалга оширади. Персонал меҳнатнинг функционал тақсимланиши, товар ва пул айланиши жараёнларининг доимийлиги, активлар тузилмаси, хўжалик таваккалчилиги каби фаолиятларнинг махсус шакллари ишлаб чиқишни тақозо этади. Савдо корхоналари фаолиятининг ташкилий-ҳуқуқий шакллари мавжуд капитал ҳажми ва уни шаклланиш манбалари бўйича алоҳида, махсус ўзига хосликни тақозо этади. Капитал тузилмалари бўйича: фойдани тақсимлаш; хўжалик фаолиятини назорат қилиш ва бошқариш шакллари фарқли томонларини юзага келтиради. Шунинг учун, савдо менежментининг функцияларини амалга оширишда унинг мазмуни ва таркибини мавжуд корхона фаолиятининг барча жабҳалари бўйича муайян тартибга келтирган ҳолда аниқ жорий этиш лозим.

Савдо менежменти функцияларини самарали амалга ошириш учун савдо корхонаси фаолиятини асосий жабҳалари бўйича тақсимлаш тавсия этилади. Бундай тақсимлаш бир қатор шартномаларни талаб этса-да, савдо корхонасининг алоҳида функционал қисмлар бўйича бошқариш системасини самарали шаклланиши имкониятини яратади. Савдо корхонаси фаолиятининг асосий жабҳалари бўйича тавсия қилинган тақсимот схемаси 3-чизмада келтирилган.



### САВДО МЕНЕЖМЕНТИНИНГ АСОСИЙ ФУНКЦИЯЛАРИ

3-чизма. Савдо корхонаси фаолиятининг асосий жабхалари

## **2.2.Савдо менежменти механизмининг таркибий элементлари.**

Савдо корхонаси фаолиятиинг бошқарув жараёни махсус механизмга асосланади. Савдо менежментининг таркибига қуйидаги элементлар киради(4-чизма).

1.Савдо корхонаси фаолиятини давлат томонидан ҳуқуқий ва норматив тартибга солиб турилиши. Савдо корхонаси фаолиятини тартибга солиб турувчи қабул қилинган қонун ва бошқа норматив актлар давлатнинг ижтимоий сиёсат тизимларидан бири ҳисобланади. Ушбу сиёсатнинг қонун ва норматив асослари савдо корхонаси фаолиятининг тўғри шакллари тартибга солиб туради. Уларга: савдо фаолиятини амалга ошириш учун лицензия ва патентлар каби меъёрий ҳужжатларнинг талаб қилиниши; истеъмолчилар ҳуқуқини қонуний ҳимоя этилиши; чакана савдо тармоқларидаги озиқ-овқат маҳсулотлари сотуви қонун қоидаларини тартибга солиб турилиши; атроф муҳитни сақлашни талаб этилиши; солиқ сиёсатининг юритилиши; махсус ташкилий ҳуқуқий фаолият шаклига эга бўлган савдо корхоналари устав фондининг энг кам миқдорини назорат қилиш ва бошқа шу каби қонуний меъёрий талаблар киради.

2.Корхона савдо фаолиятини тартибга солиб туришнинг бозор механизми. Ушбу механизм энг аввало истеъмол бозори муҳитида юзага келади. Истеъмол бозоридаги маҳсулотга бўлган талаб ва таклиф унинг баҳо даражасини шакллантиради; бозорда янги уринни эгаллаш имкониятини аниқлайди ёки бозорнинг мавжуд сегменти доирасида фаолият ҳажмини кенгайтиришни белгилайди; мол етказиб берувчилар билан янги алоқа тизимини шакллантириш имкониятини беради ва хоказо. Бундан ташқари савдо корхонасининг фаолияти ушбу механизмининг молия бозори, ишлаб чиқариш омиллари бозори ва меҳнат бозорида юзага келтириш билан ҳам боғлиқ. Бозор муносабатларини чуқурлаштиришда корхона савдо фаолиятини тартибга солиб туришнинг бозор механизми салмоғи юқоридир.

3.Савдо корхонаси фаолиятининг алоҳида аспектларини тартибга солиб туришнинг ички механизми. Бундай механизм у ёки бу ҳолдаги оператив бошқарув қарорларига асосланган ҳолда мавжуд савдо корхонаси доирасида шакллантирилади. Хўжалик фаолияти аспекти савдо корхонасининг уставидаги шарт ва талабларига йўналтирилиши мумкин. Бундан ташқари савдо корхонасида мақсадли кўрсаткичлар, иқтисодий, молиявий ва ташкилий аспектларнинг махсус қарорлари бўйича ички нормативлар ҳам ишлаб чиқилиши мумкин.

4.Савдо менежментининг ахборот таъминоти. Бу механизм савдо корхонасининг барча асосий жабҳалари бўйича қабул қилинган бошқарув қарорларини тайёрлаш учун зарурий ахборотларни тўлиқ ва сифатли таъминлашга қаратилгандир. Савдо менежментининг ички ва ташқи ахборот манбаларини савдо корхонасининг махсус ва оператив ахборотлар хизматига асосланади. Бундан ташқари корхонанинг молиявий ва бошқарув ҳисобларининг ташкил этилиши, истеъмолчи ва молиявий бозордаги жорий конъюктуранинг оммавий кўрсаткичлари шулар жумласидандир



4-чизма. SAVDO MENEJMENTI MEKHANIZMINING ASOSIY ELEMENTLARI TAVSIFI.

5.Савдо корхонаси фаолиятининг алоҳида жабҳалари бўйича бошқаришнинг услублари тизими. Савдо корхонаси фаолиятининг алоҳида жабҳалари бўйича бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш жараёнида мақсадга мувофиқ натижаларга эришиш имкониятини берадиган умумий услублар тизимидан фойдаланилади. Асосий услублар: техник-иқтисодий ҳисоб- китоблар, баланс, иқтисодий-статистик, иқтисодий-математик, тармоқ режалаш, моделлаш, ижтимоий, эксперт ва бошқалар киради. Ушбу услублар таркиблари кейинги бўлимда батафсил кўриб чиқилади.

6.Бошқарув қарорларининг бажарилиши бўйича назоратнинг услублар тизими. Савдо менежменти механизми таркибидаги ички бошқарув услублари алоҳида аҳамият касб этади.Улар савдо корхонаси бошқарувининг барча тузилмалари самарадорлигини белгилайди. Ушбу услублар таркиби энг аввало иқтисодий таҳлил усуллари ва аудитга асосланади. Бу билан фаолиятнинг иқтисодий ва молиявий натижалар мониторинги аниқланади.

Самарали савдо менежментининг механизмлари кўзланган мақсад ва вазифаларни тўлақонли амалга оширилишини таъминлайди ва савдо корхоналари функцияларини натижавий бажарилишига имконият беради.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда солиқ менежментининг функциялари, режа, таҳлил, ташкил этиш, назорат қилиш, шунингдек савдо корхонаси ва унинг барча тузилма бирликларини самарали ташкил этиш шакли, савдо менежменти механизмининг асосий элементлари самарали савдо менежментининг механизмлари кўзланган мақсад ва вазифаларини тўлақонли амалга оширилишини таъминлаш , савдо корхоналари функцияларини натижавий бажарилишлари тўлиқ ёритилган.

### **Назорат саволлари**

- 1.Бошқарув тизимлари функцияларининг унумли кўринишлари ?
- 2.Савдо менежментининг асосий функциялари?
- 3.Савдо менежменти функциялари қандай амалга оширилади?
- 4.Савдо корхоналарида бошқарув фаолияти қандай амалга оширилади?
- 5.Савдо менежменти механизми таркибий элементларига нималар киради?
- 6.Савдо корхоналари давлат томонидан қандай йўллар билан тартибга солинади?
- 7.Персонални бошқариш деганда қандай тушунча ҳосил қиласиз?
8. Савдо менежменти функцияларини қандай йўл билан самарали амалга оширилади?
9. Инвестицияларни бошқариш функцияси хақида тушунча беринг.
- 10.Савдо корхоналарининг ихтисослиги ва хажми бўйича тафовутлар

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.

2. Лукашевич В.В. «Основы менеджмента в торговле», Москва, «Экономика» 1998 г.
3. Хисрик Р., Джексон Р. «Торговля и менеджмент», Москва, «Филин» 1995 г.
4. Гревнов А.И. и др. «Совершенствование управления торговлей», Москва, «Экономика» 1990 г.
5. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
6. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
7. [www.cer.uz](http://www.cer.uz)



### **3-боб. САВДО МЕНЕЖМЕНТИНИНГ СТРАТЕГИЯСИ**

- 3.1. Савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш.
- 3.2. Савдо менежменти стратегиясини ишлаб чиқиш босқичлари.
- 3.3. Савдо менежменти сиёсатини шакллантириш.
- 3.4. Савдо менежментининг ишлаб чиқилган стратегиясини баҳолаш.
- 3.5. Савдо корхоналарида бизнес-режани ишлаб чиқиш ва тузиш.

#### **3.1. Савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш**

Савдо менежментининг стратегияси савдо корхонасини ривожлантиришнинг самарали стратегиясини юзага чиқариш билан боғлиқ. Умумий кўринишда савдо менежментининг стратегиясини савдо корхонаси фаолиятини узоқ муддатли мақсадлари тизимини шакллантириш ва унга эришишнинг энг маъқул йўлини танлаш деб тушуниш мумкин.

Савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш анча мураккаб бўлиб, мазкур кишиларнинг, яъни менежерларнинг етарли даражада малакага эга бўлиши талаб этилади. Энг аввало, ушбу стратегияни шакллантириш савдо корхонаси фаолиятининг алоҳида шарт-шароитларини истиқболлашга асосланади. Бундан ташқари, мавжуд сегмент бўйича бозор конъюнктурасини шакллантириш етарли даражада қийинчиликлар туғдиради. Ушбу жараённинг мураккаблиги шундаки, савдо менежменти стратегиясини шакллантиришда стратегик бошқарув қарорларининг муқобил шакллари изланади ва улар баҳоланади. Улар савдо корхонасининг ривожланиш вазифаларига тўла мувофиқ бўлиши лозим. Савдо менежменти стратегиясининг мураккаб томонларидан яна бири шуки, у доимий ва ўзгармас эмас. У ташқи омиллар таъсирининг ўзгариши ва савдо корхонаси ривожланишининг янги имкониятларини ҳисобга олган ҳолда маълум давр мобайнида тузатиш киритиб туришни тақозо этади.

#### **3.2. Савдо менежменти стратегиясини ишлаб чиқиш босқичлари**

Савдо менежменти стратегияларини ишлаб чиқиш қуйидаги босқичлар бўйича амалга оширилади(5-чизма):

1.Стратегияни шакллантиришнинг умумий даврини аниқлаш. Савдо менежменти стратегиясини шакллантириш даврини аниқлашнинг энг асосий шarti бўлиб, иқтисодиётнинг яхлит ривожланиш истиқболи ва истеъмол бозорининг хусусий ривожланиш истиқболи ҳисобланади. Ҳозирги кунда давлатлар иқтисодиёти ривожланишининг барқарор эмаслиги (айрим жабҳалар бўйича эса ривожланишнинг умуман истиқболсизлиги) туфайли ушбу жараённи узоқ вақт давом эттириш мумкин эмас. У жараён давомийлигини ўртача уч йил доирасида мақсадга мувофиқ (таққослаш учун шуни ҳам назарда тутмоқ керакки, иқтисоди ривожланган мамлакатларнинг йирик савдо корхоналари ўз стратегиясини амалга ошириш 10 йилгача бўлган давр учун ишлаб чиқарилади). Савдо менежменти стратегиясини



**5-чизма. Савдо менежменти стратегиясини шакллантиришнинг асосий босқичлари.**

шакллантириш даврини аниқлашнинг яна бир шarti бу - савдо корхонасининг кўлаמידир. Йирик савдо корхоналарининг фаолияти одатда узоқ даврга мўлжалланади ( бизнинг шароитда бу давр 5 йил ҳажмида белгиланиши мумкин).

2.Ташқи муҳит омилларини текшириш ва уларни савдо корхонаси фаолиятига бўлган таъсир даражасини ўрганиш. Стратегиялни ишлаб чиқишнинг ушбу босқичида савдо фаолиятини амалга оширишнинг иқтисодий-ҳуқуқий шарт-шароитлари тадқиқ қилинади, фаолиятнинг келгуси даврида бўлиши мумкин бўлган ўзгаришлар ўрганилади. Бундан ташқари, истеъмол бозорининг конъюктураси ва уни белгиловчи омиллар таҳлил қилинади. Шу билан бирга, савдо корхонаси фаолияти билан боғлиқ бозордаги алоҳида сегментлар бўйича ушбу конъюктуранинг истиқболи ишлаб чиқилади.

3.Савдо корхонаси фаолиятининг кучли ва заиф томонларини баҳолаш. Бундай баҳолаш, энг аввало, савдо корхонаси ички потенциалини юзага чиқариш имкониятининг аниқланиши билан боғлиқ. Бу потенциал биринчи ўринда корхонанинг рақобатбардошлик даражасини таъминлайди. Баҳолаш жараёнида савдо корхонаси фаолиятининг қай даражада бозордаги мавқеини оқлаганлиги ва истеъмол бозоридаги сегментларнинг мувофиқлик даражаси аниқланади. Харидорларга савдо хизмати кўрсатилиши бўйича корхонанинг рақобатбардошлик ва фаолиятининг асосий молиявий-иқтисодий кўрсаткичлари ўрганилади. Корхонанинг перспектив ҳолати бўйича унинг ассортимент сиёсати кўриб чиқилади. Ишлаш қобилияти ва маҳорати бўйича персоналнинг қай даражада корхонанинг келгуси ривожланишига қўшган салмоғи аниқланади.

4.Савдо корхонаси ривожланишини белгиловчи стратегик моделнинг ҳаётийлик даври бўйича танлаш. Савдо корхонасининг ривожланиш имкониятлари унинг мавжуд ҳаётийлик даври босқичи орқали белгиланади. Бозор қонунияти ушбу босқичларни 6 га бўлади: 1). «Туғилиш» 2). «Болалик» 3). «Ёшлик» 4). «Илк етуклик» 5). «Сўнгги етуклик» 6). «Кексалик».

Савдо корхоналари бўйича ҳаётийлик даврининг барча босқичлари умумий ҳолда тахминан 15-20 йил мобайнида белгиланади. Бу давр корхонанинг ихтисослиги бўйича фаолиятининг тугатилиши ва янги ихтисослик асосида вужудга келишидан бошлаб амал қилади. Ҳаётийлик даври босқичларидан келиб чиққан ҳолда корхона ривожланишини юқори даражада таъминловчи муайян мақсадга йўналтирилган фаолиятнинг стратегик модели танланади. Корхонанинг ривожланишини белгиловчи стратегик моделлар қуйидаги тарзда намоён бўлади:

1). «тез суръатда ўсиш» («туғилиш», «болалик», «ёшлик» босқичларида). 2) «Чегараланган ўсиш» («илк етуклик» босқичида). 3). «Ҳолатни сақлаш» («сўнгги етуклик» босқичида). 4). «Фаолиятни чеклаш» («кексалик» босқичида). Агар савдо корхонаси дўконлар тармоғи, товар ихтисослиги бўйича турли шакллар ёки турлича ҳудудларга эга бўлса, корхона ривожланишининг стратегик йўналишларини дифференциаллаши, яъни табақалаштириши мумкин. Бу ҳолда, корхона ривожланишини белгиловчи стратегик модел тўла маънода «бирирма» атамаси билан тавсифланади.

5.Ривожланишни белгиловчи танланган модел бўйича стратегик мақсадлар тизимини шакллантириш. Савдо корхонасининг ривожланишини белгиловчи танланган модел асосида белгиланган бундай мақсадлар тизими энг аввало, савдо

менежментининг бош мақсади бўлган корхонанинг истеъмол бозоридаги рақобатбардошлик даражасини ошириш масаласига йўналтирилган бўлиши лозим. Асосий стратегик мақсадлар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

-савдо корхонаси фаолиятини қамраб олган истеъмол бозорининг сегментини кенгайтириш;

-бозорнинг янги, тадқиқ этилмаган негизини излаш ва тез суръатда тўлдириш;

-харидорларга савдо хизмати кўрсатиш даражасини ўстириш;

-фойда миқдори ва корхона фаолиятининг рентабеллик даражасини ошириш;

-хўжалик хавфлари даражасини камайтириш;

-хусусий капитал ҳажмини ва корхонанинг бозордаги мавқеини ошириш.

Савдо менежментининг асосий стратегик мақсадларини функционал доирада ҳам шакллантириш мумкин. У ҳолда, функционал кўринишдаги стратегик мақсадлар қуйидагиларга бўлинади:

а). Маркетинг (масалан, янги бозор негизини топиш, бозордаги ўз сегменти доирасида савдо корхонаси салмоғини, улушини ошириш, истеъмол бозорининг бошқа сегментлари ичида ўрнашиш, бошқа ҳудудий бозорларга кириш ва ўрнашиш ва хоказолар).

б). Молиявий иқтисодий (масалан, муомала ҳаражатлари даражасини тушириш, савдо фаолиятдан келадиган фойда миқдорини ошириш; хусусий капиталнинг рентабеллик даражасини ошириш; фойдаланилаётган капиталдаги заём воситаларининг улушини камайтириш; хусусий молиявий ресурсларнинг шаклланишини тезлаштириш ва хоказолар).

в). Инвестицион (масалан, янги дўконлар қуриш ёки омбор ва шу кабиларни барпо этиш; фаолият кўрсатаётган дўконларни қайта таъмирлаш ёки модернизациялаш; молиявий курулларнинг самаралилигини шакллантириш;

г). Инновацион (масалан, товар айланишнинг янги технологияларини жорий этиш; товарларни сотишнинг прогрессив усулларини ташкил этиш; харидорларга хизмат кўрсатишнинг янги кўринишларини шакллантириш; сотиб олинган товарлар бўйича ҳисоб-китобнинг янги технологияларини жорий этиш; ҳисобнинг янги кўринишларини шакллантириш ва бошқалар).

д). Ташкилий (масалан, фаолиятнинг янги ташкилий-ҳуқуқий шаклига ўтиш; бошқаришнинг янги ташкилий тузилмасини жорий этиш; персоналларнинг савдо оператив ва қўшимча меҳнатлари бўйича янги шакллари жорий этиш ва ҳкз).

Савдо менежментининг стратегик мақсадларининг тузилиши қисқа ва аниқ, ҳар бир мақсаддан аниқ кўрсаткичларни ажратиб олган ҳолда ифода этилиши лозим. Бу орқали, кейинчалик савдо корхонаси ўзининг ривожланиш стратегик мақсадларига қай даражада мувофиқлашгани баҳоланади.

б. Савдо менежментининг стратегиясини амалга ошириш даври бўйича мақсад кўрсаткичларини аниқлаштириш. Стратегияни шакллантиришнинг ушбу босқичида умумий келажак даври(перспектива) доирасида стратегик мақсад кўрсаткичларига эришишнинг кетма-кетлиги ва муддати белгиланади. Бунинг учун, ҳал этилаётган вазифаларнинг комплекслиги ва кетма-кетлигини

ҳисобга олган ҳолда барча стратегик мақсад кўрсаткичларини вақтлар бўйича мувофиқлаштириш талаб этилади.

### **3.3. Савдо менежменти сиёсатини шакллантириш**

Фаолиятнинг энг муҳим, алоҳида жабҳалари бўйича савдо менежменти сиёсатини шакллантириш. Савдо менежментининг стратегиясининг яхлит шаклланишидан фарқли ўлароқ, унинг сиёсати, фақат фаолиятининг энг муҳим жабҳалари, стратегик мақсад кўрсаткичларининг муайян тизими бўйича шаклланади. Савдо менежментининг сиёсати - савдо фаолиятининг алоҳида мақсадлари ва муайян жабҳалари доирасида унинг умумий стратегиясини келгусида амалга ошириш шаклидан иборатдир. Савдо корхонасининг алоҳида жабҳалари бўйича савдо менежменти сиёсатини шакллантириш ўз ўрнида турли даражада аҳамият касб этиши мумкин. Масалан, харидорларга савдо хизмати кўрсатилишини таъминлаш сиёсати доирасида корхонанинг ассортимент сиёсати, қўшимча хизматлар сиёсати кабилар ўз-ўзидан мустақил тарзда шаклланади. Корхонанинг молиявий ресурсларини шакллантириш сиёсати доирасида хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш сиёсати ва заём воситаларини жалб этиш сиёсати билан ҳам белгиланиши мумкин. Ўз ўрнида, хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш сиёсати ўз ичига фойдани тақсимлаш ва амортизация сиёсатини олади.

Савдо менежменти сиёсати ва стратегик мақсадларини амалга оширишнинг энг самарали йўллари ишлаб чиқиш. Стратегияни шакллантиришнинг ушбу босқичида савдо менежменти сиёсати ва стратегик мақсадларини амалга ошириш бўйича асосий тадбирлар тизими ишлаб чиқилади. Бундай тадбирларнинг ишлаб чиқилиши савдо менежментининг асосий функциялари доирасида амалга оширилади. Ишлаб чиқилган тадбирлар 3 та асосий блок бўйича тасдиқланади:

- савдо корхонаси фаолиятининг энг самарали ташкилий шартларини таъминлаш бўйича тадбирлар;
- савдо корхонаси иқтисодий фаолиятининг энг самарали йўллари таъминлаш бўйича тадбирлар;
- савдо корхонаси молиявий фаолиятининг энг самарали шакллари таъминлаш бўйича тадбирлар;

Ҳар бир блокнинг мавжуд тадбирлари бир-бирига мувофиқ ва савдо корхонаси бўйича яхлит тарзда мослаштирилиши лозим.

### **3.4. Савдо менежментининг ишлаб чиқилган стратегиясини баҳолаш.**

Савдо менежментининг ишлаб чиқилган стратегиясини баҳолаш. Ушбу баҳолаш қуйидаги асосий параметрлар бўйича амалга оширилади:

- стратегияни ташқи муҳит билан уйғунлиги. Бу жараёнда: ишлаб чиқилган стратегиянинг қай даражада давлат иқтисодиётининг башорат қилган ўзгаришига, савдо корхонаси фаолиятининг ҳуқуқий шарт-шароитларига ва истеъмол бозори конъюнктурасига мутаносиб эканлиги баҳоланади;

- стратегиянинг ички баланси. Бундай баҳолаш жараёнида алоҳида

стратегик мақсадларнинг савдо менежменти сиёсати ва стратегияни амалга ошириш тадбирлари билан қанчалик мувофиқлиги аниқланади. Бунда асосий эътибор уларнинг бир-бири билан зид эмаслигига, даврлар бўйича уларнинг мантиқан мос ва мутаносиблигига қаратилади;

- стратегияни корхонанинг ресурс потенциалини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилиши. Бу жараёнда энг аввало, корхона ривожланишининг белгиланган йўллари ўз манбалари ҳисобидан молиявий таъминлашни шакллантиришнинг потенциал имкониятлари кўриб чиқилади. Бундан ташқари, персоналнинг малака даражаси ва танланган стратегияни амалга ошириш учун унинг техник таъминланганлик даражаси баҳоланади;

-стратегияни амалга ошириш билан боғлиқ тавакалчилик даражасининг мақбуллиги. Савдо фаолиятининг янги сифати ва кенгрок кўламига ўтиш одатда, барча турдаги хўжалик хавфлари кўламининг ошиши, айниқса молия ва инвестицион соҳалардаги хавф даражаларининг кўтарилиши билан юз беради. Шунинг учун, баҳолаш жараёнида хавфларнинг савдо корхонаси фаолиятига кўрсатадиган салбий таъсири келгусидаги фаолиятга қай даражада номувофиқлигини аниқлаш зарур.

-стратегияни натижавийлиги. Савдо менежменти стратегиясининг натижавийлигини баҳолаш энг биринчи, уни амалга оширишнинг иқтисодий самарадорлигини аниқлашга асосланади. Шу билан бир қаторда, стратегияни амалга ошириш жараёнида эришилган ноиқтисодий натижалар ҳам баҳоланади. (савдо корхонаси амалий обрўсининг ошиши, қисмлар ва тузилма бирликларини бошқарилиш даражасининг ўсиши, савдо корхонасининг хизмат кўрсатиш даражаси ва харидорлар орасидаги босқични ошиши, корхонадаги психологик муҳит ва персоналлар меҳнат шарт-шароитларининг яхшиланиши ва бошқалар).

### **3.5. Савдо корхоналарида бизнес-режани ишлаб чиқиш ва тузиш**

Савдо менежменти стратегиясининг ишлаб чиқилиши савдо корхонасининг келгусидаги ривожланиш даври билан боғлиқ энг самарали бошқарув қарорларини корхона фаолиятининг барча жабҳалари бўйича жорий этилиш имкониятини беради.

Савдо менежменти стратегиясининг ишлаб чиқилган дастлабки ҳолати савдо корхонасининг ривожланиш бизнес режасида ўз ифодасини топади. Ушбу ҳужжатни ишлаб чиқишнинг зарурлиги шуки, ҳозирги замонавий иқтисодиёт шароитида савдо корхоналари ўзининг стратегик ривожланишини фақатгина ички молиявий ресурслар ҳисобидан амалга ошира олмайди. Бунинг учун, маълум миқдорда ташқи молиялаштиришни, айниқса инвестицияларни жалб қилиш талаб этилади. Худди шу мақсадларни амалга оширишдаги корхонанинг ҳомийлари, яъни йирик инвесторлар бизнес стратегияси бўйича, унинг шакл ва ўлчамлари, маркетинг, иқтисодий ва молиявий фаолиятларининг муҳим кўрсаткичлари бўйича аниқ маълумотларга эга бўлиши лсрак. Шунингдек, инвестицияни қайтариш муддати, корхонани ривожланиш стратегиясини амалга оширишда вужудга келиши мумкин бўлган хавфлар ва I фаолиятнинг бошқа тавсифлари бўйича тўлиқ маълумог ва ахборотлар

билан таъминлаш талаб этилади.

Бизнес режани ишлаб чиқиш маълум бир мантиқий тузилмага асосланади. Бизнес режа кўпчилик бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатларнинг жорий этган муайян шакллари бўйича тузилади (ушбу умумий қабул қилинган тузилмадан четга чиқиш савдо корхонасининг тармоқдаги аҳамияти ва ўлчамига боғлиқ). Савдо соҳасидаги корхоналарга бизнес режани қуйидаги тартибда тузиш тавсия этилади:

1.Савдо корхонасининг (стратегик ривожланиши) тузилиш лойиҳаси бўйича қисқача тавсифнома.

2.Савдо корхонаси ва унинг тузилма бирликларини.

3.Истеъмол бозори конъюктурасининг таҳлили ва истиқболи(унга чегишли сегмент бўйича).

4.Товар айланишнинг режалаштирилган ҳажми ва таркиби.

5.Харидорларга кўшимча хизмат кўрсатишнинг режалаштирилган номеклатураси.

6.Товар айланиши ва савдо хизматларининг моддий ва меҳнат ресурслари билан таъминланганлиги.

7.Молиялаштиришнинг стратегияси ва молиявий режасл.

8.Хавфларни баҳолаш ва уларни суғурталаш шакллари.

9.Лойиҳани амалга оширишнинг бошқариш схемаси.

Ишлаб чиқилган бизнес режа савдо менежерлари ва кўзланган инвесторларга савдо корхонасининг танланган ривожланиш стратегиясини ва унинг иқтисодий самарадорлигини ҳар томонлама баҳолаш имкониятини яратади.

### **Қисқа хулосалар**

Ушбу мавзуда савдо менежментининг стратегиясини шакллантириш, савдо менежментининг мураккаб томонлари яъни, ташқи муҳит омиллари таъсирининг ўзгариши ва савдо корхонаси ривожланишининг янги имкониятлари ёритиб ўтилган. Шунингдек, савдо менежменти стратегиясини баҳолаш, савдо соҳаси дагикорхоналар бизнес режасини ишлаб чиқиш ва тузиш мазмунли тушунтирилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо менежменти стратегиясини шакллантириш нималарга асосланади?
2. Савдо менежменти стратегиясини ишлаб чиқиш қандай босқичлар бўйича амалга оширилади?
- 3.Стратегияни шакллантиришнинг умумий даври қандай аниқланади?
- 4.Ташқи муҳит омилларини савдо корхонаси фаолиятига таъсир этиш даражаси қандай аниқланади?
- 5.Корхонанинг кучли ва заиф томонлари қандай баҳоланади?
- 6.Корхонани асосий стратегик мақсадлари нималардан иборат бўлиши мумкин?
7. Стратегик мақсадлар функционал доирада қандай шакллантирилади?
8. Стратегияни амалга ошириш даври бўйича мақсад кўрсаткичлари қандай аниқланади?

9. Савдо менежменти сиёсати қандай тарзда шакллантирилади?
10. Ишлаб чиқилган стратегия қандай баҳоланади?
11. Стратегиянинг натижавийлиги нималарга асосланади?
12. Бизнес режани ишлаб чиқиш қандай тузилмага асосланади?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Том Хопкинс. Искусство торговать. М.:2002, С.416
4. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менежмент. Т.: Фан, 2004, С.213
5. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.-80с.
6. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
7. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
8. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
9. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)
10. [www.cer.uz](http://www.cer.uz)



## **4-боб. САВДО МЕНЕЖМЕНТИНИНГ ТАШКИЛИЙ ҲУҚУҚИЙ АСОСЛАРИ**

- 4.1. Савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий ҳуқуқий шаклини танлаш.
- 4.2. Савдо корхонаси таркибига кирувчи дўкон турларини танлаш.
- 4.3. Дўкон турларини классификацияси.
- 4.4. Дўкон турларини классификациялаш тамойиллари.

### **4.1. Савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий ҳуқуқий шаклини танлаш.**

Савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий-ҳуқуқий шаклини танлаш истеъмол бозорида хўжалик юритувчи, товарларнинг чакана савдоси билан шуғулланувчи субъектлар асосан, савдо корхоналари (юридик шахслар) ва алоҳида тадбиркорлар (жисмоний шахслар) дир.

Савдо корхоналари деб, қонунчилик доирасида, ўз низомидан келиб чиққан ҳолда истеъмол товарлари ва бошқа хўжалик маҳсулотларининг сотуви билан шуғулланувчи юридик шахс сифатидаги мустақил субъектлар тушунилади. Ишлаш шакли ва тузилиши бўйича 3 турдаги савдо корхоналари мавжуд бўлиб, улар шахсий ва жамоа шакллари асосида: якка тартибда, шерикчилик асосида ва корпоратив тарзда намоён бўлади.

1. Якка тартибдаги савдо корхонаси фақат битта тадбиркорнинг ўз сармояси ҳисобига ташкил этилган (ёки бир оиланинг аъзолари томонидан ташкил этилган) юридик шахс мақомидаги хўжалик юритувчи субъектлардир. Бундай корхоналар амалдаги қонунчилик асосида қуйидаги ташкилий-ҳуқуқий шаклларда тузилиши мумкин:

а). Фақат жисмоний шахснинг ҳуқуқий мулки ва меҳнатга асосланган якка тартибдаги корхоналар. Бундай корхоналарда ёлланган меҳнатдан фойдаланиш назарда тутилмайди. Савдо фаолияти билан шуғулланишда фақат ўз меҳнати ва ўз капиталидан фойдаланиш сабабли савдо корхоналари фаолиятининг ушбу ташкилий-ҳуқуқий шакли фаолият доирасида унчалик кенг тарқалмаган. Шу муносабат билан тадбиркор ўз фаолиятини юридик шахс мақомида расмийлаштирмай ҳам юрита олиш имкониятига эга (яъни, бунинг учун корхона тузиш шарт эмас).

б). Биргаликда яшовчи бир оила аъзоларининг маблағи ва меҳнатига асосланган оилавий корхоналар. Ушбу шаклдаги корхоналарда ҳам ёлланган меҳнатдан фойдаланиш назарда тутилмайди.

в). Жисмоний шахснинг ҳуқуқий мулкига асосланган ва иш кучини ёллаш ҳуқуқи билан таъминланган хусусий корхоналар. Ҳозирги шароитда якка тартибдаги савдо корхоналари бизнинг мамлакатда кенг миқёсда ривожлангани йўқ. Чет мамлакатларда эса якка тартибдаги савдо корхоналари умумий савдо корхоналарининг 70-75 фоизини ташкил этади. Бу ҳолат энг аввало, кўплаб фаолият юритилаётган савдо корхоналарини хусусийлаштириш шарт-шароитлари билан боғлиқ. Биздаги фаолият кўрсатаётган савдо корхоналарининг кўпчилик қисми жамоа шаклида хусусийлаштирилмоқда. Янги, якка тартибдаги савдо корхоналари ташкил этиш эса таъсисчи ва тадбиркорларнинг бошланғич маблағи етишмаслиги оқибатида юзага чиқаяпти.

2.Шерикчилик асосида савдо корхоналари икки ёки ундан ортиқ тадбиркорларнинг ўз маблағларини бириктириш орқали ташкил этган юридик шахс мақомидаги хўжалик юритувчи субъектлар тарзида намоён бўлади. Шерикларининг ҳар бир савдо корхонасининг вакили бўлиб корхонанинг мажбуриятлари бўйича мулкӣ жавобгар ҳисобланади. Амалдаги қонунчиликка мувофиқ тарзда шерикчилик асосидаги савдо корхоналари қуйидаги ташкилий-ҳуқуқӣ шакллар бўйича тузилади:

а). Масъулияти чекланган жамият. Ушбу шаклдаги корхона таъсисчиларининг ҳужжатларида белгиланган улуш миқдори бўйича жорий этилган устав фонди асосида тузилади. Бу корхона вакиллари ўз мажбуриятлари бўйича фақат устав фондига қўшган ҳиссаси доирасидагина мулкӣ жавобгар ҳисобланадилар.(бу билан масъулияти чекланган жамиятнинг асосий фарқли хусусияти намоён бўлади).| Масъулияти чекланган жамиятнинг юқори бошқарув органи бўлиб унинг қатнашчилар йиғини ҳисобланади. Фаолиятнинг жорий бошқаруви эса коллегия(дирекция) ёки яккабошчилик (директор) асосида амалга оширилади. Шу билан масъулияти чекланган жамият шаклидаги савдо корхоналарида жорий бошқарувни бажариш мақсадида тузилган ижро этувчи орган таркибида умуман мавжуд корхонанинг қатнашчисн бўлмаган шахс ҳам қатнашиши мумкин. Масъулияти чекланган жамият шаклида тузилган савдо корхоналари устав фондининг энг кам миқдори давлат томонидан белгиланади;

б).Қўшимча масъулиятли жамият. Бундай корхоналар ҳисса миқдори таъсисчилар ҳужжатларида белгиланган устав фонди асосида тузилади. Ушбу шаклда тузилган савдо корхоналарининг асосий хусусияти шуки, унинг қатнашчилари бадаллари билан устав фондига жавобгар бўладилар. Унинг етишмовчилиги юзага келганда эса ҳар бир қатнашчи учун бир хил ҳажмда қўшимча мулк орқали ҳисса кўшиши белгиланади. Қатнашчиларнинг мажбурият чегараси таъсисчилар ҳужжатлари асосида кўриб чиқилади. Қўшимча масъулиятли жамият бошқарувининг бажарилиши ҳам худди масъулияти чекланган жамият бошқарув принциплари каби амалга оширилади. Қўшимча масъулиятли жамият шаклида тузилган савдо корхоналари устав фондининг энг кам миқдори давлат томонидан белгиланмайди;

в) Тўла хўжаликлашган жамият. Бундай корхоналар тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланувчи барча қатнашчиларнинг биргаликдаги мулкӣ жавобгарлиги асосида тузилади. Ушбу жамиятнинг асосий таъсисчилар ҳужжати бўлиб ҳар бир қатнашчининг улуш ҳажми ва фаолиятдаги иштирок шакли белгиланувчи таъсис шартномаси бўлиб ҳисобланади. Тўла хўжаликлашган жамият (фаолиятини бошқариш унинг барча қатнашчилари томонидан ёки бир киши томонидан амалга оширилади(айрим ҳолларда, қатнашчиларнинг ваколоти бошқа қатнашчилар билан келишув асосида, бир овоздан тасдиқланган ҳолда белгиланади);

г). Коммандит. Бу шаклдаги корхоналар бир ёки ундан ортиқ иштирокчиларнинг жамият мажбуриятларига ўзининг барча мол-мулки билан жавобгарлиги ҳамда қатнашчиларнинг мулкӣ жавобгарлиги асосида тузилади. Бундан ташқари қатнашчиларнинг мулкӣ жавобгарлиги уларнинг

жамият мулкига кўшган ҳиссаси билан чегараланади. Агар коммандит жамиятга икки ёки ундан ортиқ иштирокчилар тўла мажбурият билан таъсис этилсалар, у ҳолда улар корхонанинг қарзлари бўйича биргаликда жавобгар ҳисобланадилар. Коммандит жамияти шаклида тузилган, корхонанинг фаолияти таъсис шартномаси асосида тартибга солиб турилади. Коммандит жамият фаолиятини бошқариш эса фақат тўла мажбурият юклатилган иштирокчилар томонидан амалга оширилади (агарда бундай иштирокчи фақат бир кншидан иборат бўлса, у ҳолда фаолиятни унинг ўзи бошқаради). Қолган иштирокчилар корхонани бошқариш масъул шахснинг фаолиятига аралашishi ва қаршилиқ кўрсатишга ҳаққи йўқ.

Ҳозирги шароитда шерикчилик асосида тузилган савдо корхоналарининг кўлами кенгайиб бормоқда. Уларнинг кўпчилик қисми масъулияти чекланган жамият шаклида тузилган.

3. Корпоратив савдо корхоналари акционерлик жамияти шаклида тузилган юридик шахс мақомидаги хўжалик юритувчи субъектдир. Бундай жамият номинал қиймати бир хил бўлган акцияларнинг белгиланган миқдори бўйича жорий этилган ўз устав фондига эга бўлиб, фақат ўз мулки чегарасида жавобгар ҳисобланади. Акционерлик жамиятининг юқори бошқарув органи бўлиб унинг умумий акциядорлар йиғини ҳисобланади. Оператив бошқарувни амалга оширувчи, ижро этувчи орган бўлиб, акционерлик жамиятининг раиси бошчилигидаги акциядорлар идораси намоён бўлади. Шунингдек, акционерлик жамиятида акциядорлар идораси фаолиятини назорат қилиш мақсадида кузатув кенгаши ҳам ташкил этилиши мумкин. Акционерлик жамияти шаклида тузилган савдо корхоналари устав фондининг энг кам миқдори давлат томонидан белгиланади.

Амалдаги қонунчилик асосида корпоратив савдо корхоналари қуйидаги ташкилий-ҳуқуқий факторларда тузилиши мумкин:

а) **Очиқ турдаги акционерлик жамияти.** Бундай жамият акциялари фонд биржалари ва нобиржа фонд бозорларида олди-сотди орқали ёки акцияларга очик обуна бўлиш орқали тарқатилади. Жамиятни ташкил этишда акцияларга очик обуна қилиш унинг таъсисчилари томонидан амалга оширилади. Таъсисчилар акция қийматини устав фондининг 25 фоизидан кам бўлмаган суммасида ва 2 йилдан кам бўлмаган муддатда ушлаб туришга мажбурлар. Очик обуна муддати 6 йилдан ошиб кетмаслиги лозим. (Агар ушбу муддат мобайнида акцияларнинг 60 фоиз миқдори обуна қилишга эришилмаса, очик турдаги акционерлик жамияти ташкил этилмаган ҳисобланади.

б) **ёпиқ турдаги акционерлик жамияти.** Бу турдаги жамият акциялари фақат таъсисчилари орасида тарқатилади. Уларнинг биржа ва нобиржа фонд бозорларида сотиш мумкин эмас. Таъсисчилар йиғинида акциялар номинал қийматининг 50 фоизидан кам бўлмаган суммани таъсисчиларнинг ўзлари тўлайдилар.

Ҳозирги пайтда бизнинг мамлакатимизда иккала шаклдаги корпоратив савдо корхоналарининг ҳам салмоғи юқоридир. Уларнинг кўп қисми чет эл сармояси ҳисобига ташкил этилган.

Юқорида кўриб чиқилган савдо корхоналарини ташкил этишнинг

ҳуқуқий асослари шуни кўрсатадики, савдо корхоналарининг фаолияти турли-туман ташкилий-ҳуқуқий шаклларда тузилиши мумкин. Таъсисчилар томонидаи ушбу шаклларнинг муайян танлаш одатда икки босқич орқали амалга оширилади:

Биринчи босқичда танланиши керак бўлган фаолиятнинг у ёки бу шакли асосида савдо корхонасининг принципиал шакли аниқланади. Бу жараёнда барча етишмовчиликлар, шунингдек, устунлик томонлар турли шаклларда батафсил кўриб чиқилмоғи лозим. Алоҳида шаклдаги савдо корхоналарини ташкил этиш ва ишга туширишдаги асосий етишмовчиликлар ва устунликлар тавсифи 1-жадвалда келтирилган.

1-жадвални муҳокама қилиш орқали қуйидаги тавсияларни келтириш мумкин. Якка тартибдаги корхоналар бир ёки бир неча бир хил турдаги озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат маҳсулотлари билан савдо қилувчи унча катта бўлмаган савдо корхоналарини ишга туширишда энг самарали шакллардан биридир. Таъсисчиларнинг зарурий бошланғич маблағни жамғарганликларига қараб ушбу шаклдан ўртача ҳажмдаги савдо корхонасини тузишда ҳам фойдаланиш мумкин.

Шерикчилик асосида корхоналар ўртача ҳажмдаги савдо корхоналарини тузишда энг самарали шаклдир. Лекин ундан унча катта бўлмаган савдо корхоналарини тузишда(2-3 та шерикларнинг бирлашиши билан), шунингдек, йирик савдо корхоналарини тузишда ҳам (таъсисчилар таркибининг кенгашини ва улар маблағи ҳажмининг етарли миқдорда ошиши билан)имкониятга, шарт-шароитга қараб фойдаланиш мумкин.

Корпоратив корхоналар йирик савдо корхоналарини тузишда энг самарали шаклдир. Лекин баъзи ҳолларда ушбу шаклдан ўртача ҳажмдаги мамлакатимиздаги пашмакхоналарни тузишда ҳам фойдаланиш мумкин. (Корхона ҳажмининг куйи чегараси акционерлик жамияти устав фондининг жорий этилган минимал суммаси буйича белгиланади).

Иккинчи босқичда танланган шакл буйича савдо корхонаси фаолиятининг конкрет ташкилий - ҳуқуқий шакли аниқланади. Ушбу танлов умумий ва индивидуал омиллар қатори билан аниқланади. Бу омилларни муфассал таҳлил қилиш савдо корхонаси фаолиятининг энг самарали, асосли ташкилий – ҳуқуқий шаклини танлаш имкониятини беради.

#### **4.2. Савдо корхонаси таркибига кирувчи дўкон турларини танлаш**

Харидорларга товарларни сотиш муайян ҳудудларда чакана савдо тармоқларини ташкил этувчи белгиланган савдо пунктлари орқали амалга оширилади, лекин маълум бир ҳудуднинг барча савдо пунктлари ҳам чакана савдо тармоқлар таркибига кирмайди. Истеъмол товарларининг маълум қисми аҳолига чакана савдо тармоғидан ташқарида ҳам сотилиши мумкин. Бунга мисол қилиб, ўрмон материалларини ўрмоннинг ўзида сотилиши, даврий нашрларни обуна қилиниши, товарларни алоҳида бевосита ишлаб чиқарувчи омборидан сотилиши, пойафзал ва кийим кечакларни устахонани ўзида сотилиши кабиларни келтириш мумкин. Савдо корхонаси у ёки бу ҳудудда истеъмол бозорини жорий этишда ва ўзининг сотув пунктларини ташкил этишда

ўша ҳудудда шаклланган бошқа чакана савдо тармоқлари хусусиятларини, шунингдек, чакана савдо тармоғидан ташқаридаги товарлар сотуви ҳажмини ҳам эътиборга олмоғи лозим. Бундан ташқари ҳар тадбиркор танланган бозор муҳити доирасида энг самарали дўкон турларини шакллантириш учун ҳудудда чакана савдо тармоғини шакллантиришнинг умумий қонун-қоидаларини мукамал билиши зарур.

Чакана савдо тармоғига икки кўринишдаги асосий сотув пунктлар киради. Улар дўконлар ва майда чакана савдо тармоқларидир. Уларнинг савдо хизмати ва ташкилий шакллардаги ўрни мутлақо турличадир. Майда чакана савдо тармоғи таркибига палаткалар, киоскалар, ларёклар, кўчма дўконлар, савдо автоматлари ва шу кабилар киради. Ушбу сотув пунктлари чегараланган ассортиментда товарлар сотуви билан шуғулланиб, ўзининг савдо залига эга эмас, шунингдек харидорларга қўшимча савдо хизмати кўрсатмайдилар. Бу эса ўз навбатида савдо хизмати кўрсатилиш даражасини

пасайтиради. Лекин майда чакана савдо тармоғи савдо корхонасига энг кам ҳаражатлар ҳисобига товарларни харидорларга етказиш имкониятини беради. Шу билан бирга товарлар сотувини харидор учун қулай жой ва вақтда ташкил этилишини таъминлайди. Савдо корхонасининг сотув пунктлари таркибидаги майда чакана савдо тармоғи ёрдамчи сифатида ўрин тутиб, унинг ўзи корхонанинг стратегик ривожланиш мақсад ва вазифаларни амалга оширилишини мустақил равишда таъминлай олмайди.

Савдо корхонаси томонидан ташкил этилган сотув пунктлари таркибидаги асосий ўринни дўкон тутди. Унинг бошқа сотув пунктларидан фарқли томони шундаки, унда харидорларга бевосита хизмат кўрсатиш жараёнини ташкил этувчи савдо заллари мавжуд.

Шу билан бирга дўкон ўзаро миқдор ва сифат параметрлари бўйича бир неча хилларга ажратилади. Бу эса дўконларни туркумлаш заруриятини белгилаб беради. Бундай туркумлаш, яъни дўконларни таснифи савдо корхонаси бўлган фаолиятининг асосий аспектлари билан боғлиқ бўлмоғи лозим. Энг аввало, савдо корхонаси фаолиятининг асосий аспектлари фаолият доираси, истеъмол бозорининг сегменти, танланган бозор муҳити, фаолият ҳажми ва бошқалар билан боғлиқ бўлиши керак.

Белгиланган мақсадларга мувофиқ ва савдо корхонаси дўконларининг энг самарали турларини шаклланишига хизмат қилувчи дўконлар таснифини алоҳида аломатлари доирасида кўриб чиқамиз.

1. Харидорларга хизмат кўрсатишнинг асосий контингенти таркиби бўйича барча дўкон икки асосий гуруҳга бўлинади:

а) шаҳарлик фуқароларга хизмат кўрсатувчи дўконлар (шаҳарларда ёки шаҳар типдаги посёлкаларда ташкил этилган);

б) қишлоқ фуқароларига хизмат кўрсатувчи дўконлар (қишлоқ аҳоли пунктларида ташкил этилган).

Дўконларнинг ушбу бўлинишларини кўриб чиқишда чакана савдо тармоғини ташкил этиш амалиётида қабул қилинган унинг мавжуд шарт – шароитига алоҳида эътибор қаратмоқ лозим. Қишлоқ аҳолиси ўз харидининг 30% гача бўлган ҳажмини ҳозирги пайтда шаҳарларда, товарлар assortименти кенг

шаклланган жойларда амалга оширилади (ички ҳудудий транспорт алоқалари ривожланган баъзи жойларда эса ушбу кўрсаткич янада юқорироқдир). Шу билан бирга шаҳарлик аҳоли ҳам ўз харидини маълум бир қисмини дам олишга, меҳмонхонага, боғ ёки дала ҳовлиларига борганда қишлоқ жойларида амалга оширадilar. Шу туфайли, дўконларни ташкил этишда ҳар доим аҳолининг асосий контингентини мўлжалда тутмоқ лозим.

2. Аҳоли пунктлари ҳудудларда жойлашганлиги ҳарактерига кўра шаҳарларда ташкил этилган дўконлар икки асосий гуруҳга бўлинади:

а) бевосита турар жойлар ҳудудида жойлашган дўконлар;

б) умумий шаҳар аҳамиятдаги жойларда жойлашган дўконлар. Дўконларни жойлашув ҳарактери бир неча омиллар орқали аниқланади.

Масалан, шаҳарнинг катта-кичиклиги ва режа бўйича тузилиши; ички ҳудудий транспорт алоқалари; алоҳида яшаш жойлари ва маъмурий туманлардаги аҳолининг зичлиги; ишлаб чиқариш, маъмурий ва маданий- маърифий объектларнинг жойлашганлиги. Аммо, энг муҳим омил, истеъмолчиларнинг асосий талабларини қондиришга қаратилган функционал йўналиш бўлиб ҳисобланади. Биринчи гуруҳдаги дўконлар товарларга бўлган оммавий ва доимий талабни қондиришга қаратилган (озик-овқат турларининг асосий гуруҳлари, хўжалик товарлари, галантерея ва парфюмерия товарлари, ноозик-овқат товарларининг бошқа бир қатор кундалик эҳтиёжга мўлжалланган товарлари). Шунинг учун, дўконлар жойлашувини белгиловчи омил - пиёдалар учун қулай бўлган радиус ҳисобланади (у одатда 500 метр чегарасида белгиланади). Шунинг ҳам ҳисобга олиш керакки, бозор иқтисоди ривожланган мамлакатларда дўконлар жойлашувини белгиловчи ушбу омил унчалик аҳамият касб этмайди. Чунки, у ерларда ҳар бир оилада ўзларининг автомашиналари бўлиб, бундай товарлар хариди ҳафтада бир марта амалга оширилади. Бу гуруҳдаги дўконлар жойлашувини турар жой орасидаги пиёдалар йўллари ҳисобга олиш орқали ташкил этиш талаб этилади.

Иккинчи гуруҳдаги дўконлар истеъмолчиларнинг товарларга бўлган даврий ва эпизодик эҳтиёжларини қондиришга қаратилган бўлиб, улар учун баъзи-баъзида ташкил этилади. Шунинг учун, бу ерда пиёдалар учун қулай бўлган радиус муҳим аҳамият касб этмайди. Харидорлар учун бош омил бўлиб, тақдим қилинаётган товарларнинг кенг танлаш имконияти ва транспорт қулайлиги ҳисобланади. Бундай дўконлар ҳудудий концентрациясининг энг самарали шакллари - умумий шаҳар марказлар, маъмурий туман марказлари, йирик транспорт магистраллари, темир йўл, автовокзал, йирик бозорлар атрофидаги ҳудудлар ва шу кабилардир.

Қишлоқ жойларида ҳам биринчи гуруҳдаги дўконлар қишлоқ барча ҳудудларида, барча аҳоли пунктларида жойлашади. Шу билан бирга иккинчи гуруҳдаги дўконлар эса одатда фақат марказлашган ҳудудда жойлашади (йирик, қишлоқ аҳоли пунктларида, маъмурий, ишлаб чиқариш, маданий-маърифий ва бошқа объектлар жойлашган ерларда).

### 4.3. Дўкон турларини классификацияси

Товарларга ихтисослашганлиги бўйича дўконлар куйидаги асосий гуруҳларга бўлинади:

- А) универсал;
- Б) комбинациялашган;
- В) ихтисослашган;
- Г) тор ихтисослашган;
- Д) ихтисослашмаган;

Дўконларнинг товарга ихтисослашганлик чегараси танланган савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги сегменти ва мувофиқ келувчи бозор муҳити бўйича белгиланади.

Универсал дўконлар барча асосий гуруҳдаги озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлар билан савдо қилади. Шу боис универсал озиқ-овқат дўконлари ассортиментлари таркибига ноозиқ-овқат товарларининг бир неча гуруҳдаги турларини киритишлари мумкин. Ноозиқ-овқат универсал дўконлари ҳам ўз навбатида озиқ-овқат товарларининг баъзи турлари билан савдо қилишлари мумкин. Универсал дўконлар истеъмолчилар талабини комплекс қондирувчи имкониятга эга бўлгани туфайли харидорлар учун энг қулай дўконлар ҳисобланади. Универсал дўконлар гурли ассортиментдаги товарларни ўзида мужассамлаштириш орқали ўз тузилма бирликлари доирасида ўзининг чуқур ихтисослашганлик даражасини таъминлайди. Шуни ҳам алоҳида англамоқ лозимки, универсал дўконлар энг мураккаб бошқарилувчи объект бўлиб, менежерлардан ўта эҳтиёткор ва ишбилармонликни талаб қилади.

Комбинациялашган (ёки комплекс) дўконлар турли гуруҳдаги товарлар билан савдо қилади. Ушбу дўконлар алоҳида тоифадаги харидорларнинг эҳтиёжларини комплекс қондиришга мўлжалланган. Энг кўп тарқалган комбинациялашган дўконларга “Болалар учун товарлар”, “Аёллар учун товарлар”, “Уй товарлари”, “Дам олиш товарлари”, “Спорт моллари”, “Парҳез маҳсулотлар” ва бошқа бир қанча дўконлар мисол бўла олади. Бу мисоллардан шу нарса кўринадики, комбинациялашган дўконлар ноозиқ-овқат товарлари билан савдо қилиш учун ҳам, озиқ-овқаг товарлари билан савдо қилиш учун ташкил этилиши мумкин. Ушбу дўконлар алоҳида контингент харидорларнинг эҳтиёжларини комплекс қондириш орқали савдо корхонаси фаолияти учун танланган бозор муҳитини кенгайтиришга имконият яратади.

Ихтисослашган дўконлар одатда умумий талабни бирлаштирувчи икки-уч гуруҳ товарлари билан савдо қилади. Бунга мисол қилиб кийим, пойафзал дўконлари, хўжалик моллари дўконлари, нон маҳсулотлари дўконлари, гўшт-балиқ маҳсулотлари дўконлари ва бошқа бир қатор бир турдаги маҳсулотга бўлган умумий талабни қондиришга мўлжалланган дўконларни келтириш мумкин. Чакана савдо тармоғи таркибида ихтисослашган дўконлар жуда кенг тарқалган. Истеъмол бозорида белгиланган сегмент бўйича ўз фаолиятини чегаралаш орқали савдо корхонаси алоҳида товарларга бўлган харидорлар эҳтиёжларини энг юқори даражада олиш имкониятига эга бўлади.

Шу билан бирга, харидорларга кенг кўшимча хизмат кўрсатилишига танланган ихтисослик бўйича юқори малакали персоналлар таркибини шаклланишига эришилади.

Тор ихтисослашган дўконлар битта гуруҳдаги товарлар савдоси билан шуғулланади. Тор ихтисослашган дўконлар аёллар пойафзаллари, электр ёритиш ускуналари, асбоблар, эркаклар куйлаклари ва бошқа кўринишларда ташкил этилади. Бозор сегментини чегаралаш ва янада кенгайтириш, харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини мувофиқ равишда кўтариш орқали ушбу турдаги ихтисослашган дўконлар шаклини танлаш истеъмол бозори конъюнктурасининг ўзгариб туриши билан боғлиқ бир қатор хавф-хатарларни туғдиради. Ушбу хавф-хатарларни энг оммавий талаб товарлари ва ўз ҳаётийлик даврининг дастлабки босқичларида турган талаб доирасидаги товарлар бўйича ўз фаолиятини тор ихтисослаштириш орқали бартараф қилинади.

Ихтисослашмаган (ёки аралаш) дўконлар умумий талаб билан ўзаро боғлиқ бўлмаган турли гуруҳдаги товарлар билан савдо қилади. Универсал дўконлардан фарқли ўлароқ ихтисослашмаган дўконлар озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлари гуруҳларини чегараланган номенкулатурада тақдим қилади. Ушбу шаклдаги ихтисослашмаган дўконлар одатда қишлоқ жойларида ташкил этилади.

Юқорида кўриб чиқилган товарларга ихтисослашган дўкон шакллари ўрганиш вақтида шунга алоҳида эътибор қаратмоқ лозимки, ҳозирги пайтда товарларга ихтисослашган дўконларнинг кўпчилик қисмидаги ассортимент профил чегараси ювилиб кетган манзарани эслатади. Ихтисослашган ва тор ихтисослашган дўконларнинг бир қанчасида биз мавжуд товарлар ассортиментига хос бўлмаган ва дўконнинг ихтисослигига зид бўлган бир талай товарларга дуч келамиз. Бу эса амалиётчилар орасида бозор ихтисодиётига ўтиш шароитида товарларга ихтисослашган дўконлар ўз аҳамиятини йўқотган деган мулоҳаза юзага келишига сабаб бўлмоқда.

Аmmo бу мулоҳазани кенг доирада бахс-мунозара этиш орқали кўриб чиқиш лозим. Истеъмол бозорининг барқарор ривожланмаслиги шароитида мувофиқ бозор муҳитини излаш, савдо корхонаси ривожланишининг дастлабки босқичларида “омон қолиш” учун белгиланган “ювилиб кетган” ассортимент профил чегараси жорий мақсадларни амалга оширишда тадбиқ қилиниши мумкин. Стратегик келажак нуқтаи назаридан эса, унинг ихтисослигига мувофиқ шакл танлови катъий белгиланиши лозим. Бозор ихтисодиёти ривожланган мамлакатлар тажрибаси шуни курсатадики, айнан шу танлов савдо корхонаси ривожланишининг стратегик мақсадларини шакллантириш ва амалга оширишга замин яратади. Демак, маълум ихтисосликка мувофиқ шакл танлови самарали савдо менежментининг муҳим шарти ҳисобланади.

#### **4.4. Дўкон турларини классификациялаш тамойиллари**

Товарлар сотишнинг белгиланган усуллари бўйича дўконлар қуйидаги асосий гуруҳларга бўлинади:

- а) харидорларга якка хизмат кўрсатувчи дўконлар;



- б) товарларни ўз-ўзига хизмат кўрсатиш усулида сотувчи дўконлар;
- в) товарларни намуна ва каталоглар бўйича сотувчи дўконлар.

Алоҳида дўконлар турли усуллар билан савдо қилишлари мумкин. Аммо уларни танлаш жараёнида аҳолига энг кўп товар сотиш имкониятига эга бўлганлари кўриб чиқилмоғи лозим.

Харидорларга якка хизмат кўрсатувчи дўконлар савдони сотувчилар орқали амалга оширадilar. Савдо хизмати кўрсатилишининг ушбу технологияси танлови энг аввало, сотиладиган товарлар ассортимент спецификаси билан аниқланади. Биринчи навбатда бундай танлов қимматбаҳо, кичик габаритли товарлар савдоси билан шуғулланувчи ихтисослашган ва тор ихтисослашган дўконларга тавсия қилинади. Чунки, бу дўконлардан савдо жараёнида харидорларга катта ҳажмдаги маслаҳатлар бериш талаб этилади. Бундан ташқари бу хилдаги дўконлар стандартларга қийин мувофиқ келувчи, дастлабки қадоқланган фасовкага мос келмайдиган товарлар савдоси билан шуғулланганлиги учун ҳам (гўшт, тирик балиқ ва бошқалар) харидорларга якка тартибда хизмат кўрсатишга мажбурлар. Бундай дўконлар танловининг мезони бўлиб товарларни бутлигини сақлашнинг зарурлиги ҳам ҳисобланади (агар дўконлар тасодиғий контингент харидорлари жойларида ташкил этилган бўлса, масалан: бозорларда, автобус ва темир йўл станцияларида).

Товарларни ўз-ўзига хизмат кўрсатиш усулида сотувчи дўконлар товарларни харидорлар томонидан эркин танлаб олиш принципига асосланади. Бундай дўконлар оддий ассортиментдаги оммавий талаб товарларини сотишда энг самарали ҳисобланади (масалан, универсамлар). Шу билан бирга харидорларга яхши таниш бўлган, барқарор характердаги товарларни сотишда ҳам ушбу турдаги дўконлар мақсадга мувофиқдир. Бундан ташқари шу турдаги дўконларни танлаш юқори интенсив харидорлар қатори учун ҳам энг самарали ҳисобланади. Сотувнинг ушбу усули персоналлар сонининг иқтисод қилинишига имконият яратади.

Товарларни намуна ва каталоглар бўйича сотувчи дўконлар савдони дастлабки товар билан таништириш ва ҳисоб-китоб қилиш асосида амалга оширади. Ҳарид қилинган товарларнинг харидорлар уйларида етказиб берилишини таъминлайди. Бундай технологияни танлаш энг аввало, техник мураккаб ва катта габаритдаги товарлар билан савдо қилувчи дўконлар учун энг самаралидир (телевизорлар, музлатгичлар, кир ювиш машиналари, автомобиллар, мебеллар, қурилиш материалларининг асосий турлари). Товарларнинг намуналари салонлар ва омбор-дўконларга жойлаштирилади. Каталоглар бўйича савдо мураккаб ассортиментдаги ноозиқ-овқат товарларининг барча асосий гуруҳлари, битта дўкон доирасида танлаш имконияти таъминланмаган товарлар учун ҳам ташкил этилиши мумкин.

Товарлар сотуви усулини белгиловчи танлов дўконининг савдо-технологик жараёнлари ва харидорларга хизмат кўрсатиш даражаси асосини шакллантиради. Бундан ташқари, у дўконнинг персоналлари сонига, товар захиралари ҳажмига, товар айланишини таъминлаш бўйича ҳаражатлар даражасига ва савдо корхонасининг иқтисодий самарадорлигини

белгиловчи бошқа кўрсаткичларига бевосита таъсир этади.

Сотиладиган товарларнинг нархлари даражаси бўйича дўконлар қуйидаги асосий гуруҳга бўлинади:

- а) ўрта даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар;
- б) паст даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар;
- в) энг юқори даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар.

Ушбу дўконларнинг туркумланиши тизими бозор иқтисодиёти тизимига ўтиш даврида аҳолининг пул даромадлари дифференциациясини чуқурлаштиришга қаратилган бўлиб, бизнинг амалиётимизда янги тизим ҳисобланади. Бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар тажрибаси шуни кўсатадики, дўконларнинг барча туркумланиши даромад даражасидан келиб чиққан ҳолда товарлар ва савдо хизматларига бўлган реал, талабни мувофиқлаштириш орқали харидорларга хизмат кўрсатиш ва ассортимент даражасини чуқур дифференциялаш имконини яратади.

Ўрта даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар турли контингент харидорларнинг талабларини қониқтирувчи нархларда товарларни кенг ассортиментини шакллантириш имкониятига эгадир.

Паст даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар ўрта сифат даражасидаги арзон товарлар ҳисобига ўз ассортиментини шакллантиради. Бундан ташқари ушбу турдаги дўконларда қўшимча ҳаражатлар талаб қилувчи савдо хизмати даражаси мезони ҳам паст бўлади. Бундай дўконлар одатда кам даромадга эга бўлган харидорларга хизмат кўрсатиш учун ташкил этилади.

Энг, юқори даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар савдо корхонаси томонидан танланган бозор муҳити энг юқори даромад эгаларига юқори даражадаги нарх бу ерда, дўконнинг ассортимент тўплами, махсулотнинг юқори сифати, кенг қўшма савдо хизмати, шунингдек, савдо зали интерьерини шакллантириш билан боғлиқ бўлган юқори даражадаги ҳаражатларга асосланади.

### **Қисқа хулосалар**

Талабаларга ушбу мавзуда савдо корхонаси фаолиятининг ташкилий – ҳуқуқий шаклини танлаш, дўкон турларини танлаш ва шу шаклларнинг муайян танлаш қандай босқичлар орқали амалга ошириш тушунтириб ўтилган.

Шунингдек, дўкон турларининг классификацияси, классификация тамойиллари мазмунли ёритиб кўрсатилган.

### **Назорат саволлари**

1. Якка тартибдаги савдо корхоналари қандай тартибда шаклланади?
2. Шерикчилик асосидаги савдо корхоналарининг тузилиш шакллари?
3. Товарларга ихтисослашуви бўйича дўконлар қандай гуруҳларга бўлинади ?
4. Корпоратив савдо корхоналарини тузилиш шакллари?
5. Чакана савдо таркибига кирувчи дўкон турлари?
6. Товарларни нархлар даражаси бўйича дўконлар қандай гуруҳларга

бўлинади?

7.Товарлар сотишни белгиланган усуллари бўйича дўконлар қандай гуруҳларга бўлинади?

8.Паст даражадаги нархларда савдо қилувчи дўконлар қандай товарлар ҳисобига ўз ассортиментини шакллантиради?

9. Ихтисослашмаган дўконлар қандай товарлар билан савдо қилади?

10. Амалдаги қонунчилик асосида норматив савдо корхоналари қандай ташкилий – ҳуқуқий факторларда тузилади ?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.

2. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менежмент. Т.: Фан, 2004, С.213

3. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.

4. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004

5. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.

6. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.

7. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.

8. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.

9. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

10. [www.torg.uz](http://www.torg.uz)

## **5-боб. САВДО КОРХОНАЛАРИНИНГ ТЕХНИК ЖАРАЁНЛАРИНИ БОШҚАРИШ**

- 5.1. Савдо корхоналари техник жараёнлари мазмуни.
- 5.2. Савдо корхоналарида савдо техник жараёнларни бошқариш вазифалари.
- 5.3. Дўконларда товарларни қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлаш жараёнини бошқариш.
- 5.4. Савдо залларида товарларни жойлаштириш ва уни ташкил этиш.

### **5.1. Савдо корхоналари техник жараёнлари мазмуни**

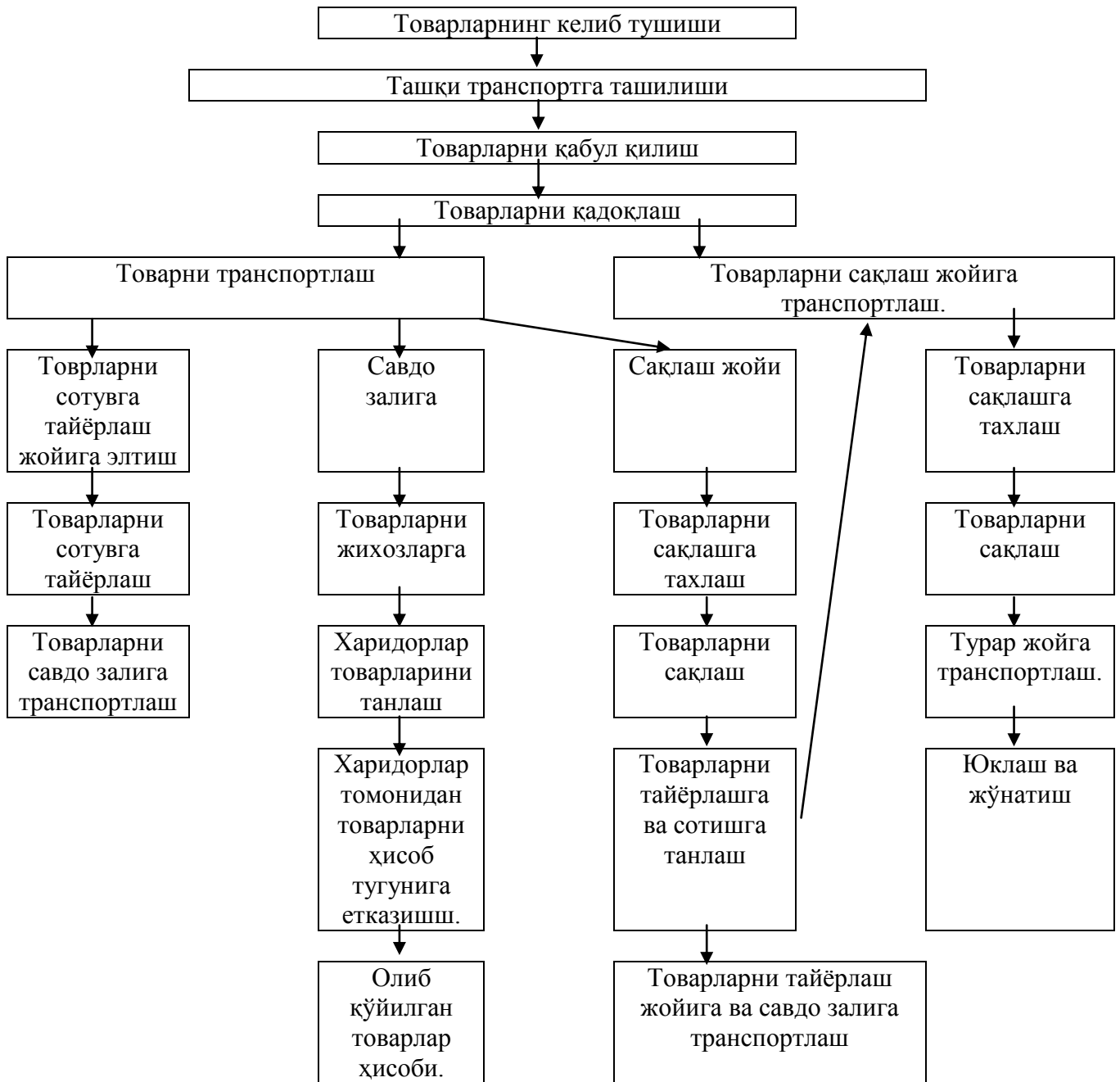
Савдо менежментининг асосий инновацион функцияларидан бири бўлиб 'дўкондаги техник жараёнларни бошқариш ҳисобланади. Техник жараёнлар деганда, дўкон ходимлари томонидан бажариладиган меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларни минимал даражада сарф қилган ҳолда товарларни харидорларга етказиб беришига қаратилган кетма-кет ўзаро боғланган операциялар йиғиндиси тушунилади. Дўконларда бажариладиган савдо-техник жараёнлар шартли равишда асосий ва ёрдамчи гуруҳларга бўлинади.

Асосий савдо техник жараёнларга қуйидагидар киради: товарларни сотиш ва харидорларга хизмат кўрсатиш; товарларни жиҳозларга танлаш, яъни бу орқали харидорларни, товарларни кўришга ва танлашга оптимал шароитлар таъминланади; харидорлар томонидан олинган товарлар ҳисоби ташкилотда таъминланади; харидорларга кўрсатилган қўшимча савдо хизматлари ва бошқа савдо технологик операциялар таъминланади.

Ёрдамчи савдо-техник жараёнларга қуйидагилар киради: товар етказиб берувчилардан товарларни қабул қилиш; уларни сақлаш жойига етказиш; товарларни сотувга тайёрлаш; уларни савдо залларига транспортлаш; тараларни сақлаш ва топшириш ташкилотлари.

Ҳар хил турдаги дўконларнинг асосий ва ёрдамчи савдо-техник жараёнларининг мазмуни товарларни сотиш усулларида қўлланиладиган товарлар ихтисослашуви шаклидан, шунингдек, унинг ўлчамларидан келиб чиқадиган аниқ хусусиятларига эга. Бу хусусиятлар дўконда асосий ва ёрдамчи савдо техник жараёнлари доирасида амалга ошириладиган алоҳида техник операциялар спецификациясини аниқлайди. Мисол учун, ўзига ўзи хизмат қилувчи дўкондаги савдо-техник операцияларнинг структурасини кўриб чиқамиз(7-чизма).

Савдо-техник жараёнлар билан боғлиқ ҳолда дўкон биноларининг структураси тузнлади ва уларнинг техник режаси ташкил қилинади. Дўкон аниқ биноларининг аркиби ва унинг катта-кичиклиги уни турига қараб аниқланади ва сотилаётган товарлар ассортименти, товарлари сотиш усули, харидорларга кўрсатилаётган ёрдамчи савдо хизматига боғлиқ ҳолда дифференцияланади.



7 - чизма. Ўзига-ўзи хизмат кўрсатувчи дўконда савдо-техник операцияларининг структураси.

жараён

Шунингдек, ҳар бир дўконда савдо-техник жараёнларни амалга оширишни таъминловчи биноларнинг гуруҳлари қуйидагича ажратилиши мумкин:

- Савдо бинолари;
- Товарларни қабул қилишга, сақлашга ва сотувга тайёрлаш бинолари;
- Кўмакчи бинолар;
- Маъмурий-маиший бинолар;
- Техник бинолар.

Дўконнинг бу гуруҳ биноларини батафсил кўриб чиқамиз:

1. Савдо бинолари асосий савдо-техник жараёнларни бажариш учун мўлжалланган ва дўкон биноларининг жами ўлчови савдо зали майдонини ва харидорларга қўшимча хизмат қилувчи ташкилотлар учун майдонни ўз ичига олган дўкон савдо майдонининг ўлчов кўрсаткичи дўкон фаолиятининг потенциал кўламининг муҳим хусусиятларидандир.

2. Товарларни қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлаш бинолари ёрдамчи савдо-техник жараёнларни амалга ошириш учун мўлжалланган. Бу бинолар таркибида товарларни юклаш, қабул қилиш, тахлаш, сотув камералари, фасовкали бинолар харидорлар буюртмаларини комплектловчи бинолар ва бошқалар бўлади.

3. Кўмакчи бинолар дўкондаги ёрдамчи савдо-техник жараёнларининг алоҳида операцкяларини амалга оширилишини таъминлайди, яъни биринчи навбатда таралар ҳаракати билан боғлиқ операциялар ва товарларни харидорлар уйига етказиш операцияларидир. Бу бинолар таркибида тараларни сақлаш ва тузатиш бинолари ва бошқа аналогик бинолар бўлади.

4. Маъмурий-маиший бинолар ўз ичига раҳбар хонаси, алоҳида функционал хизматларнинг мутахассислари учун идора бинолари, дам олиш ва овқатланиш хоналари, шахсий гигиена хоналари ва бошқалар киради. Дўкон майдонинин солиштирма оғирлиги одатда 5% дан ошмайди.

5. Техник бинолар ўз ичига иситиш, совутиш жиҳозларининг машинали бўлимлари, телефон, электрошитли ва аналогик биноларни олади. Дўкон майдонининг солиштирма оғирлиги одатда 1-2% ни ташкил қилади.

Турли хил бинолар майдонининг структураси биринчи навбатда асосий ва ёрдамчи савдо-техник жараёнлар амалга оширилишида боғлиқ бўлган, майдонлар ! ўзаро мумосабатини аниқловчи товарларни сотишда қўлланиладиган усулларга боғлиқдир. Масалан, агар харидорларга яқка хизмат қилувчи дўконларда савдо майдонининг солиштирма оғирлиги дўконнинг умумий майдонида 45-55 % атрофида ўзгариб туради, ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконларда 55-65% гача ўсади, товарларни намуна ва каталоглар орқали сотадиган дўконларда эса 65-70 % гача боради. Бундан ташқари, майдонлар структурасига керакли таъсирни товар ихтисослашган дўконлар ; кўрсатади. Маълумки, ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконларда (асосан ноозиқ-овқат) товар захираларини асосий массаси узвий савдо залига кўчирилди. Аниқ ноозиқ-овқат товарлари оддий усулларда сотадиган дўконларда савдо залида жойлашган захираларнинг миқдори 20-25 фоизни ташкил килса, у ҳолда ўзига-ўзига хизмат қилувчи дўконларда 40-60 фоиз гача боради ва бу ўз навбатида майдонларни савдо зали ва омборхоналар ўртасида бўлинишга шарт-шароит туғдиради. Ҳисоблар шуни кўрсатадики, савдо майдонининг умумий

майдонидаги улушини 1 % га ўсиши ҳисобига ва ўзига ўзи хизмат кўрсатиш дўконларнинг товар айланиши бошқа тенг шарт-шароитларда 0,3-0,4 га кўпаяди.

Бу билан боғлиқ ҳолда, савдо менежменти бу соҳада ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконлар харидорларга якка хизмат қилувчи дўкондаги савдо майдонининг миқдори оширилишига қаратилган бўлиши керак, яъни биринчи навбатда узвий савдо зали билан қўшилган бошқа биноларнинг майдони қисқартирилиши ҳисобига оширилиши лозим.

## **5.2.Савдо корхоналарида савдо техник жараёнларни бошқариш вазифалари.**

Техник жараёнларни бошқариш вазифалари таркибида сезиларли эътиборни дўкон савдо залини рационал техник режалаштиришни таъминлашга қаратиш керак. Савдо залининг рационал техник режалаштирилиши уни ва унинг жихозларини шундай жойлаштиришни кўзлайдики, яъни бу харидорлар учун товарларни кўриш ва танлаш учун максимал шароитлар билан таъминлаш; савдо майдонидан рационал фойдаланиш; савдо-оператив персонал учун қулай меҳнат шароитларини яратиш имкониятини беради.

Дўкон савдо залининг майдони ўз белгиланишига кўра қуйидаги асосий зоналарга бўлинади: товарларни тахлаш ва намойиш қилиш жихозларини эгаллаган майдон;

ҳисоб-китоб тугунларини эгаллаган майдон(бундай майдон шундай дўконларда зоналашган бўладики, бу ерда ҳисоб-китоб операциялари бевосита сотувчининг ишлаш жойида амалга оширилмайди); харидорлар ўтиш майдони.

Товарларни тахлаш ва намойиш қилиш жихозларни эгаллаган майдон ўз ичига товарларни бевосита тарқатиш учун мўлжалланган жихозларни ўрнатиш майдонини, шунингдек, товарларни танлаш жараёнини таъминловчи жихозларни ўрнатиш майдони (ойналар,кийиб кўриш хоналари ва бошқалар)ни олади.Ҳисоб-китоб тугунларини эгаллаган майдон ўз ичига кассирлар ишлаш жойи ташкилотлари ва касса кабиналари ўрнатилган майдон; ўз-ўзига хизмат қилувчи дўконларда эса қадоклаш столи ўрнатилган майдонни олади. Харидорлар ўтиш учун майдон ўз ичига жихозлар орасида ўтиш майдонлари; шунингдек,савдо залига кириш ва у ердан чиқиш учун тор зоналарни олади. Техник режалаштиришни амалга оширишдан олдин савдо залида жихозларни жойлаштиришнинг принципиал режа схемасини масштаб бўйича унинг умумий катта-кичиклиги ва конфигурациясини; устунлар, зина катаклари, эскалатор, лифтлар эгаллаган майдонни; жихозлар габаритлари ва бошқаларни ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқиш керак. Бу мақсадларда шунингдек, жихозларни жойлаштиришни лойиҳалаштиришнинг модель-маркет усули қўлланилиши ҳам мумкин. Агар харидорларга якка хизмат қилиш дўконларда товарларни каталоглар ва намуналар бўйича сотилиши савдо залининг техник режалашини қоида бўйича якка хусусиятга эга бўлади, ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконларда эса у аниқ тизимга риоя қилиши шарт.

Бинонинг тури, катта-кичиклиги ва савдо залининг конфигурациясига боғлиқ ҳолда бу дўконларнинг савдо залида жихозларни тарқатишни қуйидаги тизимлари мавжуд: жихозларни чизикли узунасига жойлаштириш; жихозларни

чизиқли кўндалангига жойлаштириш ва аралаш.

Айниқса жихозларни жойлаштиришда чизиқли тизим рационал ҳисобланади. У харидорлар ҳаракати оқимини аниқ тузиш имкониятини беради, товарларни гуруҳлаш ва тақсимлаш учун энг яхши шароитлар яратади, бутун савдо залини юқори даражада кўриб чиқишини таъминлайди.

Тўртбурчак конфигурацияли кенглиги 7 дан 12м. гача бўлган савдо залларида жихозларни узунасига жойлаштириш чизиқли тизимни қўллаш, 13 дан 24м. гача бўлганда эса жихозларни кўндалангига жойлаштириш чизиқли тизимни қўллаш яхши натижа беради. Ўз-ўзига хизмат қилувчи йирик дўконларда савдо залининг кенглиги 24м.дан ошса, жихозлар ўрнатишда аралаш тизимни қўллаш керак. Орalik уюмлари линиялари етарли равишда узунрок, 20м.дан ошмаслиги керак. Уюмлар линияларининг катта-узунлиги харидорлар чизиғидаги ортикча концентрацияга олиб келиши мумкинки, бу уларнинг ҳаракати жараёнини қийинлаштиради.

Савдо жихозларини жойлаштириш устунлар чизиғи чегараларида бўлишлигига ва харидорлар учун ўтиш йўлларига учраб қолмаслигига ҳаракат қилиш керак.

Жихозларни жойлаштиришда қутили тизимни қўллаш тавсия этилмайди. Уни қачонки, савдо залининг конфигурацияси жихозларни чизиқли жойлаштиришга руҳсат бермаганда қўллаш мумкин.

Озиқ-овқат дўконларида жихозларни жойлаштиришда аниқ ролни кийиб кўриш хоналари учун жой танлаш ўйнайди. Уларни осилгичларни охириги чизиғида ўрнатиш лозим.

Ҳисоб-китоб тугунлари билан шуғулланувчи майдон бу ҳисоб-китоблар ташкилотларининг танланган шакли ҳисоби билан режаланади. Дўконларда харидорлар билан ҳисоб-китобларнинг марказлашган ва марказлашмаган шакллари қўлланилади. Марказлашган шаклда ҳисоб-китобларнинг умумий тугунлари одатда дўконнинг чиқиш жойида ўрнатилади.

Кўп қаватли биноларда эса қаватдан чиқишда ўрнатилади.

Рационал режалаштиришнинг муҳим шарти бўлиб, залнинг турли участкаларида харидорлар учун ўтиш жойларини кенглигини тўғри урнатиш ҳисобланади. Ўтиш жойлари харидорлар ҳаракатига кўра: асосий(магистрал) ва иккиламчи(ички) турларга бўлинади. Ўтиш жойларнинг кенглиги жихозларни ўрнатиш хусусиятига ва савдо залининг катта кичиклигига боғлиқ.

Савдо залида жихозларни ўрнатишда харидорлар оқимини рационал йўналишини танлаш зарур. Кўпчилик харидорлар учун дўконда соат стрелкасига қарши ҳаракатланиш характерлидир. Демак, бу харидорлар ҳаракатининг йўналиши савдо залини яхши кўздан кечиришни таъминлаш ва харидорлар оқими борича кесиб ўтмаслиги билан қулайдир. Бирок харидорлар оқимини чегаралаш, декоратив жихозлар ва бошқалар ёрдамида умумий аниқ маршрутларга йўналтириш тавсия этилмайди. Харидорларга савдо залида маршрут ҳаракатини танлашда эркинлик бериш лозим.

Ўз-ўзига хизмат қилувчи дўконларда харидорлар оқимини рационал йўналиши сезиларли даражада кириш ва чиқиш жойлари тўғри ўрнатилишида амалга оширилади. Бир қаватли дўконларда янада самарали бўлиб, савдо



залининг бинолари ён деворларидан бирида ўрнатилган кириш ва чиқиш жойларининг биргаликдаги тизими ҳисобланади. Савдо залида 50 м.дан ортиқ икки кириш ва чиқиш биргаликдаги тизими қўлланилади. Кўп қаватли дўконларда кириш ва чиқиш тизими савдо залининг марказида ҳам ён деворларида ҳам ўрнатилади.

Ўз-ўзига хизмат қилувчи дўконларда «кириш-чиқиш» тизими туғри ва нотуғри ҳал қилиш туғрисида мисоллар.

Савдо залини режалаштиришнинг охириги босқичи бўлиб, у ердаги жойлаштириладиган савдо-техник жихозларни танлаш, асосан товарларни илиш ва намоиш қилишга мўлжалланган жихозларни танлаш аниқлаш учун бир қатор кўрсаткичлардан фойдаланилади.

Ўрнатувчи майдон. У ўзидан жихозларни тузиш ёки уни майдон полига проекция билан шуғулланувчи майдонни намоён қилади.

Намоиш қилувчи майдон. У товарлари намоиш қилиш учун мўлжалланган оралик ва деворий буюмларнинг барча нуқталарининг умумий майдонини намоён қилади.

Намоиш қилувчи жихозларни ихтисослашган турлари бўйича бу кўрсаткичнинг бошқа ҳисоб усуллари қўлланилади. Осгичларнинг намоиш этиш майдонлари кронштейн узунлигининг ярусли осгичлар учун 2м. деб қабул қилинган намоиш қилинаётган товарларнинг баландлигига кўпайтмаси сифатида; кронштейн префорация қилинган тўсиқларнинг намоиш майдони - кронштейн узунлигини ва унинг шартли инин (2м. деб қабул қилинган) уларни жихозга жойлаштирилган умумий сонига кўпайтмаси сифатида; савдо залида ишлатиладиган контейнерлар намоиш майдони уларнинг турган жойининг майдони ва баландлигининг кўпайтмасини 0,3м. га бўлинмаси сифатида аниқланади. Намсймш этувчи жихозлар ҳажмиинг коэффиценти.

У намоиш этиш майдонининг ўрнатилган майдонга бўлган муносабатига кўра ҳисобланади.

Савдо залининг техник режалаштириш умумий самарадорлигини аниқлаш учун қуйидаги кўрсаткичлар қўлланилади:

1. Ўрнатувчи майдон коэффиценти. У ўзидан савдо залини умумий майдонга жихозларни жами ўрнатувчи майдон муносабатини намоиш этади. (Харидор оқимини йўналтирувчи ёки чеклантирувчи маиший реклама ва бошқа турдаги жихозларни эгаллаган майдон).

2. Намоиш этиш майдон коэффиценти. У савдо залининг умумий майдонига жихозларни жами намоиш этиш майдони муносабати кўринишида аниқланади.

### **5.3. Дўконларда товарларни қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлаш жараёнларини бошқариш.**

Дўкондаги ёрдамчи савдо-техник жараёнлар асосини товарларни қабул қилиш, сақлаш ва сотувга тайёрлаш жараёнлари ташкил этади. Булар билан боғлиқ операциялар харидорларни савдо хизмат қилиш даражасига ва дўкон ишининг иқтисодий кўрсаткичларига муҳим таъсир этади. Бу операцияларнинг содир бўлиш даражаси ва кўлами, товар айланиш кўлами частотаси ва ритмик

товар таъминлаш, товар заҳираларининг айланиш даври ва сотилаётган товарларни физик-химик хусусиятлари билан аниқланади. Бу операцияларни амалга ошириш масъулияти юклатилган дўкон персонали тегишли гуруҳ товарларининг сифатли белгиларини, уларнинг нуқсонларини, асосий белгиларини, товарларнинг алоҳида гуруҳларини сақлаш қоидаларини, уларни сотувга тайёрлаш шартлари, шунингдек, алоҳида операцияларни бажариш билан боғлиқ норматив-техник ҳужжатлар таркибини билиш керак.

Товарларни қабул қилиш дукопда товар ҳаракати билан ва моддий масъулияти туғилган шароити билан боғлиқ бошланғич жараёнлар ҳисобланади. Бу жараённинг биринчи босқичида дўконга етказилган товарга ҳамма зарурий ҳужжатларнинг тўғри тузилганлиги ва тўлиқлиги текширилади. Бу ҳужжатларнинг асосийси бўлиб: товар транспорт накладной; ҳисоб-фактура; тушум-чиқим накладной; товар сифати ҳақида гувоҳнома; давлат сертификация тизимида мувофиқ сертификати ёки сертификация мажбурияти кузатилган товар етказиб берувчи томонидан тасдиқланган сертификат нусхаси.

Инсон соғлиғига негатив таъсир кўрсатувчи алоҳида импорт товарларга, шунингдек, давлат санитар гигиеник экспертизаларинг гигиеник натижалари берилган бўлиши керак.

Товарлар тегишли ҳужжатларсиз кириб келаётган уларни савдо корхона ходимлари етказиб берувчилар ёки турли ташкилотлар иштирокидаги махсус комиссия қабул қилади.

Қабул қилиш жараёнининг 2-босқичида дўконга етказилган товарлар партиясининг миқдорий текшируви бажарилади. Озиқ-овқат товарларни миқдорий қабул қилиш бўйича асосий техник операциялар бўлиб, тара бирликларини тўлдирганлигини текшириш ва донали товарларни донали ҳисоблаш ҳисобланади.

Контенирларда етказиладиган тарадаги товарлар контенирларни очиш пайтида жой миқдорлари ёки брутто массаси бўйича қабул қилинади. Ноозиқ - овқат товарларни қабул қилишда товар бирликлар сонини ҳисоблаш керак бўлади. Товарларни миқдорий қабул қилиш операциялар одатда транспорт воситаларининг ташиш операциялари билан биргаликда олиб борилади.

Қабул қилиш жараёнининг 3-босқичида келтирилган товарлар сифатини текшириш бажарилади. У одатда икки босқичда олиб борилади. Сифат текшируви дастлабки босқичида келтирилган товарлар ташқи кўриниши натижалари бўйича амалга оширилади. Бу жараён ёрдамида товарнинг яққол нуқсонлари, қадоқлашнинг норматив ҳужжат талабларига ва тегишли ҳужжатларни берилган маълумотларга мувофиқлиги аниқланади. Охириги босқичида эса яширин нуқсонларни, етказилган маҳсулотни кўрсатилган ўташ муддатига мувофиқ эмаслиги ёки эксплуатация қафолат муддатини аниқлаш мақсадида товар сифати янада чуқурроқ ўрганилади.

Кўпгина оддий ассортиментли озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлар бўйича сифат танлов текшируви олиб борилади. Йирик ассортиментли ноозиқ-овқат товарлар сифати ёппасига текширилади.

Норматив техник ҳужжатлар талабига ёки тегишли ҳужжатлар кўрсаткичига товарнинг сифати ёки миқдори мувофиқ эмаслиги аниқланса, у ҳолда шу товарларни қабул қилишда катнашган шахсларнинг қўли қўйилган ва товар сифати ва тўғри келмаганлиги тўғрисида кўрсатилган акт тузилади ва бу акт етказиб берувчига берилади. ( бир нусхаси дўконда қолади. )

Дўконда товарни сақлаш қуйидаги жараёнларни амалга ошириши билан боғлиқ:

омборхоналарга товарларни жойлаштириш (совутиш камераларига ); уларни сақлаш жараёни давомида ҳолатини назорат қилиш; совуткич жихозларининг доимий ва сифатли узлуксиз ишлашини таъминлаш; сақлаш хоналарида зарурий санитар гигиеник шароитларни яратиш.

Товарларни сақлаш жараёнида савдо менежментининг асосий вазифаси бўлиб, товарларнинг сифати ва миқдори бўйича сақлашни таъминлаш ҳисобланади. Бу сақлаш хоналарида алоҳида товар гуруҳларининг физик-химик хусусиятларга мувофиқ нам ҳароратли режим яратиш асосида; товарлар сифатини сақлашини таъминловчи жихозларга товарларни тарқатиш мувофиқ усуллари асосида амалга оширилади.

Озиқ-овқат товарларни сақлаш хоналарида биринчи навбатда алоҳида товар турлари спецификацияга мувофиқ ҳолда ҳарорат режими ва ҳаво намлиги билан таъминланиши керак. Тез бузилувчи маҳсулотлар совуткич камера ва шкафларда ҳаво ҳарорати -2 дан -5 гача, ҳаво намлиги 80-85% бўлган ҳолда сақланиши лозим. Совутиш хоналари керак бўлмаган озиқ-овқат товарларни сақлаш учун ҳарорат 16-18 ; атрофида ва ҳаво намлиги 70-75% атрофида бўлиши керак. Озиқ-овқат товарларни сақлашда ўринбосар товарлар билан таъминлаш муҳим аҳамиятга эга. Ажратилган хоналарда ҳиди енгил товарлар(қандолат маҳсулотлар, ҳайвон ёғи) ва ҳиди ўткир товарлар (тузланган балиқ, пишлок); намликни осон ютувчи товарлар( шакар, ун...) ва юқори намликга эга товарлар сақланади.

Озиқ-овқат товарларни сотувчи дўконларда бу шароитларни яратиш учун бу товарларни сақлаш режими ва шартлари бўйича ва уларни сақлаш ўртача даврни ҳисобга олганда омборхоналарда тақсимлашни амалга ошириш бўйича гуруҳларга бўлиб олиб борилиши керак.

Ноозиқ-овқат товарларни сақлаш хоналарида стабил ҳарорат 10-18 градус, ҳаво нормал намлиги ва яхши вентиляция билан яхши таъминланган бўлиши керак. Тикиш, трикотаж , мўйна, текстил товарлари, шунингдек, бош кийимлар ва тўқилган пойафзалларни узок сақлаш даврида куяга қарши воситалар билан сепилиб туриши керак. Сақлашнинг муҳим режимини ва алоҳида жойлаштиришни маиший химия товарлари, минерал ўғитлар ва ўсимликнинг химоялаш воситалари талаб қилинади. Шунинг эътиборга олиш лозимки, кўпгина озиқ-овқат товарлари ва ноозиқ-овқат товарларининг алоҳида гуруҳларни сақлаш жараёнида табиий сабабларга кўра сифати ва миқдорини йўқотади. (кўриши, майдаланиши, оқиб кетиши...) Бу йўқотишлар табиий намоишларнинг мувофиқ нормаларига кўра туғриланади.

Сақлаш жараёнида алоҳида товарлар учун уларни сақлашда дастлабки ва кафолат муддати, норматив - техник ҳужжатларда кўрсатилган талабларни каттик

назорат қилиш таъминланади. (Улар товарни маркировка қилишда ёки техник паспортида намоён бўлади).

Товарларни сотувга тайёрлаш қуйидаги техник операциялардан иборат:

қадоқлашнинг бутунлигини текшириш; ташқи тарафлардан товарларни очиш; маркировка маълумотлари борлигини текшириш ва сақлашдан кейинги сифатини текшириш. Техник мураккаб маҳсулотлар бўйича ишлатиш кўрсатмалар, техник паспортлар, кафолат талонлари, маҳсулот комплекти борлигини текшириш ва ҳаракатда ишлашини текширишда; тикиш маҳсулотлари бўйича эса тозалаш ва дазмоллашда бу жараёнлар намоён бўлади.

Алоҳида маҳсулотларда маркировка йўқлиги ёки тайёрловчи корхонанинг ёрлиги шикастланганида (пломбанинг йўқлиги, ифлосланиши, йўқотиш, ёзувларнинг хиралиги ва бошқалар) товарни сотувга тайёрловчи ишчига маркировканинг ҳамма маълумотлари берилади ва товар ёрлигининг ҳамма дубликати ёзилади ва бу дубликат моддий масъулиятли шахс томонидан имзо қўйилиб товарга ёпиштирилади.

Ўзига-ўзи хизмат қилувчи йирик озиқ-овқат дўконларида тайёрловчи операцияларнинг сезиларли кўлами дўконда бевосита ташкил этилувчи бир қатор товарларнинг фасовкаси билан боғлиқ. Дўконда бу мақсадларда фасовка учун махсус хоналар ажратилади ва фасовка қилиш жихозлари ўрнатилади. Бу тайёрловчи операцияларни амалга ошириш жараёнида фасовка қилинадиган товарларнинг дозалаш ўлчамига катта эътибор берилади. Кўпгина ўзига ўзи хизмат қилувчи дўконларнинг тажрибаси шуни кўрсатадики, товарлар фасовкасини ташкил қилиш билан бирга озиқ-овқат саноати корхоналарнинг кўп йил давомида фойдаланиб келган дозалашнинг шу миқдорини оширади. Бундай дозалаш харидорлар талабининг хусусиятига жавоб бермайди ва аҳоли даромадларнинг мавжуд дифференциаси, оилалар таркиби ва товарларни харид қилиш тезлигини ҳисобга олган ҳолда ранг барангликни талаб қилади.

#### **5.4. Савдо залларида товарларни жойлаштириш ва уни ташкил этиш.**

Техник жараёнларни бошқаришда савдо залида товарларни жойлаштириш ташкилотлар алоҳида товар гуруҳлари ўртасида ўрнатиш ва намойиш этиш майдонини тақсимлаш ташкилотлари муҳим рол ўйнайди. Шу билан бирга қатор омилларни ҳисобга олиш керак, улардан энг асосийлари: алоҳида гуруҳ товарларига эга бўлиш частотаси, бу товарларнинг габаритлари, харидорларни кўриш ва танлаш вақтидаги сарфлари, харидорларга алоҳида товар гуруҳларини тавсия этувчи товарлар турларининг миқдори. Савдо залининг ўрнатувчи ва намойиш этувчи майдонини тақсимлашда алоҳида товарлар гуруҳи ўртасида аниқловчи омил бўлиб, уларга эга бўлиш частотаси ҳисобланади. Алоҳида товарлар гуруҳига эга бўлиш частотаси товарни жойлаштириш учун шунча катта ўрнатиш ва намойиш этиш майдони керак бўлади. Товарларни бундай жойлаштириш тамойили савдо залида товар захираларини бир текис тўлдириб боришга ва савдо майдонидан янада рационал фойдаланиш имкониятини беради. Шу сабабли дўкон товар ихтисослашуви

доирасида талабнинг фаслий хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда алоҳида товар гуруҳларига эга бўлиш частотаси аниқланиши лозим.

Алоҳида товарларни жойлаштириш учун савдо залини ажратиш ўлчамларига таъсир этувчи муҳим омил бўлиб, харидорлар уларни кўриш ва ташлаш сарфлари ҳисобланади. Савдо залининг алоҳида майдонларида харидорларнинг ҳаддан зиёд кўп тўпланиб қолмаслиги учун янада каттароқ майдон ажратиш тавсия этилади.

Савдо зали майдонининг алоҳида товарлар гуруҳлари ўртасида бўлинишида муҳим таъсирини улар ассортиментининг кенглигини кўрсатади. Харидорларга тавсия этиладиган алоҳида гуруҳлар турининг сони қанчалик юқори бўлса, уларни жойлаштириш учун савдо залининг майдони турли шароитларда ҳам шунча катта бўлиши лозим ва ниҳоят алоҳида гуруҳ товарларни жойлаштириш учун ажратилган майдон ўлчамига аниқ таъсирини уларнинг габаритлари кўрсатади. Товарларнинг йирик габаритлари учун савдо залининг катта майдони ажратилади.

Савдо залида алоҳида гуруҳ товарларни жойлаштиришда алоҳида товарларга бўлган истеъмол одатларни ва талабнинг комплекслигини эътиборга олиш керак. Истеъмол комплекслиги юқори бўлган товарлар гуруҳини имконияти бўйича қаторларга бўлиш лозим (масалан, идишлар ва ошхона жиҳозлари). Ҳамма товар гуруҳлари учун савдо залида доимий ўринлар мустаҳкамланади ва бу харидорларни уларнинг жойлашган ўрнига ўрганишга ёрдам беради ва сотув жараёнини тезлаштиради. Сотувнинг махсус шароитларини талаб қилувчи янги, замонавий ва алоҳида фаслий товарларни сотиш учун (техник мураккаб янги товарлар, принципиал янги товарлар) харидорлар, айниқса кўп ҳаракатда бўлган ва савдо залининг кўринадиган жойларини ажратиш тавсия этилади. Товарларни савдо залида жойлаштиришда кўшни товарлар қондасига риоя қилиш керак. Маиший-химик товарларни, ўсимликларни ҳимоя қилиши воситалари ва бошқа актуар анологик маҳсулотлар имкони борича ажратилган бўлиши керак. Ҳиди ўткир товарлар ҳидни тез ўзига тортувчи товарлардаи узоқроқда жойлашиши керак (масалан, резина маҳсулотлари ва парфюмерия) савдо залида алоҳида товарлар гуруҳларини жойлаштириш билан бир қаторда, уларни жиҳозларга рационал гаҳлашни таъминлаш лозим. Товарларни тўғри тахлаш жиҳозлардан самарали фойдаланиш, харидорларни кўриш ва танлаш шароитларини яхшилаш, товар захираларини тўлдириш бўйича савдо- оператив персонал меҳнат ҳаражатларини камайтириш имконини беради. Бундай жараён ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконларда муҳим роль уйнайди. Товарларни жойлаштиришда биринчи навбатда, уларни тахлашнинг янада самарали усуллари билан таъминланган бўлиши лозим. Ўзига-ўзи хизмат қилувчи дўконларда товарларни тахлашнинг қуйидаги асосий усуллари қўлланилади: кўп, штабелли, қаторда жойлашган, осиб қўйиш, уюм-уюм қилиб жойлаштириш ва бошқалар.

Кўп тарқалган усуллардан бўлиб, товарларни кўп, қилиб тахлаш ҳисобланади. Бу усул харидорлар учун ҳам, персонал учун ҳам қулайдир, чунки тахлашга кам меҳнат сарфини талаб қилади ва жиҳозларнинг намоиш

қилувчи майдондан самарали фойдаланишни гаъминлайди. Товарларни кўп қилиб тахлаш асосан контсйнирларда, полкаларда, прилавкаларда, витриналарда ва бошқаларда қулай. Бироқ бундай тахлаш ҳамма товарлар учун ҳам маъқул бўлавермайди. Чет эл амалиётида озиқ-овқат товарларини кўп қилиб тахлаш учун баланд столлар керак бўлади. Харидор керакли товарни эркин танлайди, сўнг кўриб булгач уларни илгариги жойига қўйиш шарт эмас. Бундан ташқари, бундай тахлашда сотувчи томонидан доим назорат қилиб туриш талаб қилинмайди, лекин бу билан бирга намоиш майдонининг коэффиценти бир неча баробар пасаяди.

Жиҳозларга товарларни тахлашда «товар безатиш эмас» деган принципи асосида ишлаш керак. Шу сабабли товарлардан пирамидалар ва бошқа шакллар тузиш керак эмас, чунки бу харидорга уларни танлашда ноқулайлик туғдиради.

Жиҳозларга товарларни жойлаштиришда принципиал тахлаш усули-вертикал ёки горизонтал аниқланади.

Вертикал тахлаш бир хил товарларни ҳамма полкаларга берилган уюм ҳолда вертикал бўйича жойлаштиришда намоён бўлади. Тахлашнинг бу усули горизонтал усулга қараганда самаралироқ ҳисобланади, чунки у харидорларга савдо залида тез йўл топиб олишни ва товарларни қулай танлаш имкониятини беради.

Горизонтал тахлашда товарларнинг у ёки бу турлари жиҳозлар полкаларига узунасига жойлаштирилади ва шу билан бирга бир ёки икки полкани эгаллайди. Тахлашнинг горизонтал усули йирик габарит маҳсулотларни ёки касетадаги майда товарларни намоиш этишда фойдаланиш тавсия этилади. Дўкон сотувида асосан қизиқтирган товарларини харидорларга қулай жойда жойлашган полкаларда тахлаш тавсия этилади.

### **Қисқача хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхоналари техник жараёнлар, савдо техник жараёнларни бошқариш вази фалари ҳамда, товарларни дўконларда қабул қилиш, товарларни сақлаш ва сотувга тайёрлаш, иситиш совутиш жиҳозлари, савдо залларида товарларни жойлаштириш ва уни ташкил этишм ҳақда мазмунли тушунтириб берилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо корхоналарида техник жараёнлар қандай амалга оширилади?
2. Савдо-техник жараёнлар таркиби нималардан иборат?
3. Асосий ва ёрдамчи техник жараёнлар мазмуни?
4. Дўконларда савдо-техник операцияларнинг таркибий тузилиши?
5. Савдо залини техник режалаштириш самарадорлигини аниқловчи кўрсаткичлар?
6. Техник жараёнларни бошқариш вазифалари?
7. Савдо залларида товарларни жойлаштириш тартиби?
8. Ёрдамчи савдо-техник жараёнларига нималар киради?
9. Ўзига ўзи хи змат кўрсатувчи дўконда савдо-техник жараён операцияларининг структураси қандай ?
10. Товарларни сотувга тайёрлаш қандай техник опрециялардан иборат?

### Адабиётлар

1. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
2. Том Хопкинс. Искусство торговать. М.:2002.
3. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менежмент. Т.: Фан, 2004, С.213
4. Воронина Э.М. Менежмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. - М.: 2004.
5. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## **6-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИДА ХАРИДОРЛАРГА ХИЗМАТ КУРСАТИШ ЖАРАЁНЛАРИНИ БОШҚАРИШ**

- 6.1. Савдо корхоналарида хизмат кўрсатиш даражасини шакллантирувчи асосий элементлар тизими.
- 6.2. Дўконларда товарлар ассортиментини шакллантириш.
- 6.3. Товарларни сотиш усуллари ва кўшимча хизматларни ташкил этиш.
- 6.4. Ички дўкон реклама ва ахборотини ташкил этиш.

### **6.1. Савдо корхоналарида хизмат кўрсатиш даражасини шакллантирувчи асосий элементлар тизими.**

Савдо менежменти функциялари мажмуида дўконда харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини бошқариш етакчи ўринлардан бирини эгаллайди. Бу функцияни савдо корхонаси ривожланишини таъминлаш ва унинг фаолияти самарадорлигини оширишдаги катта аҳамиятини ҳисобга олган ҳолда бу функцияни амалга оширишга катта эътибор қаратилиши керак. Бу катта аҳамият нима билан белгиланади? Аввало, дўконларда харидорларга савдо хизмат кўрсатишнинг юқори даража (савия)сини таъминлаш савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги рақобатда иштирок этиши, унинг рақобатлашиш афзаллигини шакллантиришнинг амалдаги шакллари билан бири бўлиб ҳисобланади. Харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини бошқариш (ХХКЖБ) менежерларнинг савдо корхонасининг истеъмол бозоридаги рақобатлашиш ҳолатини, унинг ҳаётийлик даври босқичини, унинг мавжуд меҳнат, моддий ва молиявий ресурслари потенциалини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиққан қарорларини мураккаб йиғиндиси сифатида қаралади. Бундай бошқарув қарорлари йиғиндиси савдо корхонасининг танланган бозор бўлагини ўзгартириб олишини асосий механизмларидан бири бўлиб ҳисобланади.

Бундан ташқари, ХХКЖБ савдо корхонаси фаолиятини акс эттирувчи, унинг молиявий ҳолатига катта таъсир қилувчи муҳим иқтисодий кўрсаткичларни бошқариш билан ажралмас боғлиқ. Бу бошқарувнинг самарадорлиги савдо корхонасининг товар айланиш ҳажмига, даромадлари ва савдо суммасига, демак, унинг келгусидаги ривожининг молиявий таъминоти имкониятларига туғридан-туғри таъсир кўрсатади.

Харидорларга хизмат кўрсатишнинг юқори савияси ҳамда савдо корхонасини истеъмол бозоридаги шу соҳада эришган муносиб ўрни унинг «гудвил»и ёки катта обрўини шакллантириши ва мувофиқ равишда корхонанинг сезиб бўлмас активлари ҳисобига бозор қийматини оширишга ҳам эътибор қаратиш муҳимдир.

Ниҳоят, дўконда харидорларга хизмат кўрсатишнинг мувофиқ савиясини таъминлашда савдо корхонаси менежерларнинг хўжалик фаолиятининг охириги натижаларини таъминлашга қаратилган ақлий идораси пайдо бўлишидагина эмас, балки уларнинг савдо хизмати жараёнида харидорлар ҳуқуқини таъминлаш билан боғлиқ қонунчилик ва бошқа норматив актлар талабларидан келиб чиқадиган мажбуриятлари ҳам ҳисобланади (бу талаблар харидорлар ҳуқуқини ҳимоя қилиш



ҳақидаги қонунда, савдо фаолиятини тартиб билан амалга оширишидан, озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлар сотиш фойдаларидан ва бошқа норматив актлардан аниқланган).

ХХКЖБ функциясининг катта аҳамияти унинг савдо менежментининг стратегик функциялари даражасига кўтаради, қайсики савдо корхоналарида шу соҳадаги стратегик мақсадларни ва уларни амалга ошириш бўйича чоратадбирларни ишлаб чиқиш билан таъминланиши керак.

«Дўконда харидорларга хизмат кўрсатиш даражаси» маъноси умумий ҳарактерга эга бўлган ҳам, у шу даражани таъминлашда турли роль ўйновчи аниқ элементлар қатори ёрдамида аниқланади. Махсус текшириш олиб бориш жараёнида аниқланган, савдо экспертлар фикрига кўра энг муҳим элементлар қаторига қуйидагилар киради.

1. Харидорларга контингент хизмат кўрсатиш талабини қондиришни таъминловчи йирик ва барқарор ассортиментли товарларни дўконда мавжудлиги. Харидорларни дўконга ташриф буюриши билан боғланган асосий кўзланган мақсади, ушбу дўконнинг товар ихтисослашувининг тегишли шакли доираси билан белгиланадиган муайян товар гуруҳларига бўлган талабни қондиришдан иборатдир. Хизмат кўрсатиладиган харидорлар рўйхатининг ихтиёри спецификасини ҳисобга олувчи товарларнинг кенг танловини таъминлаш уларнинг талабини қондиришнинг муҳим шарти бўлиб ҳисобланади ва улар томонидан хизмат кўрсатишнинг юқори хизмат кўрсатиши савиясининг асосий шарти сифатида қаралади. Ушбу дўконнинг доимий харидорлари учун, шунингдек, харид қилишнинг доимий имкониятини кафолатловчи ассортиментнинг барқарорлиги муҳим роль уйнайди. Дўконда товарларнинг кенг ва барқарор ассортиментининг мавжудлигини, харидорларга хизмат кўрсатиш юқори савиясини таъминлашга устун элементи сифатида қараш керак.

2. Дўконда янада катта қулайликларни ва харид қилишга сарфланадиган вақтни минималлаштиришни таъминловчи прогрессив товарларни сотиш усулларини кўллаш.

Сотувда зарурий товарларни мавжуд бўлишида харидорларнинг савдо хизмати даражасига қўйилган асосий талабларини моҳияти харид қилишда янада катта қулайликлар ва минимал вақт сарф қилган ҳолда амалга оширишдан иборатдир. Хизмат кўрсатиш жараёнини ташкил этиш билан бирга харидор хатти-ҳаракатининг муҳим психологик хусусиятини билиш керак, чунки харидор товарларни кўриш ва танлашга ўзок вақт сарфлаши мумкин, лекин товарларни кўриш, танлаш учун навбатлаб кутишда вақтни йўқотиш; харид тўловини тўлаш каби нарсаларга вақтини йўқотиш харидорларни ғазаблантиради. Дўконда спецификага мувофиқ товарлар сотишнинг анъанавий усулида кенг фойдаланиш харидорларни харид қилишга кетадиган вақт сарфларини камайтириш имконини беради. Бу элемент харидорларга хизмат кўрсатиш юқори савиясини таъминлашни муҳим тизими сифатида

3. Харидорларга сотилаётган товарлар хусусияти билан боғлиқ қўшимча савдо хизматини кўрсатиш. Товарларни харид қилиш жараёнида катнашадиган бундай хизматлар тизимининг вужудга келиши, шунингдек,

харидорларга сотувдан сўнг хизмат кўрсатиш уларнинг товарларга бўлган талаби билан қўшилган ҳолдаги хизматларга бўлган талабини қондиришни таъминлайди. Бу савдо хизматининг юқори савиясини ҳамда харидорларнинг мувофиқ хуш кўришликларини шаклланишини муҳим шарт бўлиб ҳисобланади.

4. Ички дўкон реклама ва ахборот воситаларидан кенг фойдаланиш. Бу воситалар харидорларнинг хабардорлигини оширади. Товарларга бўлган талабларининг янги йўналишларини шаклланишига ёрдам беради ва товарларни эгаллаш учун кетадиган вақтни тежаш имконини беради.

5. Савдо залида харидорларга хизмат кўрсатиш жараёни бевосита амалга оширувчи персоналнинг юқори профессионал малакаси. Дўкон одатда товарларнинг битта ҳариди ҳам (савдо автоматларидан фойдаланишдан ташқари) харидорнинг персонал билан бевосита мулоқотисиз амалга оширилмайди. Харидорнинг дўкон персонали билан мулоқотда бўлиши (биринчи навбатда, сотувчилар, кассирлар, назоратчи-кассирлар, савдо залининг маъмурий бошқарувчилари) товарларни танлаш, уларга тулов ҳақини тўлаш, харидни қадоқлаш ва бошқа жараёнларда содир бўлади. Персонални юқори профессионаллиги, унинг харидорлар билан эътиборли ва ширин муомалалиги, ташқи кўринишининг тозаллиги харидорларга товарларни сотиш ва савдо хизмат кўрсатиш жараёнида қулай рухий муҳит яратишнинг муҳим шароитларидан ҳисобланади.

6. Товарларни сотиш қоидаларига ва дўкон савдо қилиш тартибига тўлиқ риоя қилиш. Давлат томонидан қонуний равишда харидорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш ўз аксини давлат органлари тасдиқлаган товарлар сотиш қоидаларини ва савдо фаолиятини олиб бориш тартиби ва норматив талабларда топади. Бу норматив ҳужжатларнинг талабларига тўлиқ риоя қилиш дўконда харидорларга хизмат кўрсатишнинг зарурий даражасини шакллантиради, яъни бу хизмат кўрсатишнинг минимал сандарти сифатида қаралади. Кўрсатилган норматив талабларнинг бузилиши ўз имиджи туғрисида ўйлаётган савдо корхонаси учун йўл қўйиб бўлмайдиган ҳолдир.

Дўконда харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини ифодалайдиган ҳар хил элемент уни аниқ ифодаловчи кўрсаткичларга эга ва зарур бўлганда миқдорий намоён бўлиши мумкин. Бу миқдорий баҳолаш учун дўконда харидорларга савдо хизмати кўрсатиш даражасини ифодаловчи алоҳида элемент каби шарт-шароит туғдиради. Дўкон фаолияти спецификасига боғлиқ ҳолда бу кўрсаткичлар тизими қисқартирилиши ёки тўлдирилиши мумкин. Бу кўрсаткичлардан алоҳида ҳисоб усулга кейинги бўлимларда кўрилади.

Алоҳида кўрсаткичларни миқдорий баҳолаш савдо корхонаси менежерлар билан дўконларнинг ишлашини даврий текширувини талаб қилади. Бундай текширув кварталда бир марта бажариш тавсия этилади.

Савдо корхонаси томонидан аниқланадиган алоҳида кўрсаткич ва элементлар аҳамиятини ҳисобга олганда ушбу корxonанинг ривожланиш вазифалари ва фаолиятлари шароитларидан ташқари алоҳида дўконларда харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини мураккаб баҳолаш ташкил этилади. Бу баҳолашнинг натижалари харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини юқори кўрсаткичларини таъминловчи дўкон персоналини қўшимча рағбатлантириш

учун фойдаланилади, шунингдек савдо корхонасини кейинги ривожланишига ва унинг рақобатбардошлилигини оширишга қаратилган ресурс, захираларни қидириш учун фойдаланилади.

## **6.2. Дўконда товарлар ассортиментини шакллантириш.**

Харидорларга хизмат кўрсатишнинг зарурий даражаси ва савдо корхонаси фаолиятининг асосий иқтисодий кўрсаткичлари ўсишини таъминлаш корхона дўконларидаги товар ассортиментини тўғри шакллантиришга боғлиқ, Ассортиментни шакллантириш ўзи билан бирга дўконда барча фарқлантирувчи белгилар бўйича дифференциаллаштирилган турли товар гуруҳларини сотиш учун таъминлаш жараёнини намоён қилади. Дўконда товар ассортиментини шакллантириш жараёни унинг товар ихтисослашуви шаклидан, савдо майдонининг ўлчовидан келиб чиқиши керак ва харидорлар контингентига хизмат кўрсатиш талабини қидиришга ва унинг фаолиятининг юқори даромадини таъминлашга қаратилган бўлиши керак. Дўкон учун товарнинг зарурий ассортиментини танлаш жараёнида қатор умумий тамойилларни бошқариш керак бўлади.

Товарлар ассортиментини шакллантиришнинг асосий тамойили бўлиб, харидорлар контингентига хизмат кўрсатиш учун танланган талаб хусусиятига боғлиқлигини таъминлаш ҳисобланади. Истеъмол бозорига савдо корхонасининг муваффақиятли кириб келиши ва мустахкамланиши товарлар аниқ ассортиментини шакллантиришда у ёки бу бўлакни қидириш ва тўлиқ эгаллаш билан боғлиқ.

Дўконда товарлар ассортиментини рационал кўриш истеъмол бозорида танланган сегмент доирасида харидорлар талабини комплекс қидиришни назарда тутди. Бу тамойилнинг амалга оширилиши аниқ истеъмол комплекс ёки микро комплекс доирасида уни истеъмол комплексини ҳисобга олганда товарлар ассортиментини шаклланиш принципи харидорларга қулайлик туғдиради, товарлар билан танишиш жараёнини осонлаштиради, харид қилишга кетадиган таваккалчилик сарфини камайтиради.

Дўконда товарлар ассортиментини шакллантиришнинг муҳим тамойилининг кенглиги ва чуқурлигини тўлиқ таъминлаш ҳисобланади. Ассортимент кенглиги дейилганда шаклланаётган ассортимент руйхатига кирувчи товар гуруҳлари ва гуруҳчалари тушинилади: чуқурлиги дейилганда эса алоҳида истеъмол ва сифат белгилари бўйича товарлар турини сони (фасон, модель, ўлчамлари ва бошқа кўрсаткичларга кўра) тушунилади. Дўконда товарлар ассортиментининг кенглиги ва чуқурлиги бир қатор омилларга боғлиқ, улардан асосийси бўлиб товар истеъмол бозорига бўлган талабнинг аҳволи ҳисобланади.

Товар ассортиментининг шакллантиришда муҳим тамойиллардан бири унинг барқарорлигини таъминлашдир. Кундалик талаб бўлган товарлар сотилишида бу тамойилнинг назорат қилиниши бирламчи аҳамиятга эга. Дўконда товарнинг барқарор ассортиментини харидорларни товар қидиришга кетган таваккалчилик сарфини камайтириш, ҳамда муҳим савдо - техник жараёнларни стандартлаштириш ва уларни моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларга минимал

ҳаражатлар билан бажаришни ташкил қилиш имконини беради.

Ва ниҳоят, дўконда товарлар ассортиментини тўғри шакллантириш тамойилидан бири унинг фаолиятининг рентабел шароитларини таъминлаш ҳисобланади. Рентабеллик бозор иқтисодиётига ўтиш шароитларида исталган савдо корхонасини зарурий шароитларда функциялаштиришдир.

Дўкон товарлар ассортиментини шакллантириш жараёни кўриб чиқилган тамойилларни ҳисобга олган ҳолда қуйидаги тўртта босқичларда амалга оширилади:

1. Дўкон сотиладиган товарларнинг асосий гуруҳ ва гуруҳчалари рўйхатини аниқлаш;

2. Истеъмол комплекси ва микрокомплекси доирасида алоҳида товар гуруҳлари ва гуруҳчаларини тақсимлашни амалга ошириш;

3. Алоҳида истеъмол комплекси ва микрокомплекслар доирасида товарларнинг турларини миқдори аниқланади;

4. Харидорлар контингентларига хизмат кўрсатишда сотиладиган, берилган дўкон учун товарлар аниқ ассортиментининг рўйхати ишлаб чиқилади.

Дўконда сотиладиган товарларнинг асосий гуруҳлари ва гуруҳчалари товар ихтисослашуви шаклига ва харидорлар контингентига хизмат кўрсатиш спецификасига боғлиқ. Бу кўрсаткичлар билан ўзаро алоқа савдо зали майдонида алоҳида товар гуруҳларини рационал жойлаштиришни таъминлаш жараёнида кўриб чиқилган эди. Истеъмол комплекси ва микро комплекслар доирасида товарларнинг алоҳида гуруҳлари ва гуруҳчаларини жойлаштириш жараёнида биринчи навбатда уларнинг миқдори ва номи аниқланади. Бу босқичда ассортиментни шакллантириш универмагларда олиб борилиши катта аҳамиятга эга.

Натижалар шуни кўрсатадики, универмагларда истеъмол комплекси бўйича гуруҳланган ассортимент товар обороти савдо залининг 1 кв.метр майдонида 12% дан ошади, харид қилишга кетган харидорларнинг вақти сарфи эса 17% дан кам. Улар комплексининг миқдори ва номини аниқловчи асосий омил бўлиб дўкон савдо майдонининг ўлчами ҳисобланади.

Бу билан бир қаторда корхона товар айланмасининг амалдаги (ёки режалаштирилаётган) структураси алоҳида товар гуруҳлари савдоси бўйича ихтисослаштирилган бошқа дўкон турларини яқинда жойлаштириш ва бошқа бир қанча омилларни эътиборга олиш керак.

Бу масала бўйича олиб борилган махсус тадқиқотлар натижалари универмаглар учун истеъмол комплексларининг қуйидаги номинал номенклатурасини тавсия қилишга имкон беради:

- болалар учун товарлар
- аёллар учун товарлар
- эркаклар учун товарлар
- уй учун товарлар
- уй-рўзғорда маданият ва бўш вақтни режалаштиришни ташкил этиш
- тикиш ва тўқиш учун товарлар.

Истеъмол комплексининг келтирилган номенклатураси тахминий

ҳисобланади, уни аниқ шароитларни ҳисобга олган ҳолда аниқлаш мумкин. Истеъмол комплекслари доирасида доимий ҳамда фалсафий ташкил этиладиган микрокомплекслар ажратилади. Доимий микрокомплекслар ташкилотларига катта аҳамият бериш лозим. Алоҳида истеъмол комплекслари ташкилотлари доирасида доимий микрокомплексларнинг мисоллари келтирилган:

1. Болалар учун товарлар:

- янги туғилган чақалоқлар ва боғча ёшидаги болалар учун товарлар;
- қиз болалар учун товарлар;
- ўғил болалар учун товарлар;
- болалар мебели ва аравачалар; -ўйинчоқлар;
- ёш уста.

2. Аёллар учун товарлар:

- баҳорги, кузги ва қишки кийимлар;
- кофталар ва блузкалар;
- костюмлар ва юбкалар;
- куйлаклар;
- уй ва спорт кийимлари;
- пойафзал;
- аёл пардозининг буюмлари;
- келинлар учун товарлар;
- аёллар учун совға комплектлари.

3. Эркаклар учун товарлар:

- баҳорги, кузги ва қишки кийимлар;
- костюмлар ва шимлар;
- куйлаклар ва пуловерлар;
- уй ва спорт кийимлари;
- пойафзал;
- эркак пардозининг буюмлари;
- эркаклар учун совға комплектлари.

4. Уй товарлари:

- овкат тайёрлаш ва сақлаш, столни сервировка қилиш учун товарлар;
- квартирани йиғиш буюмлари;
- квартирани тозалаш ва кир ювиш буюмлари;
- ошхона ва кўрпа-ёстиқ жилди.

5. Уй-рўзгорда маданият ва бўш вақтни режалаштиришни ташкил этиш:

- музикий-қизиқарли товарлар, фототоварлар;
- компютерли техника;
- ишлаш ва ўқиш учун товарлар;
- шахсий гигиена буюмлари;
- спорт уйинлари.

6. Тиқиш ва тўқиш учун товарлар:

- устки кийимлар учун матолар;
- куйлак ва кофталар учун матолар;
- ички кийим матолари;
- тўқиш учун жун синтетика, тугмалар, алоҳида фурнитура;

-тикиш ва тўқиш учун жихозлар.

Истеъмол комплекс универмагларнинг доирасида доимо фаслий микрокомплекслар ташкил этилиши мумкин. Улар қоида бўйича байрамлардан олдин ёки кузги-қишки ёки баҳорги-ёзги мавсумнинг доимий микрокомплекслар майдони қисқартирилиши даврида ташкил этилади. Истеъмол комплекси доирасининг алоҳида ҳолатларида фаслий микрокомплексларни ташкил этиш учун махсус майдонлар кўриб чиқилган.

Товарлар ассортиментини кўришнинг комплекс тамойили фақатгина ноозик-овқат товарлари дўконида кўлланилавермайди. «Болалар учун товарлар», «Аёллар учун товарлар», «Эркаklar учун товарлар», (Химик товарлари), «Уй-рўзғорда маданият», «Спорт ва туризм» товарлар ассортиментини дўкон ихтисослашувига мувофиқ микрокомплекс тўлик номенклатураси бўйича гуруҳланиши мумкин. «Кийим-кечак», «Галентерия-парфюмерия» ва бошқа товар ассортиментлари ихтисослашган дўконларда алоҳида микрокомплекслар кўринишида комплексланиши мумкин.

Ассортимент шаклланишининг кейинги босқичи сотилаётган товарлар миқдорини уларнинг ажралиб турадиган хусусиятлари бўйича аниқлаш ҳисобланади. Товар ихтисослашув шакли турлича бўлган дўконларда турли товарлар миқдорини аниқлаш асоси бўлиб савдо зали майдонининг ўлчами ва регионал истеъмол бозоридаги товар таклифининг ҳолати ҳисобланади. Ихтисослашув шакли алоҳида бўлган дўконлар учун турли товарларнинг тавсиф этилган миқдори бўлади.

Ассортимент шаклланишининг охириги босқичи бўлиб, дўконда сотиладиган товарларнинг аниқ рўйхатини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Товарларнинг аниқ ассортимент рўйхатини товарлар алоҳида турларининг гуруҳлари, гуруҳчалари ва аниқ миқдорлари доирасида ишлаб чиқиш асоси бўлиб, маълум регионал истеъмол бозоридаги товарларга бўлган талабни ўрганиш маълумотлари ва товар захиралари айланишининг ички гуруҳ таҳлили натижалари ҳисобланади. Товарлар ассортиментини рўйхати қуйидаги шаклда ишлаб чиқилади:

Микрокомплекс номи(товар секцияси)	Товарлар номи	Товарлар турининг миқдори	Савдо даври (ойлар)
1	2	3	4

Товарлар асортиментини тўғри шакллантиришнинг муҳим вазифаси бўлиб, унинг барқарорлигини таъминлаш ҳисобланади. Дўкон товарлар ассортиментининг барқарорлигини ифодаловчи кўрсаткичлардан бири (харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини баҳолашда фойдаланадиган) барқарорлик коэффициенти дир ва у қуйидаги формула орқали ифодаланади:

$$K_v = 1 - \frac{O_p}{p \cdot a}$$

Бу ерда:  $K_v$  - маълум даврдаги товарлар ассортиментни барқарорлиги коэффициентини.

$O_b$ ,  $O_2$ ,  $O_p$  - текшириш пайтида сотувда бўлмаган товарлар турларининг миқдори.

$a$  - ишлаб чиқарилган ассортимент рўйхатидан кўрилган товарлар турларининг миқдори.

$p$  - текширув миқдори.

Ассортимент рўйхатидан барқарорлик коэффициентини ҳисоблашда текширув даврида сотилмайдиган мавсумий талабли товарларни чиқариб танлаш лозим.

Дўконда товарлар ассортиментининг барқарорлик коэффициентини оптимал аҳамияти квартал давомида қуйидагилар билан паст бўлмаслиги керак:

-универсам ва гастрономлар учун - 0,90

-универмаглар учун - 0,80

-пойафзал ва кийим-кечак магазинлари учун - 0,75

-маданий товарлар, спорт, хўжалик, галантерея товарларини сотиш магазинлари учун - 0,85

Дўконлардаги товарлар ассортиментининг кенг ва барқарорлиги товарларни сотиб олиш бўйича тижорат фаолияти соҳасидаги чора-тадбирлар комплексини таъминлайди.

### **6.3. Товарларни сотиш самарали усуллари ва қўшимча хизматларни ташкил этиш.**

Харидорларга савдо хизмати кўрсатиш тизимининг муҳим элементи бўлиб, дўконда товарларни сотишда қўлланиладиган усул ҳисобланади. Бу кўрсаткич фақатгина дўкон турини шакллантирмайди, балки у ердаги ҳамма асосий ва ёрдамчи савдо-техник жараёнларнинг сезиларли қисмининг таркибини аниқлайди. Харидорлар учун у сезиларли даражада дўконда ҳарид қилиш қулайлигини ва хизмат кўрсатишга кетган сарфлар аниқлайди.

Сотиш усули дейилганда дўконда товарларни харидорларга сотиш билан бевосита боғлиқ ҳамма асосий операцияларни амалга ошириш йўлларининг мажмуи тушунилади. Дўконда товарлар сотишнинг операциялари қаторига қуйидагилар киради:

-харидорларни сотилаётган товарлар ассортиментини билан таништириш;

-харидор томонидан товарларни танлаш мотивациясини шакллантириш;

-танланган товарларни саралаш (уларни ўлчаш заруратида) олиб қўйилган товарлар учун ва ҳаридни қабул қилиш ҳисоб-китоби.

Харидорларга товарларни бевосита сотиш билан боғлиқ санаб ўтилган операцияларни амалга ошириш усуллари маълум диапазонда - дўкон ишчилари томонидан харидорларга тўлиқ хизмат кўрсатишдан то харидорларни ўз-ўзига тўлиқ хизмат кўрсатишгача ўзгариб туради.

---

Бу диапазон доирасида, шунингдек, харидорларни қисман олиб қўйилган товарлар учун ва харидни қабул қилиш ҳисоб-китоби.

Жойланган товарларни саралаш (уларни ўлчаш заруратида) харидорларга товарларни бевосита сотиш билан боғлиқ санаб ўтилган операцияларларни маълум диапазонда - дўкон ишчилари томонидан харидорларга тўлиқ хизмат кўрсатишдан то харидорларни ўз-ўзига тўлиқ хизмат кўрсатишгача ўзгариб туради. Бу диапазон доирасида, шунингдек харидорларни ўз-ўзига хизмат кўрсатишни ажратиш мумкин (ёки дўкон ишчилари томонидан уларга қисман хизмат кўрсатиш).

Бу усулларни шакллантиришни аниқловчи тамойилларни ҳисобга олган ҳолда харидорларга товарларни бевосита сотиш билан боғлиқ асосий операцияларни амалга оширилишида сотиш усуллари цеффренцияланади ва принципиал равишда 4 кўринишга олиб келади:

1. Харидорларга якка хизмат кўрсатиш билан товарларни сотиш.
2. Товарларга харидорларни эркин равишда келиши билан сотилиши.
3. Харидорларга товарларни намуналар бўйича сотиш.
4. Харидорларга тўлиқ ўз-ўзига хизмат кўрсатишда товарларни сотиш

1. Харидорларга якка хизмат кўрсатиш билан товарларни сотиш («якка хизмат кўрсатиш») ўзидан сотувчи иштирокида ҳамма асосий операциялар амалга ошириладиган сотиш усулини намоён қилади. Бу товарларни сотишнинг анча қийин усулидир, бироқ у харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини яқкалаштириш, товарлар танлаш мотивациясида уларга кўмаклашиш имконини беради. Сотув жараёнини арзонлаштириш мақсадида бутун мамлакатларда бу усулни қўллаш билан товарларни сотиш ҳажми пасайиш тенденцияси кузатилади. Бу усулни қўллаш фақат консультациянинг сезиларли кўламини талаб қилувчи ва уларни танлашда сақлашни таъминловчи муҳим чора-тадбирларни талаб қилувчи товарларга самаралидир.

2. Товарларга харидорларни эркин равишда келиши билан сотилиши («эркин кириш») ўзидан товарларни ишчининг хизмат кўрсатиш жойи ёки ишлаш жойига очиқ тарқатиш сотув усулида намоён бўлади. Бу усул харидорларга ишчи билан қуйидаги операцияларни (тортиш, ҳисоблаш, қадоқлаш) амалга ошириш билан товарларни эркин танлаш ва кўриш имконини беради. Бу усулга харидорларнинг товарни мустақил равишда танлашга ҳалақит берадиган товарлар сотуви кирмайди. Бу сотишлар усулининг янада кенгайиши мева-сабзавот товарларни сотишда ўз аксини топди.

3. Харидорларга товарларни намуналар бўйича сотиш («намуналар бўйича сотиш») ўзидан эркин кириб келиши таъминланган, индивидуал намуналарда кўрсатилган товарни сотиш усулини намоён қилади. Харидор товарни мустақил кўргандан сунг ва уни танлаш мотивациясини шаклланишида, товарга тўлайди ва харидни аналогик товарларнинг шаклланган захирасидан олади (бу захира ишчининг ишлаш жойида, дўкон омборларида, ишлаб чиқарувчининг омборхоналарида шаклланиши мумкин). Бу усулнинг турлари бўлиб, каталоглар бўйича товарларни сотиш ҳисобланади («юборилувчи савдо»). Қачон товарларнинг табиий намуналари ўрнига уларнинг вариантлари кўрсатилган, суратлари билан каталоглари тавсия этилса, у ҳолда товарлар танланиб, унга



тулов тўланганидан сунг у харидорга почта орқали ёки ишлаб чиқарувчи ёки бошқа етказиб берувчининг якин омборхоналаридан етказилади.

4. Харидорларга тўлиқ ўз-ўзига хизмат кўрсатишда товарларни сотиш («ўз-ўзига хизмат кўрсатиш») ўзидан савдо залида очик жойлаштирилган ҳамма товарларга харидорларнинг эркин кела олиши ва савдо залида очик жойлаштирилган товарларни харидор мустақил танлаши ва уларни тўлаш жойига етказиши ҳамда уларга уюмлар чизигида ёки дўкондан чиқишда марказий тўлаш тугунида тўлаш сотиш усулини намоён қилади. Бу усул билан товарлар гуруҳининг кўпчилик сонини сотиш мумкин. Шу туфайли бу усул дўкон персонали учун анча қийин ҳисобланади, у мамлакатимизда ва чет эл амалиёти савдо ташкилотларида кенг ривожланган.

Охириги йиллар адабиётида товарларни сотиш усуллари сонига юқоридагилар билан бир қаторда, шунингдек, товарларни олдинги буюртма қилиш бўйича сотиш киради. Бундай усул, бизнинг фикримизча, яхши ҳал килинмагандир. Товарларни олдиндан буюртма қилиш бўйича сотиш ўзидан уларни сотиш усули намоён килмайди, балки турли сотиш усуллари бўлган дўконларда харидорларга кўрсатиладиган қўшимча хизмат турларидан биридир. Ўзимизнинг амалиётимизда олдиндан буюртма қилиш бўйича товарларни сотадиган дўконларнинг мустақил турларини ташкил этиш ҳаракати тарқалишига эришилмади. (У дўкондаги ассортиментга тур ёки якка буюртма асосини ташкил қилувчи тақчил товарларни киритиш билан ифодаланади).

Дўконда товарларни сотиш усуллари туркумлаш тизимида юқорида кўрилган 1-усул - аънаналигига, қолганлари эса - прогрессивга киритилади. Уларнинг прогрессивлиги аънанали усулга муносабати бўйича, биринчидан, харидорларга товарларни танлашда катта эркинлик бериши ва хизмат кўрсатишни кутиш вақтини қисқартириш, иккинчидан, персонал учун қийин эмас ва тежамли бўлганлиги сабабли дўконга улардан фойдаланишда маълум иқтисодий самара бериши билан аниқланади. Харидорларга савдо хизмати кўрсатиш ташкилотлари жараёнида савдо менежментини асосий вазифаси бўлиб, харидорлар контингентига хизмат кўрсатиш спецификаси ва сотиладиган товар гуруҳлари хусусиятларига мувофиқ кўп даражада сотиш усуллари танлаш ҳисобланади. Товарларнинг алоҳида гуруҳлари ва гуруҳчалари бўйича тавсия этилган сотиш усуллари 12-жадвалда берилган.

Товарларни сотиш турли усуллари қўллаш билан қатор баҳоловчи кўрсаткичлар боғланган ва бу кўрсаткичлар харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини ифодалайди. Бу кўрсаткичлардан энг аҳамиятлиси бўлиб, дўкон товар айланишининг умумий ҳажмида прогрессив усулларни ифодалаш билан товарларни сотиш солиштирма оғирлиги ва харидорларнинг хизмат кўрсатишни кутишга сарфлаган вақтининг ўртача ҳажми ҳисобланади.

Дўкон товар айланишининг умумий ҳажмида прогрессив товарларни қўллаш билан товарларни сотиш солиштирма оғирлиги дўкон алоҳида структура булинмаларининг айланиши ҳақидаги маълумотлари бўйича ҳисобланади. Ва бу сотиш усули қуйидаги формула орқали аниқланади.

$$ПМ К \frac{(O_c K O_{cd} K O_{ob}) * 100}{O_m}$$

Бу ерда:

ПМ - дўкон товар айланишининг умумий ҳажмида анъанавий усулини қўллаш билан товарларни сотиш солиштирма оғирлиги фоизда;

$O_c$  - ўз-ўзига хизмат кўрсатиш структура булинмаларининг товар айланиш суммаси;

$O_{cd}$  - харидорларга сотиладиган товарларни эркин келадиган структура булинмаларининг товар айланиш суммаси;

$O_{ob}$  - намуналар бўйича сотиладиган товарлар структура булинмаларининг товар айланиш суммаси;

$O_m$  - ҳисобот даврида дўкон товар айланишининг умумий ҳажми.

Харидорларнинг хизмат кўрсатишни кутишга сарфланган вақтининг ўртача ҳажми «пик» соатларида олиб бориладиган хронометраж ўлчовлар асосида аниқланади. Бунда қуйидаги асосий элементлар бўйича вақтлар сарфи хронометрланади: ишчини хизмат кўрсатишни кутиш ва тўлашни кутиш. Ўлчовлар дўконнинг турли структура бўлимларида ўтказилиши керак. Вақт сарфининг ҳар бир элементи бўйича одатда камида йигирмата ўлчовлар ўтказилади. Хронометраж ўлчовларнинг натижалари бўйича ҳисоб-китоблар қуйидаги формула асосида олиб борилади:

$$3O К \frac{\sum o}{n} К \frac{\sum p}{n}$$

бу ерда:

3O - харидорларни хизмат кўрсатишни кутишга кетган вақти сарфининг ўртача ҳажми, мин.;

$E_o$  - ишчи томонидан хизмат кўрсатишга кетган аниқланган вақтаваккалчилик сарфининг умумий ҳажми, мин.;

$E_p$  - харидорларни ҳисобланишни кутишга кетган аниқланган вақт таваккалчилик сарфининг умумий ҳажми, мин.;

n - хронометраж ўлчовларнинг сони.

Агар берилган формулалар хронометраж ўлчовларда олиб борилган структура бўлимларининг товар айланишининг солиштирма оғирлигига осилган бўлса, у ҳолда янада аниқ маълумотларни олиш мумкин.

Товар сотишнинг самарали усуллари танлаш билан бир қаторда харидорларга турли қўшимча хизматларни қилиш муҳим роль уйнайди. Товар сотиш жараёни билан ўзаро боғлиқ нуқтаи назаридан ҳамма қўшимча хизматлар 3 та асосий гуруҳларга булиниши мумкин:

1. Товарларни сотиш жараёнида харидорларга кўрсатиладиган хизматлар. Бу хизматлар харидорларга товарларни танлаш, саралаш ва ҳисоблаш жараёнини янада самарали амалга ошириш имконини туғдиради.

2. Сотувдан сўнг харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнида

уларга кўрсатиладиган хизматлар. Бу хизматлар қоида бўйича берилган дўконда харидорларга сотиб олган товарлар алоҳида гуруҳлари билан боғлиқ.

3. Аниқ товарларни сотиш билан бевосита боғлиқ бўлмаган хизматлар. Аниқ товарларни сотилиши билан боғлиқ бўлишига карамай улар барибир харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини амалга ошириш учун қулай шароитлар туғдиради.

1- жадвал

**Дўконларда харидорларга кўрсатиладиган қўшимча хизматлар номенклатураси.**

1. Аниқ товарларни сотиш билан боғланган А. Сотиб жараёнида кўрсатилган	Б. Сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш жараёни амалга ошириладиган	2. Аниқ товарларни сотиш билан бевосита боғланмаган
1	2	3
<p>1. Сотувда бўлган олдиндан буюртма қилинган товарларни қабул қилиш</p> <p>2. Сотувда вақтинча бўлмаган олдиндан буюртма қилинган товарларни қабул қилиш.</p> <p>3. Алоҳида товарларни кредитга сотиш.</p> <p>4. Товарларга кредит картчаларни қўллаш билан тўлаш.</p> <p>5. Алоҳида товарлар дегистациясининг ташкилотлари.</p> <p>6. Дўконда мутахассисларнинг консултацияси.</p> <p>7. Модани намойиш қилиш.</p> <p>8. Принципиал янги товарлар ҳаракатида намойиш этилади.</p> <p>9. Аудиокассета, гранпластинкани эшитиш учун кабиналар ташкилоти.</p>	<p>1. Товарни харидор автомобилга етказиш ва уларни юклаш.</p> <p>2. Сотиб олинган товарларни уйга етказиш.</p> <p>3. Харидорга сотиб олинган товарларни етказиш учун такси чақириш</p> <p>4. Харидор уйига сотиб олинган товарни йиғиш ва ўрнатиш.</p> <p>5. Харидор уйига сотиб олинган мураккаб техник товарлардан фойдаланишни ўргатиш.</p> <p>6. Харидор уйида ўташ муддати давомида товарни алмаштириш.</p> <p>7. Харидор уйида ўташ муддати давомида товарни тузатишни амалга ошириш.</p> <p>8. Сотиб олинган матоларни ечиш.</p> <p>9. Сотиб олинган кийимларни тўғрилаш.</p> <p>10. Сотиб олинган матолардан кийимлар тикишга буюртма қабул</p>	<p>1. Дўкондаги авто-стоянкани ташкил этиш.</p> <p>2. Валюта алмаштириш пунктларини ташкил этиш.</p> <p>3. Дўкондаги кафетерий ва барларни ташкил этиш</p> <p>4. Шахсий нарсаларни сақлаш камераларини ташкил этиш</p> <p>5. Болалар хонасини ташкил этиш.</p> <p>6. Дорихона киоскларини ташкил этиш.</p> <p>7. Видеокассета прокатини ташкил этиш.</p> <p>8. Фотоавтоматлар кабинасини ўрнатиш.</p> <p>9. Дўконда телефон кабиналарини ташкил этиш.</p> <p>10. Шаҳар справка пунктларини ташкил этиш.</p>

10. Байрам кунларидан олдин магазин савдо соатларини чўздириш.	қилиш. 11. Товарларнинг нақш солинганлиги. 12. Озука элементини ал-маштириш. 13. Фото плёнкани чиқариш ва суръатларни босиб чиқариш. 14. Харидор уйида шиша тараларни йиғиш. 15. Сотиш олинган товарларни совғали кадоқлаш.	
--	--	--

Дўконларда харидорларга кўрсатиладиган қўшимча хизматларнинг функционал хусусияти билан бир қаторда улар, шунингдек, тўлайдиган ва текин турларга бўлинади. Ҳамма қўшимча хизматлар тури аниқ моддий, маънавий ва молиявий ресурслар ҳаражатини талаб қилади ва аниқ баҳога эга. Бирок алоҳида хизматларни ташкил этишга бўлган ҳаражатлар товар айланишининг оширилишига мувофиқ бинобарин қўшимча ҳаражатлар савдо фаолиятига мувофиқ комплексиёланади. Бундай хизматларни дўкон текин асосида қўллаши мумкин.

Бундан ташқари, алоҳида хизматларга бўлган ҳаражатлар сотилаётган товарлар баҳосига киритилиши мумкин. Бирок бундай амалиёт чегаравий хусусиятга эга бўлиши мумкин. Чунки сотилаётган товарларга бўлган ўсиб бориши истеъмол бозоридаги савдо корхонанинг рақобат аҳволини сезиларли сусайиб боришига олиб келади. Қиммат турувчи хизматларга келганда эса улар харидорларга савдо корхонасининг қўшимча даромадларини шакллантириш мақсади билан пул тўлаш асосида тақдим қилинади.

Хизматларни янада синчковлик дифференцияцияси турли баҳоли ориентацияли дўконларда ўтказилиши лозим. Паст баҳоли дўконларда харидорларга қўшимча хизматлар номенклатураси одатда минимумга олиб келинади ва бу орқали сотилаётган товарлар баҳосини тушуриш имкони туғилади. Шу вақтнинг ўзида бойлар учун дўконларда бу номенклатура биринчи навбатда турли тўлов хизматлари ҳисобига сезиларли даражада кенгайтирилиши мумкин.

#### **6.4. Ички дўкон реклама ва ахборотни ташкил этиш.**

Ички дўкон реклама ва ахборотни ташкил этиш бўйича савдо менежменти функцияларнинг мазмуни харидорларга хизмат кўрсатиш даражасини ошириш вазифалари, товар айланишининг ривожланиш вазифалари ва савдо фаолиятининг иқтисодий самарадорлигининг ўсишининг вазифалари орқали аниқланади. Ички дўкон реклама ва ахборот товарларни сотиш жараёнини активлаштиришга, харидорлар оқимини рационал йўналтиришга, харидорларга керак товарларни қидиришни эгаллашга кетган вақт сарфини камайтиришга ёрдам беради.

Бозор иқтисодиётига ўтиш ва истеъмол бозорининг товарлар билан тўйинганлигини ошириш шароити ички дўкон реклама ва ахборотни ташкил этиш янги аҳамиятга эга бўлади ва бир қатор специфик томонлари билан ажралиб туради. Товарлар сотишнинг анъанавий усулларини қўллайдиган дўконларда асосан ўз-ўзига хизмат қилувчи дўконларда персонал билан харидорларнинг бевосита алоқаси ҳатто ишчиларнинг етарли миқдорда ҳам сезиларли даражада пасайган, шунинг учун ички дўкон реклама ва ахборотнинг роли аҳамияти ултра сезиларли ўсиб бормокда.

Ички дўкон реклама ва ахборот харидорларга хизмат кўрсатишни ташкил этишда турли хил ролни бажаради ва бу соҳада савдо менежменти функцияларнинг спецификасини аниқлайди.

Ички дўкон рекламасининг асосий роли алоҳида товарларни сотишни рағбатлантиришда сотишнинг жараёнини активлаштиришдан иборат. Бу муносабатда ички дўкон рекламаси рақобат бозоридаги савдо корxonанинг ҳаракатдаги ҳужумини қуроли каби кўриниши мумкин.

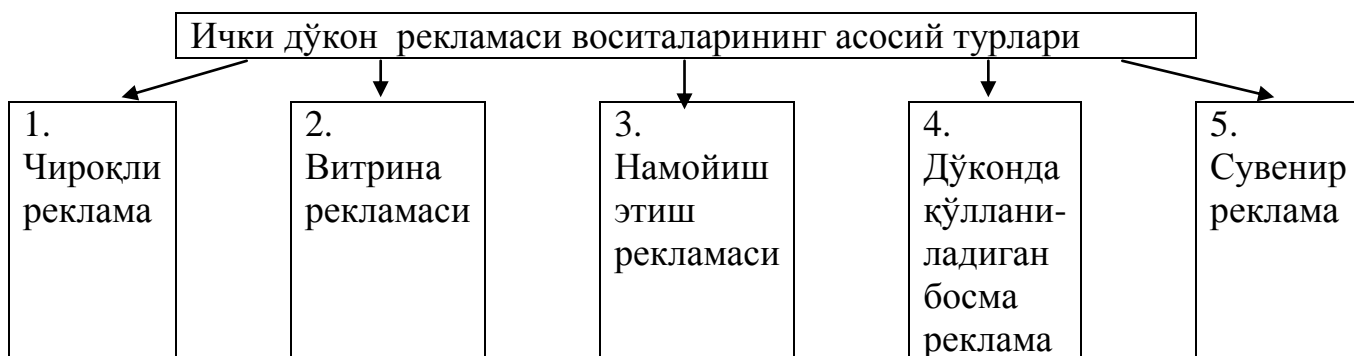
Ички дўкон ахборотининг асосий роли дўкон харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини рационаллаштиришдан иборат, яъни шу жараёни ҳамма ташкил қилувчиларга «ахборотни ёндошишида»дир. Ахборотга бўлган ҳуқуқ харидорнинг муҳим ҳуқуқларидан бири бўлиб ҳисобланади, ички дўкон ахборотининг алоҳида параметрлари давлат норматив-ҳуқуқий актларга мувофиқ туғриланади (биринчи навбатда товарлар сотишнинг қоидалари ва савдо фаолиятини амалга ошириш тартиби).

Ички дўкон рекламаси ўз мақсади қилиб, потенциал харидорлар эътиборини қаратишда қуйидаги 2 та компонентлардан бирига кўяди:

1.Берилган дўкон регионал истеъмол бозори чакана савдо тармоғида уни ўзига хослигини ажратган ҳолда (ассортимент профилнинг спецификаси; товарларни сотишда алоҳида анъанавий усулларни қўллаш; хизматлар кенг номенклатурасини таклиф қилиш; асосий нарх сиёсати ва бошқалар).

2.Дўконларда сотиладиган алоҳида товарларга зарурат тугилганда уларни сотилишини активлаштириш (биринчи навбатда, савдофаолиятининг юқори охири самарадорлигини таъминлайдиган товарларни сотиш ҳақида гап боради).

Бу мақсадни такомиллаштириш учун ички дўкон рекламаси замонавий шароитларда сезиларли самарани олиш имконини берувчи кенгайган арсенал воситаларда жойлашади. (8- чизма)



1. Чироқли реклама ўзидан чироқнинг турли манбаларидан фойдаланишга асосланган реклама воситалар тизимини намоён қилади. Чироқли рекламанинг асосий воситалари бўлиб, вивескалар, чироқли плакатлар, чироқли табло, югурувчи чироқли ёзувлар ва бошқалар ҳисобланади. Чироқли реклама воситаларининг муҳим хусусияти бўлиб, қачон дўконлар ишни тугатгандан сунг (кечки пайт) бошқа реклама воситаларини тўлдириши ҳисобланади. Бу хусусият бу реклама воситалари туридан фойдаланиши спецификасини аниқлайди. Улар қоида бўйича кечки пайтда шаклландиган потенциал харидорлар ҳаракатининг асосий оқимида жойлашиши керак.

2. Витрина рекламаси ички дўкон реклама воситаларининг доимо шаклланиб турувчи, энг кўп тарқалган турларидан бири бўлиб ҳисобланади. Бунга биринчи навбатда дераза витриналари киради, яъни бу реклама турининг асосий воситасидир. Дераза витриналарини безатишни бир неча усуллари мавжуд ва уларни танлашда безатувчилар олдида турган вазифаларга қараб бажарилади.

Агар дўкон товар профилининг хусусиятлари ҳақида реклама ахбороти керак бўлса, у ҳолда витриналарда товар намуналарини психологик ва бадий таъсир кўриниши билан максимал миқдорда жойлаштирилади. Агар харидорга янги ёки кам таниқли товарлар реклама қилинаётган бўлса, у ҳолда витрина композициялари товарлар тўғрисидаги асосий маълумотлар, уларни фойдаланиш усуллари берилган реклама плакатлари билан бир қаторда, шунингдек, ташқи ва ички дўкон витриналари ишлатилиши мумкин.

Улар қоида бўйича алоҳида товарларни реклама қилиш учун қўлланилади. Витриналардаги композицияларни иложи борича тез-тез янгилаб туриш керак, сотувда бўлмаган алоҳида товарларни эса дарҳол алмаштириш лозим. Витриналардаги дориларни тез-тез алмаштирилиши ўз-ўзидан харидор эътиборини қаратади.

3. Намойиш этиш рекламаси товарларнинг алоҳида турларини сотишни активлаштириш усуллари билан бири бўлиб ҳисобланади. Бундан ташқари у янги истемол талабини шакллантиришига ёрдам беради. Намойиш этиш рекламасининг асосий воситалари бўлиб, янги ёки техник мураккаб товарларни кургазма - намойиш қилиш (янги истеъмол йўналишларни шакллантириш учун); кўргазма - дегустация (янги озиқ-овқат товарларини реклама қилиш учун); кургазма - сотиш (товарларни алоҳида турларини ассортимент кенглигини ва уларга бўлган талабни бир вақтда қондирилиши учун реклама қилиш учун) ва бошқа анологик намойиш этиш чора тадбирлари ҳисобланади.

Бундай реклама чора тадбирлар харидорларни хабардор қилиш билан; улар амалга оширилаётган савдо зали майдонини бадий ва ахборот базаси билан; зарур шароитларда мутахассис - консултантларни чақириш билан; товар захираларини керакли миқдорда ташкил этиш билан яхши тайёрланган бўлиши керак.

4. Дўкон қўлланиладиган босма реклама ўз ичига савдо залида бевосита харидорларга тавсия этиладиган турли реклама варақарни, реклама проспекларини, каталогларни ва бошқа анологик реклама босма маҳсулотни

олади. Рекламани бу воситаларини тайёрлашни юқори баҳолигини ҳисобга олган ҳолда уларни босиб чиқариш, қоида бўйича, товарни ишлаб чиқарувчи фирмага топширилиши лозим (бу товар ишлаб чиқарувчилар билан ёки уларнинг регионал дистрибютерлари билан контракт келишувининг алоҳида пунктида кўрилган бўлиши мумкин).

5. Сувенир реклама дўкон ёки алоҳида товарларнинг реклама қилиш воситаларини қўллашга йўналтирилган ўзимизнинг амалиётимиз учун янгидир. Бу реклама усулининг аниқ тарқалиши фақат алоҳида савдо корхоналари тайёрлайдиган сувенир сумка - пакетларда сотиб олинган товарларни қадоклаб жойлаштиришда намоён бўлади. Чет эл амалиётида бу мақсадларда харидорга алоҳида гуруҳ товарларни сотиб олишда текин бериладиган, кўриниши ва нархи бўйича дифференциалланган дўкон эмблемаси (савдо маркаси) бўлган турли сувенирлар тизимини куллайди.

Берилган бўлимда фақат радио ва телевидение реклама шакллари, ахборотни босма воситалари ҳақида тўхтаб ўтилмаган ички дўкон рекламани асосий воситалари кўрилган. Бу шаклда амалга ошириладиган реклама компаниялари эпизод характерга эга ва фақат алоҳида савдо корхоналарида олиб борилади. Бундай компанияларни ташкил этиш бўйича тавсифномалар бу масала бўйича кенг мақолаларда акс этади ва зарурат туғилганда реклама агентларига такдим этилиши мумкин. Воситаларни турли - туманлиги ички дўкон ахборотини ташкил этиш учун ҳам хосдир. Бу воситаларнинг асосий турларига қуйидагилар киради: (9-чизма)



1. Ахборот схемалар дўкон қоида бўйича икки кўринишда қўлланилади: қаватлар бўйича алоҳида структура бўлимларини жойлаштиришни умумий ахборот схемаси (истеъмол комплексларини, микро комплексларни, товар бўлимларини ва секцияларини); ва аниқ товар доирасида секция ва бўлимлар, микрокомплексларни жойлаштиришни ахборот схемалари. Умумий ахборот схемасини кўп қаватли савдо биноларида қўлланилади, аниқ қаватда структура бўлимларини жойлаштириш схемасини эса - савдо зали майдони 400кв.м. дан

ортик ҳамма магазинларда қўлланилади. Ахборот схемасининг биринчи турини бинога киришдан олдин ёки савдо залига киришнинг унги томонида ёки зинали майдончалар ўртасида урнатилиши керак. Бунда ахборот схемасининг иккинчи турида алоҳида структура бўлимларининг номини санаб ўтибгина қолмай, балки харидорга уларнинг жойланганлиги ҳақида катта тасаввур бериши лозим.

2. Кўрсаткичлар-ички дўкон ахбороти воситаларининг кўп тарқалган туридир. Кўрсаткичлар ўзининг функционал белгиланишига кўра қуйидаги гуруҳларга бўлинади: дўкон структура бўлимларининг кўрсаткичлари; товарнинг алоҳида гуруҳ ва гуруҳчаларнинг кўрсаткичлари; товарлар катта-кичиглигининг кўрсаткичлари (кийим, пойафзал); харидорларга кўрсатиладиган хизматларнинг алоҳида турларининг кўрсаткичлари ва бошқалар. Кўрсаткичлар кенглиги савдо залини баландлиги ва майдонининг ўлчамидан иборат гуруҳга қараб аниқланади. Демак, структура бўлимлар ёки товар гуруҳларнинг кўрсаткичлари савдо зали майдони 650 кв.м. гача бўлган магазинларда 40x40 см. ёки 50x50 см ўлчовларида лойиҳаланади; 3,5м баландликдаги йирик корхоналарда 60x60 см. ёки 60x80 см; 4,5м баландликда эса 80x80 см. ёки 80x100 см. ўлчовида лойиҳаланади. Товар гуруҳларининг харидорларга кўрсатиладиган хизмат тури ва ҳаракатини йўналтириш кўрсаткичлари ёзувлар ва символларини биргаликдаги кўринишида ишлаб чиқилади. (бунда символлар баландлиги ҳарф баландлигидан 4-6 марта катта бўлиши керак). Расм кўринишида ишлаб чиқилган символлар ранги, ўлчами ва шакли бўйича гуруҳларга бўлинади. Бевосита жихозланган жойлаштирилган товарлар ўлчамининг кўрсаткичлари 8x8, 10x10, 15x15 ўлчовида лойиҳаланади. Бу билан алоҳида жихозларда ёки харидорлар ўтиш жойида жойлашган кўрсаткичларни икки томонлама қилинади.

3. Ички дўкон радиоси бўйича эълон йирик дўконларда интенсив харидорлар оқимлари билан ҳаракатдаги ахборот воситаси бўлиб ҳисобланади. Бу эълонлар ёрдамида харидорларни структура бўлимларини ва товар гуруҳларини жойлашганлиги, мавсумий микрокомплекслар тузилганлиги ҳақида, сотувга келган янги товарлар ҳақида, харидорларга кўрсатиладиган қўшимча хизматлар ҳақида хабардор қилинади. Бу эълонларнинг тексти қисқа, ишонтирувчи ва харидорларнинг ҳамма категорияларига осон таъсир этувчи бўлиши лозим.

4. Плакатли ахборот ички дўкон ахборотининг арзон воситаларидан биридир. У товарларнинг турли гуруҳларининг сотиш қоидалари ҳақида алоҳида маҳсулотларни фойдаланиш самарали шароитлари ҳақида харидорларни хабардор қилишга асосланган. Плакатли ахборот одатда текстли эълонлар шаклида тузилади ва интенсив харидорлар оқими энг кўп бўлган йўллардаги маҳсус жойларда концентрланади (концентрланган ахборот «харидорлар учун ахборот», «харидор бурчаги» ва бошқа саҳифалар билан умумлаштирилиши мумкин). Алоҳида плакатли эълонлар мазмуни харидорларга текстнинг қисқа кўринишида, шаклнинг осонлигида, ҳарф ўлчовлари ва қаторлар узунлигининг мувофиқлигида, ҳарфлар рангини мослигида тез сингиб боради.

5. Нарх қўйилган қоғозчалар харидорнинг савдо залидаги бутун йўли



ҳаракати билан боғлиқ ички дўкон ахборот воситаларининг энг кўп тарқалган турларидан биридир. Уларнинг иложи борича харидорларнинг кўз чизикларига перпендикуляр жойлаштириш лозим.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхоналарида хизмат кўрсати даражасини шакллантирувчи асосий элементлари тизими ва бу элемент харидорларга хизмат кўрсатиш юқори савиясини таъминлашнинг муғим тизими эканлиги хақида батафсил тушунтириб ўтилган. Шунингдек, дўконларда товдалар ассортиментини шакллантириш, товарларни сотиш усуллари ва қўшимча хизматларни, ички дўкон реклама ва ахборотини ташкил этиш аниқ ёритилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдода хизмат кўрсатиш даражасини шакллантирувчи элементлар нималардан иборат?
2. Товар ассортиментини шакллантириш вазифаларига нималар киради?
3. Товарларни сотиш усуллари танилаш йўллари?
4. Харидорларга қўшимча хизматлар кўрсатиш тартиби нималардан иборат?
5. Ички дўкон рекламаси қандай ташкил этилади?
6. Савдода ахборот воситаларининг асосий турлари?
7. Дўкон товарлар ассортиментини шакллантириш жараёни босқичлари ?
8. Истемол комплексларининг қандай номинал номенклатурасини тавсия қилишга имкон беради?
9. Товарлар ассортиментини рўйхати қандай шаклларда ишлаб чиқилади?
10. Ички дўкон рекламаси воситаларининг асосий турлари ?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Том Хопкинс. Искусство торговать. М.:2002.
4. Петров П.В., Соломатин А.Н. Экономика товарного обращения. М.: Инфа-М, 2001, С.220
5. Поведение потребителя. Практикум. Минск. Новое знание, 2002, С.123
6. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. Екатеринбург, 2002, С.560
7. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)
9. [www.torg.uz](http://www.torg.uz)

## **7-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИ ПЕРСОНАЛИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ ВА БОШҚАРИШНИНГ УМУМИЙ ТАМОЙИЛЛАРИ.**

- 7.1. Савдо корхоналари персоналини шакллантириш.
- 7.2. Савдо корхоналари персоналини бошқариш тамойиллари.
- 7.3. Савдо персоналини таркиби ва сонини бошқариш.
- 7.4. Савдо корхоналарини меҳнатунумдорлигини бошқариш.

### **7.1. Савдо корхоналари персоналини шакллантириш.**

Персонални бошқариш савдо менежментининг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади. Бу функциянинг специфик амалга ошиши кўпинча савдо корхона фаолиятининг соъца хусусиятларида аниқланади. Бу соҳадаги корхонанинг катта ҳажмдаги меҳнат операцияларини ажратувчи хусусиятларидан бири ҳисобланади ва бевосита харидорларга хизмат кўрсатиш билан боғлиқ, ҳамда улар билан тўғридан-тўғри алоқани талаб қилади.

Оммавий талаб товарларнинг сотилиши пунктларидан харидорларга яқинлик зарурияти концентрацияланиш имконияти қийинлаштиради (улар эса, озиқ-овқат товарларининг асосий қисмини ва ноозиқ-овқат товарларининг катта қисмини ташкил этади). Шунинг учун чакана савдо асосини кичик дўконлар, яъни ишчи-хизматчилар сони 15 кишидан иборат бўлган дўконлар ташкил этади. Бундай дўконлар тор касбий имкониятлар ва технологик меҳнат бўлиниши чегараланганлиги, ишчиларни кўп меҳнат сарф қилишларини талаб қилади.

Персоналнинг самарали меҳнати дўконларнинг бевосита харидорларга хизмат кўрсатиш ва кўпинча интенсив харидорлар оқимига боғлиқ. Бу кўрсаткич эса иш куни давомида катта аритмик даражасига эга ва хафтанинг айрим кунларида ишчиларнинг бетартиб иш билан таъминланишида аниқланади. Бундай ҳол меҳнат унумдорлигида дўкон персоналини салбий кўрсатади. Савдо корхонаси фаолиятидаги ушбу специфик хусусиятлар мураккаблилиги ва персонални бошқариш билан боғлиқ функциянинг катта ҳажмини аниқлайди. Савдо корхонасидаги персонал тушунчаси, ундаги банд бўлган ишчилар сони ва таркиби билан характерланади. Савдо корхонасида персонални самарали бошқариш мақсадида ишчиларни қуйидаги асосий белгилари бўйича туркумланади:

**1.Тоифа бўйича.** Чакана савдо корхонасининг персонали таркибидаги ишчилар 3 тоифага бўлинади:

- а) персонал бошқаруви;
- б) оператив-савдо персонали;
- с) ёрдамчи персонал.

Савдо корхонада ишчиларни тоифа бўйича бўлиш, уларнинг меҳнاتини функционал умумий формасини акс эттиради.

**2.Лавозими ва касби бўйича.** Чакана савдо корхонасининг персоналини бошқариш таркибида бошқарувчи лавозими.мутахассислар ва бошқалар ажратилган; савдо-оператив персонали таркибида сотувчи, кассир, кассир контролёр ва бошқалар; ёрдамчи персонал таркибида фасовшик, юк ташувчи ва

фаррошлик лавозимлари ажратилган.

**3.Мутахассислик бўйича.** Мазкур тоифада иктисодчи, молиячи, ҳисобчи(бухгалтер), товаршунос ва бошқалар. Сотувчилар таркибида эса озиқ-овқат товарлари ва ноозиқ-овқат товарларини сотадиган сотувчилик лавозимлари ажратилган.

**4.Ихтисослик даражаси бўйича.** Асосий ишчилар лавозими, касби, мутахассислиги, билим даражаси ва ишини яхши билишига қараб бир қатор малакали тоифаларга ажралади( сотувчи ва кассирлар-3, мутахассилар-4, юк ташувчилар-6 ва бошқалар).

**5.Жинси ва ёши бўйича.** Савдо корхонасида қўлланиладиган тартибга асосан:

- эркаклар 30 ёшгача, 30 ёшдан 60 ёшгача; 60 дан юқори ёшгача;
- аёллар эса, 30 ёшгача, 30 дан 55 ёшгача ва 55 дан юқори ёш бўйича

ажратилган.

**6.Савдода ишлаган соати бўйича.** Савдода ишлаган стажи 1 йилгача, 1 йилдан 3 йилгача, 3 йилдан 10 йилгача,10 йилдан юқори. Айрим ҳолларда бу гуруҳланишни ҳам кенгрок ёритиш мумкин.

**7.Мулкчилик муносабатларига кўра.** Савдо корхонасида хусусий мулкчилар ва ёлланма гуруҳига бўлинади.

**8.Меҳнатга бўлган муносабати бўйича.** Бу белги бўйича савдо корхонаси ишчилари доимий ва вақтинча гуруҳларга бўлинади.

## **7.2. Савдо корхоналари персоналини бошқариш тамойиллари.**

Савдо корхонасида персоналларни бошқариш қуйидаги асосий принципларга асосланади (10-чизма):

1.Савдо корхонасида персоналдан фойдаланиш ва амалга ошиш системаси умумий стратегия, унинг ривожига бўйсунуши шарт.

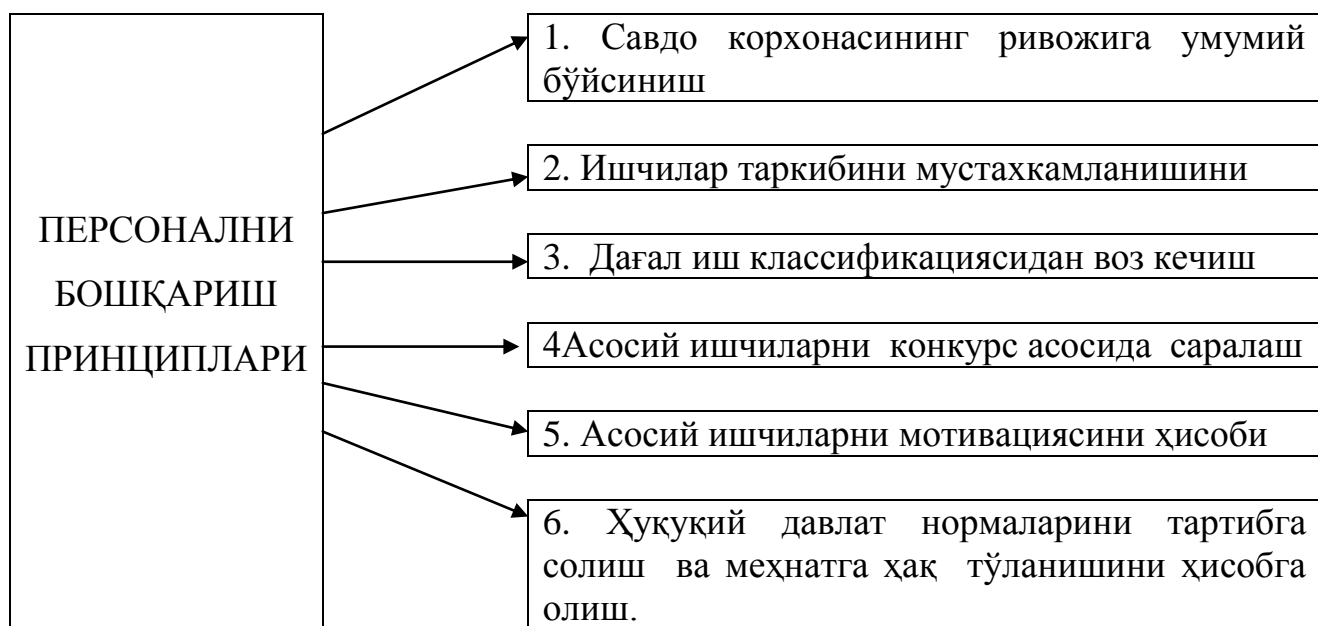
2.Персонални бошқариш жараёнида ишчилар таркибини барқарорлашуви назарда тутилиши керак. Иқтисодий нуқтаи назардан персоналнинг оқими савдо корхонада юқори бўлиши, малакали мутахассисларни ва менеджерларни ўрнини босиш мушкулдир, ҳаттоки ишчи-мутахассисларни алмаштириш қимматга тушади.

3.Катта бўлмаган дўконларда (15 кишигача) персонални бошқариш жараёнида ишчиларни туркумламаслиги мақсадга мувофиқдир.

4.Ишчиларни саралаш конкурс асосида бўлиши керак. Биринчи ўринда бу принцип ёлланма ишчиларга таалукли. Лекин, бош менеджер ва савдо корхонаси мутахассисларига, мураккаб товар ассортиментини сотадиган сотувчиларга ҳам тегишли бўлиши мумкин.

Саралаш конкурсда юқори малакали бўлиши билан бирга, индивидуал изланишга эга бўлган ишчилар танлаб олиниши керак.

5.Персоналдан фойдаланиш ва амалга ошиш жараёнида асосий



ишчиларнинг меҳнат мотивациясини ҳисобга олиб, савдо корхонаси чегарасидаги имкониятларини амалга оширишга интилади. Бозор иқтисодиёти шароитида ишчиларнинг ўзгариши меҳнат мотивациясини амалга оширишда ўз аксини топади ва ёлланма ишчиларни хусусий мулкдорлар билан узок муддатга ҳамкорлик қилишга иштиёқи ортади.

б. Савдо корхонасида персонални бошқариш жараён ҳуқуқий давлат нормаларини тартибга солиш ва меҳнатга ҳақ тўлашни ҳисобга олади. Бу ишчиларни ишга қабул қилишда, уларнинг меҳнат шароитлари аф режимига мувофиқ таъминланиш, иш ҳақини минимал чегаралаш сақлаш социал танловига мувофиқ таъминланиш ва бу соҳадаги бошқа ҳуқуқий нормаларда аниқланади.

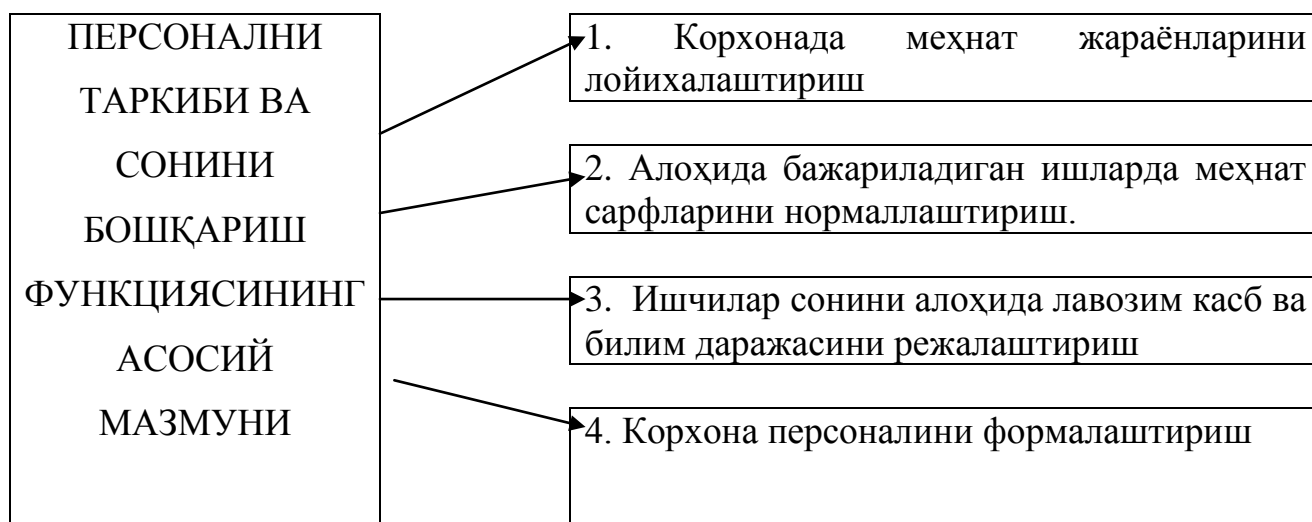
Асосий тамойилларини ҳисобга олиб, конкрет савдо корхонасида персонални бошқариш системаси амалга ошади ва бу бошқарувнинг функцияси дифференцияланади.

### **7.3. Савдо персонални таркиби ва сонини бошқариш.**

Ишчилар сони ва таркибини бошқариш савдо корхонасида персонални бошқаришнинг энг масъулиятли функцияларидан ҳисобланади.

Персоналнинг таркиби ва сонини бошқаришнинг асосий мақсади савдо корхона фаолияти билан боғлиқ жонли меҳнат сарфлари оптимизацияси ва мутахассисликка, касбига, билим даражасига мос равишда ишчиларни иш жойи билан таъминлаш ҳисобланади.

Персоналнинг таркиби ва сонини бошқариш бир қаторда бажариладиган ишларни ўз ичига олади.



1. Корхонада меҳнат жараёнларини лойиҳалаштириш умумий иш ҳажминини аниқлаш ва унинг алоҳида гуруҳ бажарувчиларига бўлинишини кўзда тутати. Савдо корхоналарида умумий бажариладиган иш ҳажмлари аввало режалаштирилган ҳажм ва чакана товароборот таркиби билан колаверса номенклатура ва харидорларга қўшимча хизмат кўрсатиш ҳажми билан ҳам аниқланади. Иш ҳажмига шунингдек савдо майдонининг катта-кичиклиги, фойдаланиладиган савдо технологиялари ҳам таъсир қилади. Бажариладиган ишнинг умумий ҳажми алоҳида гуруҳ бажарувчилари ўртасида тақсимланиши зарур. Савдо корхонанинг асосий меҳнат тақсимотининг турлари функционал, технологик, малакали ҳисобланади.

**Функционал меҳнат тақсимоти** аввало персонал бўлимининг асосий тоифаларидан бўлмиш бошқарув, оператив савдо, ёрдамчи персоналлар орқали амалга ошади. Мураккаб бошқарув структурасига эга бўлган катта савдо корхоналарида персонал бошқарувининг меҳнати янада чуқур бўлиниш функциясига тегишли ва ташкилий структура схемасида берилган корхонанинг бошқарувида ўз аксини топади.

**Технологик меҳнат тақсимоти** ҳам оператив-савдо, ёрдамчи персонал орқали амалга ошади. Бу персонал тоифаларини бўлиниши асосий ва ёрдамчи савдо-технологик жараёнларни ҳажми алоҳида операциялар билан касб бўлимида аниқланади.

**Малакали меҳнат тақсимоти** савдо корхоналарида бажариладиган иш турларининг бажарилиш даражасининг мураккаблилигига қараб аниқланади. Катта бўлмаган савдо корхоналарида меҳнат тақсимотининг имконияти чегараланганлиги меҳнат жараённинг лойиҳалаштириш бирликдаги заруриятини аниқлайди.

2. Алоҳида бажариладиган ишларда меҳнат сарфларини нормалаштириш савдо корхонасида меҳнат нормасини аниқ ишлаб чиқариш ва фойдаланишни назарда тутати. Бу система бир қатор нормаларни ўз ичига олади: микдор нормалари, вақт нормалари, ишлаб чиқариш нормалари, хизмат кўрсатиш нормалари.

**Миқдор нормалари** маълум ҳажмдаги ишларни аниқлайди. Бундай нормалар катта савдо корхоналарида қўллаш тавсия этилади.

**Вақт нормалари** керакли вақтларни сарфланиши бир ёки гуруҳ ишчиларини бажарадиган алоҳида иш турларини аниқлайди. Одатда савдо корхоналарида бундай нормаларни ёрдамчи савдо технологик операцияларида қўлланилади. Бундай нормалар соатбай ёки минутбайда ўз ифодасини топади.

Ишлаб чиқариш нормалари иш ҳажмини қиймат ёки натурал бирликда ўлчашни, бир ёки гуруҳ ишчилари маълум бир вақтда бажаришлари зарурлигини аниқлайди. Савдо корхоналарида ишлаб-чиқариш нормалари одатда асосий касбли ишчиларни савдо-оператив персоналида қўлланилади (сотувчи, кассир-контролерлар ва бошқалар).

Хизмат кўрсатиш нормалари зарур миқдор бирлигидаги жихозларни, майдонларни, иш жойларни бир ёки гуруҳ ишчилари томонидан смена вақтида ёки бошқа пайтда хизмат кўрсатишлари кераклигини аниқлайди. Савдо корхоналарида одатда ишлаб чиқариш нормалари ёрдамчи ишчиларга алоҳида касбларга қўлланилади (механиклар, фаррошлар ва бошқалар).

Меҳнат шартларини нормаллаштириш жараёнида алоҳида ишларни бажаришда одатда куйидаги усуллардан фойдаланилади: хронометраж, иш вақтини фотографияси ва фотохронометраж.

Хронометраж қайтариладиган технологик операцияларда сарфланадиган меҳнатни нормаллаштириш ва ўрганиш учун хизмат қилади.

Иш кунининг фотографияси ишчининг сменаси давомидаги сарфланадиган вақтнинг структурасини аниқлашда фойдаланилади.

Фотохронометраж эса иккала кўриб чиқилган усулларни бирлаштириб, уларни бир вақтда руёбга чиқиши билан чамбарчас боғлиқ.

3. Ишчилар сонини алоҳида лавозим, касб ва билим даражасини режалаштириш, ишчиларни режали миқдорини белгилашни назарда тутаяди. Амалдаги корхонанинг умумий ишчилар сонини ва таркибини режалаштиришда динамик персоналининг таҳлил ва иш вақтидан режадан олдинги муддатида самарали фойдаланишни билдиради.

Динамик персонали таҳлилининг асосий вазифаси савдо корхонасининг хўжалик фаолиятини тезлигига мос равишда ривожни нуктаи назардан гоёни урнатиши, унинг миқдор ва сифат таркиби ўзгаришидан иборат. Бу бўлимда асосий эътиборни ишчилар таркиби, касби ва малакасини ўзгариш гоёсининг ўрганишга қаратиш керак. иш вақтидан самарали фойдаланиш таҳлили унинг фонди қанчалик календар хизматига мос келган келмаганлигини текширади. Ишга келмаган кунлари ажратилади. Бу кўрсаткичлар соатбай ва минутбай ишлайдиган ишчиларда таҳлил қилинади. Бу йусиндаги таҳлилда асосий эътиборни кўпроқ сабабсиз келмаган иш кунларини йукотишга қаратиш керак. Ишчилар сонини режалаштириш ҳисоби ишлаб чиқарилган нормативлар ёки иш жойи миқдори иш вақтининг баланси асосида руёбга чиқиши мумкин.

Одатда иккинчи усул сотувчиларни, кассир - контролёрни, савдо майдонини кассирлари, умуман харидорларга бевосита хизмат кўрсатадиган персоналларни аниқлаш учун ишлатилади. Зарур миқдорда кўрсатилган касбларда ишчиларни режалаштириш келувчилар ўрта ҳисоб миқдорини аниқлаб

беради.

Келадиган миқдор ўз ичига доимо ишда бўлиши керак бўлган ишчилар сонини қамраб олади. Кўрсатилган касбдаги келадиган ишчилар миқдори қуйидаги формула асосида топилади:

$$Ч_k = \frac{P_{\text{иш жойи}} (V_m + V_{\text{тя}})}{V_d}$$

Шунда:

$Ч_k$  - келадиган ишчилар сони (киши),

$P_{\text{иш жойи}}$  - ушбу савдо майдонида қўлланган маълум бир касбдаги ишчилар жойи (бирлик).

$V_m$  - ҳафтада дўконлар иш вақтининг ҳажми (соат)

$V_{\text{гя}}$  - тайёрлов - якуний операцияларни руёбга чиқиши учун сарфланган вақт ҳажми (соат).

$V_d$  - ҳафтада бир ишчининг иш вақтини режали фонди (соат).

Ўрта ҳисобдаги миқдор ўз ичига дўкондаги ишчиларни меҳнат таътилига кетиш муносабати, беморлиги ва айрим сабабларга кўра ўрнини босадиган ишчилар миқдорини ўз ичига олади.

У қуйидаги формула орқали топилади:

$$Ч_{\text{ур}} = \frac{Ч_k \times P_p}{P_n}$$

Бу ерда:

$Ч_{\text{ур}}$  - ўрта ҳисобдаги ишчилар сони (киши);

$Ч_k$  - келувчи ишчилар сони (киши);

$P_p$  - режа давридаги иш кунларининг бутун сони;

$P_n$  - бир ишчининг режалаштирилган иш куни.

Ўрта ҳисоб режасига асосан сотувчи, кассир - контролёр, кассирларнинг ишини бошқа лавозимда ишлайдиган ишчилар ишини бажариши муносабати билан қисқартириш мумкин.

Савдо корхонасида алоҳида лавозимдаги, касбдаги ва малакали ишчиларни режали эҳтиёжи натижасига асосан штат жадвали тузилади. Унда ярим иш куни ва ярим иш ҳафтасида банд бўлган ишчилар ҳам ўз ечишда асосий эътиборни оқимни тўхтатишга қаратиш керак. Персонал оқимнинг даражаси қуйидаги формула орқали аниқланади:

$$Y_{\text{по}} = \frac{(P_{\text{уз хох.}} + P_{\text{аи}}) 100}{\text{Ч}_{\text{ур}}}$$

Бу ерда:

$Y_{\text{по}}$  - персонал оқимининг даражаси, %;

$P_{\text{ўзхох.}}$  - ўз хохиши билан бўшаган ишчилар сони(киши);

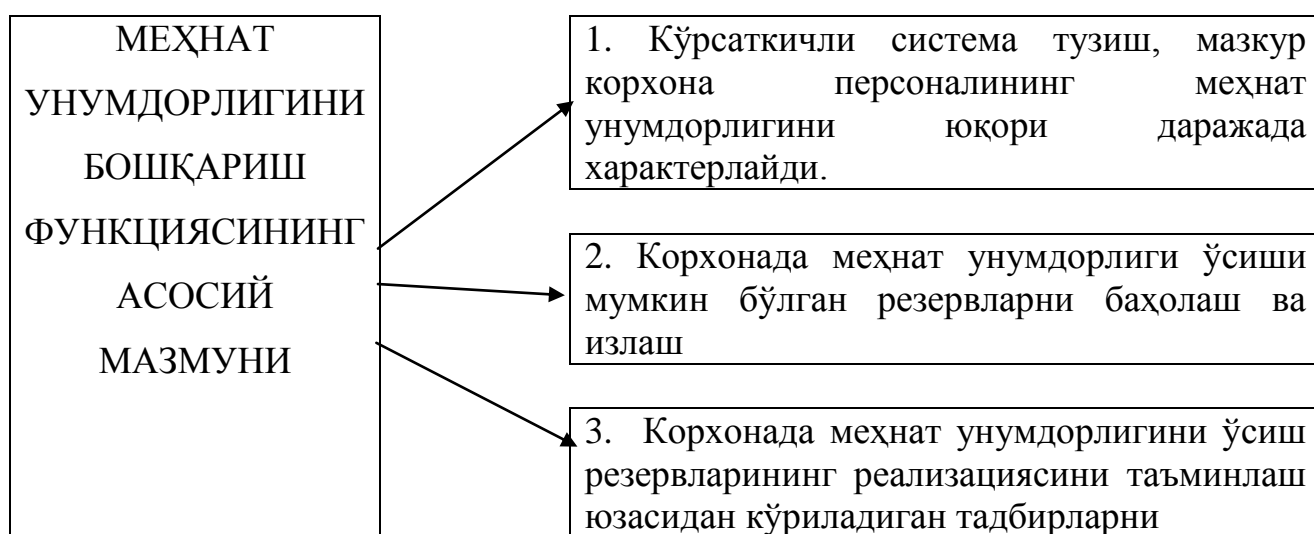
$P_{\text{аи}}$  - маъмурият инициативаси билан бўшаган ишчилар сони(киши);

$\text{Ч}_{\text{ур}}$  - ўрта ҳисобдаги ишчилар миқдори(киши).

#### 7.4. Савдо корхоналарини меҳнат унумдорлигини бошқариш.

Меҳнат унумдорлиги - деганда савдо корхонаси фаолиятининг натижалари муносабати ва алоҳида ишчиларнинг маълум бир вақтда персонал меҳнатининг сарфлари руёбга чиқиши тушунилади. Савдо корхонасида меҳнат унумдорлигини бошқариш асосий мақсади мумкин бўлган реализациянинг ўсишида харидорларга юқори савдо даражасида хизмат кўрсатишни таъминлаш ва изланишдан иборатдир. Бу бошқарув қатор бажариладиган ишларни ўз ичига олади ( 11-чизма).

1.Кўрсаткичли системани тузиш, мазкур корхона персоналининг меҳнат унумдорлигига кўпроқ баҳо беради, бу жараёни эса самарали бошқаруви ҳисобланади. Бундай кўрсаткичли системаларни тузиш жараёни қуйидаги асосий принципларга асосланади:



а) Савдо корхонасининг барча тоифадаги ишчиларига меҳнат унумдорлиги



тушунчаси қўлланилади. Амалиётда савдо ишчилари меҳнاتини баҳолаш бозор иқтисодиёти шаклланган жуда кўп мамлакатларда қабул қилинган.

б) Савдо корхонасида меҳнат унумдорлиги фақат жонли меҳнат сарфларини ҳарактерлайди. Умуман олганда нафақат жонли меҳнат сарфларини баҳолайди, балки жонсиз меҳнат сарфларини ҳам баҳолайди. Лекин бундай баҳолаш персонал бошқариш системасига алоқаси йўқ.

в) Савдо корхонасининг фаолият самарасини баҳолаш кўрсаткичли системада меҳнат унумдорлиги ёрдамчи вазифасини бажаради. Умумий самарасини баҳолашда барча турдаги корхона ресурслари сарфларини ва фойдани ҳисобга олиш зарур.

Савдо корхонасида меҳнат унумдорлигининг ошиши молия ресурслари ва моддий ресурслардан фойдаланиш самарасини пасайиши билан кузатиш мумкин. Шу билан бирга суммани, ҳамда фойда даражасининг пасайиши кузатилади.

Меҳнат унумдорлиги қуйидаги формула билан аниқланади:

$$МУ = \frac{И}{МС}$$

Бу ерда:

МУ - меҳнат унумдорлиги;

И - маълум вақтдаги иш фаолиятининг ҳажми;

МС - маълум вақтдаги жонли меҳнат сарфлари ҳажми;

Савдо корхонасидаги меҳнат натижалари ва сарфлари турли кўрсаткичлар ёрдамида бўлиши мумкин, асосий кўрсаткичлар 14-жадвалда кўрсатилган.

Корхонада аниқ кўрсаткичли меҳнат унумдорлиги системасини тузиш босқичлари:

Биринчидан, алоҳида ишчиларнинг қиладиган операциялари учун кўрсаткичли меҳнат унумдорлиги системаси тузилади.

Иккинчидан, кўрсаткичли меҳнат унумдорлигининг системаси ишчилар гуруҳи учун алоҳида корхона бўлимларига агрегация қилинади.

Учинчидан, персоналнинг меҳнат унумдорлиги корхонада бутунлигича тавсифлайдиган қусаткичли система танланади ва уларнинг асосийси аниқланади. Одатда бундай умумлаштирувчи кўрсаткичлар ўрта ҳисобдаги ишчининг маълум бир вақтда товароборот ҳажми ҳисобга олинади.

2. Корхонада меҳнат унумдорлиги ўсиши мумкин бўлган резервларни баҳолаш ва изланиш, уни таҳлил қилиш асосида руёбга оширилади. Бу йўсиндаги таҳлил ўтказишда танланган асосий ва ёрдамчи кўрсаткичли меҳнат унумдорлигини баҳолашда фойдаланилади. Меҳнат унумдорлиги ўсиши мумкин бўлган резервларни излаш жараёнида шуни назарда тутиш керакки, уни савдо корхонасида ўсиши қуйидаги шартлардан бирортасига риоя қилганда эришилади:

а) ишчиларнинг фаолият натижалари ўсганда, меҳнат сарфлари эса

камаяди;

б) ишчилар фаолият натижалари ўсганда, меҳнат сарфлар ўзгармас қолади;

в) ишчилар фаолият натижалари ҳам, меҳнат сарфлари ҳам ўсади, лекин секин тезликда;

г) ишчилар фаолият натижалари ўзгармас бўлганда, меҳнат сарфлари камаяди;

д) ишчилар фаолият натижалари камайганда, меҳнат сарфлари ҳам камаяди, лекин катта тезликда;

Меҳнат унумдорлигини ўсиш резервларини излаш моделларида савдо корхонаси алоҳида ривожланиш босқичлари, ҳамда истеъмол бозорининг конкрет конъюнктура бозорида фойдаланиши мумкин.

3. Корхонада меҳнат унумдорлигининг ўсиш резервлари реализациясини таъминлаш юзасидан кўриладиган тадбирларни ишлаб чиқиш асосий фаолият йўналишида ташкил этилади. Бу йўналишлар одатда куйидаги гуруҳларга бўлинади:

а) Ташкилий. Уларга корхона бошқарувининг ташкилий структура тадбирларини мукаммаллашуви алоҳида структура бирлигида ихтисослаштирилган товар формалари ва бўлимларини прогрессив жорий қилиниши; дўконларнинг иш тартибини мукаммаллашув тадбирлари ва бошқалари киради.

б) Техник. Уларга ишчиларнинг механизациялаштирилган меҳнат даражасини кўтарилиш; янада юқори даражадаги ишлаб чиқарилган машина, меҳанизм ва асбоб-ускуналарнинг жорий қилиниши; вақтдан ва машина меҳанизмларининг қувватида фойдаланилганда коэффициент кўтарилиш тадбирлари киради.

в) Технологик. Уларга тара жихозлардан фойдаланиладиган товар ҳаракатини прогрессив технологиясини жорий қилиш тадбирлари; харидорларга янги турдаги савдо хизматларини кўрсатиш ва сотишни янги усулларини жорий қилиш; юк ортиш ва тушуриш технологиясини мукаммаллаштириш тадбирлари киради.

г) Иқтисодий. Уларга алоҳида структура бирликлари базасида масъулият марказлари ташкил қилиниши ва олинган фойданинг бир қисми билан мустақил бошқарув ҳуқуқига эга булинмалар тадбирлари киради; ёлланма ишчиларнинг фойдада катнашиш системасини мукаммаллашуви ва бошқалар.

д) Ижтимоий. Уларга корхонадаги меҳнат интизомини мустаҳкамланиш тадбирлари киради; меҳнат шароитларининг ва персонал туркумининг мукаммаллашуви, яхши психологик иқлим яратиш тадбирлар ва бошқалар киради.

### **Киска хулосалар**

Бу мавзу умуман олганда, талабалар учун савдо корхоналари персоналнини қай тартибда шакллантириш, персонални бошқариш тамойиллари, персоналнинг туркумланиши, персоналнинг таркиби ва сонини бошқариш функциясининг асосий мазмуни тушунтириб ўтилган. Шунингдек, савдо корхоналарини меҳнат унумдорлигини қандай бошқариш керак деган саволларга ҳам тўлиқ тушунча

берилган.

### Назорат саволлари

1. Савдо корхоналарида персонал қай тартибда шакллантирилади?
2. Савдо корхоналарида персонални бошқариш тамойиллари нималардан иборат?
3. Савдо корхонасининг персонали қандай белгиларига кўра туркумланади?
4. Персоналнинг таркиби ва сонини бошқаришнинг асосий мақсади нима?
5. Савдо корхонасида меҳнат унумдорлиги қандай бошқарилади?
6. Меҳнат унумдорлиги формуласини тушунтириб беринг?
7. Савдо менежментида персонални бошқариш деганда қандай тушунчага эгасиз?
8. Меҳнат унумдорлиги деганда нимани тушунасиз?
9. Меҳнат унумдорлиги ўсиши мумкин бўлган резервларни излаш жараёнида нималарни назарда тутиш керак?
10. Келадиган ишчилар миқдори формуласи қандай?

### Адабиётлар

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. Екатеринбург, 2002.
3. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менеджмент. Т.: Фан, 2004, С.213
4. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.
5. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. - М.: 2004..
6. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
7. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
8. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
9. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)
10. [www.torg.uz](http://www.torg.uz)

## 8-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИДА ТОВАР АЙЛАНИШИНИНГ ИҚТИСОДИЙ АСОСЛАРИ

- 8.1. Савдо корхоналарида товар айланишининг мазмуни.
- 8.2. Истеъмол бозори конъюнктурасини баҳолаш ва прогнозлаш.
- 8.3. Товарларни сотишда уларнинг тузилиши ва ҳажмини режалаштириш.
- 8.4. Товар айланишини таҳлили.

### 8.1. Савдо корхоналарида товар айланишининг мазмуни

*«Бозор муносабатларига ўтишининг амалга ошириб бориш демократик ўзгаришлар учун мустаҳкам иқтисодий замин ҳозирлайди, республикани тараққий этган мамлакатлар қаторига олиб чиқади, унинг ҳалқаро миқёсдаги обрўсини мустаҳкамлайд»<sup>1</sup>.*

Бозор иқтисодиётига босқичма-босқич ўтишни ҳисобга олган ҳолда, савдо корхоналари фаолиятининг келгуси даврлардаги вазифалари, илмий назариялардан келиб чиққан ҳолда аниқланади.

Эркин иқтисодиёт тизимида савдони бошқариш, савдо корхоналарини иқтисодий кўрсаткичларини, яъни товар айланишини режалаштиришга таъсир этувчи ижобий ва салбий омилларни аниқлаш талаб этилади.

Истеъмол бозорида савдо ташкилотларининг тижорат фаолияти савдо-сотик жараёнига асосланади. Товар ва хизматлар савдоси иқтисодий иуқтаи назардан ташкилотнинг, товар айланмасини ифодалайди.

Савдо фаолиятида, хусусан чакана савдода ташкилот ва муассасаларнинг товар айланмаси деганда истеъмолчиларга етказиб берган, яъни сотилган истеъмол товарларининг пул шаклида ифодаланган ҳажми тушунилади. Савдо фаолиятида товар айланишининг моҳияти аҳоли даромадларини истсъмол товарларига айирбошlashга асосланган иқтисодий муносабатларда намоён бўлади.

Мамлакатнинг иқтисодий-ижтимоий сиёсатида мулкчиликнинг барча турдаги савдо ташкилотлари ва фаолиятнинг барча ташкилий-ҳуқуқий шаклларидаги товар айланмаси муҳим аҳамиятга эга. Бошқача қилиб айтганда, товар айланмаси аҳолининг истеъмол товарларига бўлган талаби даражаси ва кўламини ҳарактерлайди, шунингдек у ишлаб чиқаришни рағбатлантиради ва ишлаб чиқариш ташкилотларида капитал айланишини жадаллашишига кўмак беради. Бундан ташқари ушбу жараён маълум бир маънода ташқи иқтисодий фаолият кўлами, пул маблағлари айланиши, бюджет тушумлари ва шу каби бошқа бир қатор макроиқтисодий кўрсаткичларни аниқлашда ҳам ишлатилади. Аниқ бирор бир савдо ташкилоти фаолиятида ҳам товар айланмаси муҳим иқтисодий омил ва кўрсаткичлардан бири бўлиб ҳисобланиб, унинг ҳажм ёки миқдорий ўсиши ташкилотнинг истеъмол бозорига кириб боришининг кўлами, бозордаги рақобатбардошлилигини стратегик истиқболдаги умумий имкониятлари ва

<sup>1</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида. 2003 йил 28 январь.

ташкilotнинг иқтисодий ривожланиш суръатларини аниқлаб беради.

Савдо фаолияти товар айланмасининг ўсиши ишлаб чиқаришнинг тўхтовсиз ва тез суръатларда амалга ошишига, аҳолининг пул даромадларининг кўпайишига кўп жиҳатдан боғлиқдир. Аҳоли даромадлариинг ўсиши истеъмол фондлари хиссасига тўғри келадиган имтиёз ва тўловлар ошишига, товар айланишининг янада юксалишига мустақкам асос бўлади.

Иқтисодиётнинг асосий тармоқлари саноат ва қишлоқ хўжалигининг маҳсулот ишлаб чиқариб, ижтимоий ва шахсий эҳтиёжларни қондириш даражасининг юксалиб бориши, яъни товар айланишининг ривожлантирилиб борилиши шаҳар ва қишлоқ, саноат корхоналари ва қишлоқ хўжалиги корхоналари орасидаги иқтисодий муносабатларни ўрнатиш ва алоқаларни мустақкамлашга хизмат қилади.

Бозор иқтисодиёти шароитида савдо ташкilotларида товар айланишининг аҳамияти шундан иборатки, чакана савдо босқичида товарлар муомаласи тугалланиб, улардаги шахсий-инсоний ва моддий-ашёвий меҳнат сарфлари, ҳаражатлар ва истеъмол қиймати реализация қилинади. Бунинг натижаси ўлароқ жамиятнинг пул кўринишидаги ишлаб чиқариш ва айирбошлаш ҳаражатлари қопланиб, ишлаб чиқариш корхоналарида ўз фаолиятини янгилаш имкони туғилади ва такрор ишлаб чиқариш жараёнининг узлуксизлигини таъминлашга қулай шароит яратилади. Бундан ташқари бозор иқтисодиёти товар айланиши истеъмол буюмларига бўлган эҳтиёжларнинг қондирилиши, унинг ўсиши эса шахсий истеъмол учун келиб тушадиган товарлар массасининг кўпайишидан далолат беради. Яъни товар айланиши ишлаб чиқарилиши кўпайиб бораётган барча товарлар массасининг реализацияси орқали аҳоли истеъмолига таъсир кўрсатади.

Юқоридаги мулоҳазалардан кўриниб турибди-ки, товар айланмаси ҳажми ҳалқ истеъмоли даражасининг кўрсаткичларидан бири бўлиб, ишлаб чиқариш билан ҳар томонлама узвий боғлиқлик ва мустақкам мутаносиб алоқадорликда бўлади. Уни ўстириш эса ҳалқ турмуш даражаси, моддий ва маданий фаровонлигининг юксалишини тавсифлайди.

Товар айланиши савдо ташкilotлари ривожини ифодаловчи белгилар тизимида фақатгина бир ёклама роль ўйнамайди, аксинча у савдо ташкilotлари фаолият ҳажми ва даражасини белгилаб берувчи асосий кўрсаткич бўлиш билан бирга ресурслар потенциали, яъни меҳнат, хом-ашё ва молиявий заҳиралар сарфи, таркиби, шунингдек муомала ҳаражатлари йиғиндиси ва таркибини аниқловчи кўрсаткич сифатида ҳам эътиборга моликдир. Айни вақтда товар айланмалари учун, бозор иқтисодиёти шароитида савдо ташкilotларининг товар айланмаси, ушбу савдо фаолиятидан келувчи фойдага нисбатан эластик, яъни эгилувчан муносабатда бўлади.

Савдо ташкilotларида товар айланиши бир нечта кўриниш ва шаклларда амалга ошиши мумкин. Шу ўринда, савдо ташкilotи товар айланмаларининг умумий таркибида, уларнинг бирнеча турларини ажратиб кўрсатиш мумкин.

## 8.2. Истеъмол бозор конъюнктурасини баҳолаш ва прогнозлаш

Исталган барча савдо корхоналарининг тижорат фаолияти истеъмол бозорларида амалга оширилади. Истеъмол бозори деганда аҳоли талабини қондиришга мўлжалланган товар ва хизматлар сотиш ёки сотиб олиш предмети бўлиб ҳисобланадиган бозор тушунилади. Аҳолига турли хил товарлар гуруҳини сотиш ва бошқа турдаги савдо хизматларини кўрсатиш орқали савдо корхоналари ёки ташкилотлари истеъмол бозорининг фаол иштирокчиларига айланишади.

Истеъмол бозорини бир қанча алоҳида товар бозорларига ажратиш мумкин. Биричи навбатда умумий истеъмол бозори озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлари бозорларига ажратилади. Ўз навбатида бу бозорларнинг ҳар бири алоҳида товарлар гуруҳлари бўйича ҳам маълум товарлар бозорларига ажратилади.

Истеъмол бозорини товарлар махсуслашувидан ташқари, регионал хусусиятлари бўйича ҳам ҳудудий, ҳудудлараро, умумдавлат ёки миллий, мамлакатлараро ёки жаҳон бозорлари каби турларини фарқлаш мумкин.

**Бозорнинг монополлашганлилик даражаси** унинг муҳим белгаларидан бири ҳисобланади ва ушбу белгидан келиб чиқиб истеъмол бозори қуйидаги кўринишларда намоён бўлиши мумкин:

**1. Монопол** - бунда бозорда товар савдосини 100% ни назорат қилишда сотувчи (ёки ишлаб чиқарувчи) фаолият юргизади.

**2. Олигопол** - бунда 5 тадан ортиқ бўлмаган иштирокчилар жами бозордаги товар айланишининг 70-80% ни назорат қилади ва бошқаради.

**3. Рақобатли (ёки полипол) бозор** - бу бозорда иштирокчилар сони етарлича кўп бўлади ва ҳар бир қатнашчининг жами товар айланишидаги савдо улуши катта бўлмайди.

**Товарга тўйинганлик даражаси** бўйича истеъмол бозорлари талаб ҳажми таклифниқидан анча кўпроқ бўлган (яъни сотувчи нархлар ошишига таъсир кўрсата оладиган) сотувчи бозори ва таклиф ҳажми талабниқидан анча катта бўлган (натжада нархлар тушишига харидорлар таъсир кўрсата оладиган) харидор бозорига бўлинади.

**Олди-сотди жараёнининг фаоллик позицияси бўйича** истеъмол бозори унинг истиқболини баҳолашига қараб қуйидаги турларга бўлинади:

- **натижасиз**, яъни алоҳида товарлар турларини сотишда истиқболга эга бўлмаган (масалан: сув ҳавзалари бўлмаган жойларда моторли қайиклар, яхталарнинг сотилиши) бозор;

- **ривожланаётган**, яъни потенциал имкониятларидан ҳали тўлиқ фойдаланилмаган, лекин қисман эгалланиб бўлинган бозор;

- **барқарор**, яъни талаб ва таклиф ҳажмлари унча катта фарқ қилмайдиган бозор;

- **фаол**, яъни ҳажми анча катта бўлган талабнинг қондирилмай қолишидек бир шароитда кечадиган бозор;

- **потенциал**, яъни берилган бирор товар юзасидан олди-сотди жараёнлари амалга оширилмай турган, аммо бунга етарли шарт-шароит ва имкониятга эга бўлган бозор.

Шундай қилиб, истеъмол бозори кўп сонли турларда намоён бўлади ва бу билан ўзида етарли даражада тармоқланиб кетган тизимни гавдалантиради. Бозорнинг бу турлари ва параметрларининг турли туманлиги савдо корхонасига аниқ бирор-бир сегментни (вужудга келган талабнинг аниқ кўрсаткичлари, параметрлари билан ажралиб турадиган истеъмол бозорининг бир бўлакчаси) танлаш ва ўзи учун мос бозорда ўз ўрнини (истеъмол бозорининг, кўп ҳолларда, вужудга келган харидорлар талаби қондирилмаётган ёки эндигина шаклланаётган сегменти), топгандан кейингина товар айланишини, яъни савдо-сотик жараёнини амалга ошириш имконини беради.

Истеъмол бозорининг умумий ҳолатини, унинг алоҳида турлари ва сегментларининг ҳолатини талаб, таклиф, баҳо ва рақобат каби унсурлар тавсифлайди.

**Талаб** бу ўринда харидорларнинг товар ёки савдо хизматларига бўлган эҳтиёжининг пул билан таъминланган қисмини ифодалайди. Талаб ҳажми эса нархларнинг маълум бир даражасида харидорлар сотиб олмоқчи бўлган товарлар миқдорини кўрсатади. Маълумки, нархларнинг паст даражасида товар ҳариди ҳажми катта ва юқори даражасида мос равишда кичик ҳажмда (ёки ҳариддан бутунлай воз кечилиши ҳам мумкин) бўлади. Нарх омилидан ташқари алҳида товарларга аҳоли даромадлари даражаси ҳам таъсир кўрсатади. Шу билан бир қаторда ўринбосар, бир-бирини алмаштирувчи ёки тўлдирувчи товарларда бўлган нарх даражалари; ҳаётий циклнинг ҳолати (айниқса техник жиҳатдан мураккаб ёки модадаги товарларга) ва бошқа шу каби омиллар ҳам таъсир кўрсатади.

**Таклиф** ўзида сотишга мўлжалланган, истеъмол бозорига етказиб берилган ёки берилиши мумкин бўлган товарлар массасини ифодалайди. Таклиф ҳажми тушунчаси баҳоларнинг маълум даражасида сотилиши мумкин бўлган товарлар ҳажмини ифодалайди. Баҳоларнинг юқори даражасида сотувчилар таклиф ҳажмини оширишга ҳаракат қилади ва аксинча - баҳолар даражаси қанча паст бўлса сотувчилар учун таклиф ҳажмини оширишга рағбат ҳам шунча кам бўлади. (меъёридан анча паст нархларда баъзи сотувчилар бозорни умуман тарк этиши мумкин). Айрим алоҳида товарларнинг таклифи ҳажмига баҳолар даражасидан ташқари товарларни ишлаб чиқариш ва бозорга етказиш ҳаражатлари; товарларнинг физик-кимёвий хусусиятлари, бозордаги сотувчиларнинг рақобатлашуви даражаси ва бошқа бир қанча омиллар ҳам таъсир кўрсатиши мумкин.

**Баҳо** асосан, истеъмол товарларини олди-сотдиси амалга ошириладиган пул эквивалентини, яъни товарнинг пулдаги қийматини ифодалайди. Алоҳида товарлар нархлари истеъмол бозорларидаги талаб ва таклиф баҳолари чегаралари орасида шаклланади. Бундай баҳонинг харидор ва сотувчини қондирувчи оптимал варианты бозорда талаб ва таклиф ҳажмини мувозанатлайдиган, яъни уларнинг бутунлай мослашган шароитида шаклланадиган бозор мувозанати нархини юзага келтиради.

**Рақобат** истеъмол бозорларида товарларни сотиш шароитларини яхшилаш ва қулайлаштириш, ўз имкониятларини бошқаларникига қараганда ошириш учун ҳўжалик субъектларининг турли-туман рақибчилик мусобақаларини англатади. Истеъмол бозорининг у ёки бу тури, ёхуд бирор сегментидаги рақобат даражаси

сотувчилар сони, уларнинг бозордаги олди-сотди операцияларининг нисбий катталиқ даражалари, шунингдек қўлланиладиган рақобат тури билан аниқланади.

Истеъмол бозорининг юқорида кўриб ўтилган элементлари (талаб ва таклиф ҳажми, баҳолар ва рақобат даражаси) ўртасидаги нисбат доим ўзгариб туради. Истеъмол бозорининг бу динамикаси, ўзгаришининг умумий даражаси ўзида жуда мураккаб иқтисодий ҳодисани мужассам этади. Чунки у кўплаб турлича йўналган ички бозор ва умумиқтисодий омиллар таъсирида шаклланади. Лекин шу билан бирга ҳар бир савдо корхонаси товар айланишини ривожланишининг бошқа аспекти, қирраларини бошқариш жараёнида товарларнинг сотилиш ҳажми ва структурасини режалаштира туриб, истеъмол бозорларининг қандай даражасига, унинг қайси турлари ва сегментларига мослашиш лозимлигини аниқлаш муҳим аҳамиятга эга.

Истеъмол бозорининг фаоллик даражаси, бу ўринда анчайин муҳим омилга айланади. Бозорнинг фаоллик даражаси эса бозор конъюнктурасини ўрганиш йўли билан аниқланади.

Бозор конъюнктураси маълум даврда товарлар ва хизматлар сотилишидаги имкониятларни ифодаловчи иқтисодий шарт-шароитлар мажмуи бўлиб, истеъмол бозорида (унинг алоҳида турлари ва сегментларида) талаб ва таклиф ҳажми мувозанати ёки нисбатини, нархлар ва рақобат даражасини аниқлайдиган омиллар ва шароитлар тизимининг намоён бўлиш шаклини ифодалайди.

Бозор конъюнктураси мамлакат иқтисодий ҳолатига тўғридаи тўғри, бевосита боғлиқдир. Шу туфайли товар бозорининг таҳлили қуйидаги икки йўл билан олиб борилиши мумкин.

1) Агар конъюнктуранинг ўзгариш даражаси ва тенденцияларини билиш кўзланаётган бўлса, у ҳолда унинг белгиланган даврдаги динамикаси ўрганилади.

2) Агар конъюнктуранинг маълум муддатдаги аҳолини билишга зарурият туғилса, унда товарнинг истеъмол бозоридаги ҳаракат-траекторияси, яъни хаётий йўли ўрганилади, аниқ босқичи белгиланади ва таҳлил қилинади.

Бутун йиғилган ахборотлар эса конъюнктуранинг олдинги, ҳозирги ва ксалажакдаги ўзгаришлари ва ҳолатини тасвирловчи уч қисмга ажратилади.

Конъюнктура таҳлили бозорнинг комплекс ҳолатини барча йиғилган ва статистика маълумотларига, уларнинг умумий қарама-қарши томонларига асосланиши керак. Конъюнктура ахборотномаси-конъюнктура таҳлилининг бир шакли бўлиб, бозор ҳолатига таъсир этувчи барча омиллар тўғрисида, уларнинг ўзаро алоқалари ҳамда конъюнктуранинг умумий ўзгаришини ифодаловчи қонуниятларини ўзида мужассамлаштирадиган ҳужжатдир.

Мамлакат иқтисодиёти доирасида конъюнктурани таҳлил қилиш, ялпи миллий даромад, саноат, қишлоқ хўжалиги, инвестиция, транспорт, товар муомаласи (ички ва ташқи бозорлардаги савдо-сотик ҳажми), пул муомалалари, капитал айланиши, баҳолар динамикаси, ишсизлик, инфляция даражалари, истеъмол бозорлари ҳолати, талаб ва таклиф, баҳо, талабнинг қондирилиш даражаси, товар ва хизматларни ишлаб чиқариш, уларнинг сотилиши, янги корхоналар қурилиши каби кўрсаткичларга асосланади.



Ички чакана товар айланиши кўрсаткичлари мамлакат иқтисодиётининг, аҳоли турмуш даражасининг энг асосий белгиларидан бири ва бозор конъюнктурасининг мағзидир.

Чакана товар айланиши ва хизматларнинг умумий ҳажми, таркиби (товар гуруҳлари) аҳоли жон бошига тўғри келиши, регионлар бўйича таҳлили, турли шахобчалар ва муассаса, ташкилотлар турлари, жойлашиши, савдо майдонларининг ҳажми кабилар муҳим кўрсаткичлардир. Чакана савдо таҳлили, унинг учун катта омил бўлган, унинг товарлар билан таъминоти манбалари - улгуржи савдо субъектлари билан бирга олиб борилади. Ва яна шуни ҳам айтиб ўтиш жоизки, савдо айланмаси динамикасини таҳлилида озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарлари, узоқ муддатли уй-рўзғор моллари, спорт, саёҳат ва бошқа замонавий талабларни қондиришга мўлжалланган товарлар алоҳида кўриб чиқилади.

Бозор конъюктураси истиқболни аниқлаш, умуман, истиқболни аниқлаш (прогноз) маълум объектнинг (жараённинг) бўлажак ҳолатини, илмий асосланган образини яратиш бўлиб, истеъмол бозори истиқболни аниқлашда қуйидаги талаблар эътиборга олиниши шарт:

1) Келажакда бозор конъюктурасига таъсир этувчи омилларни ҳисобга олган ҳолда илмий асосланган, ишончли ва тизимли ёндашув.

2) Истиқболни аниқлашда бир неча вариантлардан фойдаланиш, уларнинг натижалари бир хил ёки яқин бўлиши.

3) Ишлатилган услубларнинг илмий асоси етарли бўлиши.

4) Хулосаларнинг аниқ ва раво тилда, айниса қарор қабул қилувчиларга тушунарли ишланганлиги.

5) Бозор конъюктураси истиқболни ўз вақтида аниқланиши ва корхона, ассоциация, компания ва вазирликлар ишини бошқаришда қўлланилиши.

### **8.3. Товарларни сотишда уларнинг тузилиши ва ҳажмини режалаштириш.**

Товарларни сотиш ҳажми ва структурасини режалаштириш товар айланишини иқтисодий бошқариш тизимидаги энг муҳим босқич бўлиб ҳисобланади. Бу ҳол ушбу кўрсаткичларнинг корхонани иқтисодий ва молиявий ривожлантириш тизимидаги юқори аҳамияти билан изоҳланади. Савдо корхоналарида товарларни сотиш ҳажми ва структурасини режалаштириш жараёни алоҳида босқичлар бўйича амалга оширилади. Бу босқичларнинг энг асосийлари қуйидагилар (12-чизма).

**1. Корхонада товар айланишини ривожлантирилишининг устувор мақсадларини белгилаб олиш.** Товар айланиш ҳажми ва таркибий тузилишини режалаштиришда берилган савдо корхонасида айланишини ривожланиши усул белгаланадиган мақсадлардан келиб чиқиш мумкин. Бундай мақсадлар ичида қуйидаги кабилари асосий ҳисобланади.



**12-чизма. Савдо ташкилотларида товар айланиши ҳажми ва таркибини режалаштиришнинг алоҳида босқичлари кетма-кетлиги.**

*а) Товар айланишининг истеъмол бозорининг берилган сегменти ва унинг конъюнктура ўзгаришлари имкониятларини максимал равишда ҳисобга олган ҳолда маълум кўрсаткичларга эришиши.* Бундай мақсадли ёндашиш истеъмол бозорининг истеъмолчилар талаби тўлиқ қонди-рилмаган сегментлари учун характерли бўлиб, одатда бундай сегментларда фаолият кўрсатаётган корхона ва ташкилотлар режали даврда ўз фаолиятининг на ассортиментли, на регионал диверсификациясини ҳисобга олган бўлади. Товар айланиши юксалишининг табиий чекланишлари бу ҳолда истеъмол бозоридаги берилган сегментда харидорлар талаби ва рақобат муҳити бўлиб ҳисобланади.

*б) Ташкилотнинг мавжуд ресурс потенциалини максимал даражада самарали ишлатилишини таъмилайдиган товар айланиши кўрсаткичларига эришиши.* Бундай мақсадда ёндашиш олдин ўз фаолияти учун истикболсиз сегментларни танлаган ва улардаги конъюнктуранинг салбий ўзгаришлари сабабли товар сотиш ҳажми, бундан эса савдо майдонлари, персонал ва бошқа ресурслардан фойдаланиш самарадорлиги бирданига пасайган корхоналар учун характерлидир. Бундай ташкилотлар товар айланмасини юксалтирилишини таъмин этиш режали даврда улар фаолиятини ассортиментли диверсификациялаш шароитидагина мумкиндир (тижорат фаолиятини ҳудудий диверсификациялаш чекланган, чунки уларнинг (ташкилотларнинг) бир қисм ресурслари - савдо нукталари,

персонал ва шу кабилар берилган ҳудудга «боғланиб қолган») Товар айланишини, бу ҳолда чекловчи омил бўлиб мавжуд ресурс потенциалининг ҳажми тушунилади.

**в) Келишилган ёки қутилаётган, ташкилот ривожининг (режали даврда) стратегик мақсадларини асослайдиган фойданинг ҳажмини, яъни суммасини шаклланиши таъминлайдиган товар айланиши кўрсаткичларига эришиш.** Бундай мақсаднинг қўйилиши савдо корхоналари ҳаётий циклининг бошланғич ёки оралик босқичларидаги ҳолати учун характерлидир. Бундай мақсадни амалга оширилиши товар айланишини режалаштириш даврида (жараёнида) на ассортиментли, на ҳудудий диверсификация билан чекланган бўлади.

Товар айланишини ривожлантирилишининг юқорида айтиб ўтилган мақсадлари ўзаро нозик алоқада бўлишига ва уларнинг комплекс мажмуисиз амалга оширилиши қийин бўлишига қарамай, улар орасида бирор устувор мақсадни танлаш (айнан шу савдо корхонасига мос келадиганини) режали кўрсаткичларни ҳисоблаш услубларига ва бу кўрсаткичларнинг миқдорий қийматларига ҳал қилувчи, асосий таъсир кўрсатиши мумкин.

**2. Режа олди даврда товарлар айланиши ҳажми ва тузилишини таҳлили.** Бундай таҳлилни ўтказиш вазифаси ва унинг кўлами даражаси режалаштирилган даврда савдо корхонасининг товар айланиши юксалиши учун белгиланган устувор мақсадга мувофиқ келиши лозим. Шунга боғлиқ тарзда таҳлил жараёнида режа олди даврдаги товар айланиши юксалишини тавсифловчи *умумий кўрсаткичлар* ва шу юксалишнинг у ёки бу белгиланган устувор мақсади (режалаштирилган давр учун) билан бевосита боғлиқ бўлган *хусусий кўрсаткичлар* кўриб чиқилади.

Товар айланишининг алоҳида кўрсаткичлари динамикасини ўрганишда, режа олди даврда, нархларнинг қиёсий даражалари мавжуд бўлиши керак. Нашр этилаётган биринчи таҳлил қилинадиган даврга нисбатан олинган инфляция индекслари ҳам айнаан шу мақсадларда қўлланилади.

Товарларнинг умуман сотилишининг кейинги кўрсаткичлари қуйидаги формула орқали таққослама ҳолга келтирилади:

$$C_T = \frac{C_\Phi}{I_U};$$

Бу ерда:

$C_T$  - қиёсий нархларда товар айланиши ҳажми;

$C_\Phi$  - ҳақиқий нархларда товар айланиши ҳажми;

$I_U$  - биринчи таҳлил даврига нисбатан инфляция индекси.

*Таҳлилнинг умумий кўрсаткичлари* тизимида товарлар сотилишининг ўсиши (режа олди даврда)да қуйидагилар катта аҳамиятга эга:

*а) товарлар айланиши динамикасини тавсифловчи кўрсаткичлар.* Ушбу динамика кўриб чиқиладиган кўрсаткичларнинг ўзгариш темплари билан ифодаланиб, ўрта геометрик қиймат формуласи бўйича ҳисобланади:

$$T_y = \sqrt[n-1]{\frac{C_n}{C_1}} \times 100$$

Бу ерда:

$T_y$  - қаралаётган вақт оралиғида (йил ёки квартал) товарлар айланишининг ўртача ўзгариш даражаси (%);

$C_n$  - қараб чиқилаётган вақт оралиғининг охириги даврида (охириги квартал ёки ойлар) қиёсий нархлардаги товар айланиши ҳажми (сўмда);

$C^1$  - қаралаётган вақт оралиғининг бошланғич даврида (биринчи ой, квартал)ги товар айланиши;

$n$  - қаралаётган вақт оралиғидаги даврлар сони.

б) *товарлар айланишининг бир текислигини ифода этувчи кўрсаткичлар*. Бу кўрсаткичлар таркибида ўртача квадратик четланиш ва вариация коэффиценти (нотекислиги) ҳам кўриб чиқилиб, улар қуйидаги формула бўйича ҳисобланади.

$$G = \sqrt{\frac{\sum (P_i - P)^2}{n}}$$

$$V = \frac{G \times 100}{P}$$

Бу ерда:

$S$  - ўртача квадратик четланиш (товарлар тебранувчанлиги диапазонини аниқлайди);

$P_i$  - қаралаётган вақт оралиғининг ҳар бир аниқ давридаги товарлар айланиш ҳажми;

$P$  - кўрилаётган вақт оралиғидаги бир даврда товарлар айланишининг ўртача ҳажми;

$n$  - кўрилаётган вақт оралиғидаги даврлар сони;

$V$  - вариация коэффиценти (алоҳида даврларда товарлар айланишининг нотекислигини ифодалайди), %да ифодаланади.

в) *товарлар айланиш таркибини ифодаловчи кўрсаткичлар* -таркибий таҳлил жараёнида алоҳида реализация формалари ёки алоҳида товар гуруҳларининг товар айланишининг умумий ҳажмидаги улуши ҳисобланади.

г) *алоҳида омилларнинг товар айланиши ҳажми ўзгаришларига таъсирини ифодаловчи кўрсаткичлар* — бундай таҳлил алоҳида кўрсаткичларнинг ўзгариш индексларини олдиндан ҳисоблаш асосидаги занжирли алмаштиришлар усули билан олиб борилади. Масалан, меҳнат ресурслари билан боғлиқ бўлган омилларнинг реализация ҳажминиинг ўзгаришига таъсирини қуйидагача ифодалаш мумкин:

$$I_p = I_{пр} \times I_{му},$$

Бу ерда:

$T_p$  - товарлар айланиши ҳажмининг ўзгариш индекси;

$I_{пр}$  - персоналнинг ўртача рўйхати миқдорининг ўзгариш индекси (персонал сонининг);

$I_{му}$  - персонал меҳнат унумдорлигининг ўзгариши (бир ишчига тўғри келадиган товар айланишининг ўзгариши).

**Хусусий аналитик кўрсаткичлар** тизими товар айланиши юксалишининг танлаб олинган устувор мақсадлари мажмуасидан келиб чиқиб мустақил равишда шаклланади. Бу тизим режалаштириш кўрсаткичларига мос келувчи ҳисобларнинг бошланғич базасини тўлдиришга мўлжалланган.

Ўтказилган таҳлил натижалари режалаштирилган даврдаги товар айланиш даражасини ўсишининг заҳираларини аниқлашга асос бўлиб хизмат қилади.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзу мавзулар кетма-кетлигидан келиб чиккан холда, савдо корноналарида, савдо фаолиятида, хусусан чакана савдода ташкилот ва муассасаларнинг товаар айланмасининг мазмуни ва моҳияти, савдода товар айланишининг шакллари, товар айланиш ҳажмига таъсир этувчи омиллар мазмунли ёритилган бўлиб, бозор конъюктурасини баҳолаш ва башорат қилиш, товар айланиш ҳажми ва т узили шини режалаштириш ҳақида тўли қ тушунча берилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдода товар айланишнинг мазмуни, моҳияти?
2. Савдода товар айланишининг шакллари?
3. Товар айланиш ҳажмига таъсир этувчи омиллар?
4. Бозор конъюктурасини баҳолаш ва башорат қилиш?
5. Товар айланиш ҳажми ва тузилишини режалаштириш?
6. Савдо ташкилотларида товар айланишининг аҳамияти аҳамияти нималардан и борат?
7. Олди-сотди жараёнининг фаолияти позицияси бўйича истем ол бозори унинг истиқболини бағоланишига қараб қандай турларга бўлинади?
8. Истемол бозорининг умумий холтини қандай унсурлар тавсифлайди?
9. Товарларнинг сотилишини кейинги кўрсаткичлари қайси формула орқали ани қланади?
10. Хусусий аналитик кўрсаткичлар деганда нимани тушунаси?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.

5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
7. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## **9-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИНИ ДАРОМАДЛАРИНИ БОШҚАРИШ**

- 9.1. Савдо корхоналари даромадларини турлари ва манбаалари.
- 9.2. Корхонани нарх сиёсатини шакллантириш.
- 9.3. Даромадларни режалаштириш.

### **9.1.Савдо корхоналари даромадларини турлари ва манбаалари.**

Савдо корхоналари ва ташкилотларининг самарадорлиги режа интизомига риоя қилиш даражасига, ҳар бир корхона ва ташкилотларнинг бўлимларида товарларни сотиш режасининг бажарилиш даражасига, шунингдек, саноат корхоналарида ишлаб чиқарилган ҳамда четдан келтириладиган ёки импорт товарларнинг тўғри тақсимооти ва ундан фойдаланиш даражасига кўп жиҳатдан боғлиқ.

Бозор иқтисодиётига ўтишнинг асосий мезони иқтисодиётни бошқариш усуллариини такомиллаштириш. Бу соҳадаги энг муҳим йўналиш иқтисодий рағбатлантириш ва хўжалик ҳисоби, баҳо, даромад, молия ва банкдан олинган қарзлардан янада оқилона фойдаланишдир.

Хўжалик ҳисоби савдо корхоналари ва ташкилотларининг хўжалигини режали юритишнинг энг муҳим усулларииндан бири ҳисобланади. Бу усулнинг моҳияти шундаки, бунда ҳар бир корхона ва ташкилот ҳаражатларини ва ўз фаолияти натижаларини пул шаклида ўлчайди, ўз ҳаражатларини товарларни сотиш натижасида олинган ўз даромадлари ҳисобига қоплайди ва хўжаликнинг даромадлигини таъминлайди.

Корхона ва ташкилотларнинг ўз даромадлари ҳисобидан ҳаражатларни қоплаш ва фойда олиш хўжалик ҳисобининг муҳим талабидир. Савдо чегирмалари чакана савдо ташкилотлари ва корхоналарининг ҳаражатларини қоплаш ва улар оладиган даромадининг асосий манбаидир.

Шундай қилиб, савдо корхонасининг даромадлари миқдори унинг хўжалик фаолияти натижаси ҳисобланади. Савдо корхонаси даромадлари қуйидаги уч муҳим масалани очишга асосланади.

1. Даромадларнинг асосий қисми корхонанинг хўжалик фаолиятини олиб бориши билан боғлиқ барча кундалик (муомала) ҳаражатларини қоплаш манбаи ҳисобланади. Бу масаланинг ечилиши савдо корхонаси кундалик хўжалик фаолиятининг ўз-ўзини қоплашига имкон яратади.

2. Даромадларнинг бир қисми давлат ва маҳаллий бюджетлар, бюджетдан ташқари фондларни шакллантирувчи турли солиқ тўловлари тўланишининг манбаи бўлиб ҳизмат қилади. Бу масаланинг ечими корхонанинг давлат олдидаги молиявий мажбуриятларини бажарилишини таъмин этади.

3. Даромадларнинг маълум бир қисми эса фойданинг шаклланиш манбаи ҳисобланади. Бу фойда ҳисобидан эса ишлаб чиқариш, ходимларни қўшимча моддий рағбатлантириш, ижтимоий сўровлар, мулк эгаларига

тўлов, резерв ва бошқа фондлар шаклланади. Масаланинг ечими савдо корхонасининг истиқболдаги ривожини молиялаштирилишини асослайди.

Савдо корхонаси ўз даромадларини турли манбалардан ва хўжалик операцияларининг турли хилларидан шакллантиради. Савдо корхонасининг барча хўжалик операциялари бўйича барча манбалардан олинган даромадлари мажмуи унинг ялпи даромадини ташкил этади.

Савдо корхоналарининг ялпи даромадлари тўртта асосий турга бўлинади.

1. Товарларни сотиш ва пуллик савдо хизматларини кўрсатишдан келадиган даромаддир. Бу савдо корхонаси фаолиятининг тармоққа ихтисослашуви билан бевосита боғлиқ бўлиб, даромадларнинг асосий тури бўлиб ҳисобланади.

Уларнинг таркибига ҳам чакана, ҳам улгуржи товар сотиш даромадлари киради. Ушбу даромадларнинг шаклланиш манбаи савдо устамаси бўлиб ҳисобланади. Савдо устамаси даромадлари товарни сотиш ва сотиб олиш нархлари орасидаги фарқ билан мос тушади. Пуллик савдо хизматларини кўрсатишдан келадиган даромадларни шакллантириш манбаи бўлиб кўрсатиладиган хизматлар нархи ҳисобланади. Бунда фақатгина ходимларнинг харидорларга кўрсатадиган ва статистикада чакана товар айланмаси таркибига қўшиладиган пуллик хизматларгина назарда тутилган. Савдо корхонасидаги сотиш ва пулли савдо хизматдан тушадиган даромадлар йиғиндиси савдо фаолиятининг ялпи даромад тушумини ифодалайди.

2. Носавдо фаолияти маҳсулотларини сотишдан келадиган даромадлар савдо корхоналарида бундай товарларни сотиш, қўшимча хизмат кўрсатиш, алоҳида балансга эга бўлган хизмат ва ишларни бажариш ҳисобига шаклланади. (масалан: ҳамкор корхонага савдо корхонаси автотранспорти билан транспорт хизматларини кўрсатиш).

3. Мулк сотишдан келадиган даромадлар. Бу асосий фондларнинг алоҳида турларини, номатериал активларни, қимматли қоғозларни, валюта бойликларини ва савдо корхоналарининг материал ва молиявий активларининг бошқа шакллари сотишдан тушадиган даромад ҳисобидан шаклланади.

4. Сотиш операциялари даромадларидан бошқа даромадлар. Товар сотиш, пулли хизмат кўрсатиш ва савдо корхонасининг бошқа савдо операциялари билан бевосита боғлиқ бўлмаган даромадлар тушуми ҳисобидан шаклланади. Уларнинг таркибига берилган савдо корхонасининг маҳаллий ёки хорижий шериклар иштирокидаги бошқа қўшма корхоналар фаолиятидаги пайли қатнашиши даромадлари (қўшма корхоналарда унинг пайи учун фойда кўринишида бўлади); корхонага тегишли облигациялар даромадлари; чиқарилган акция ва бошқа қимматли қоғозлар даромадлари (қимматли қоғозлардан олинган фоиз суммалари ва дивидентлар кўринишида); корхонанинг банклардаги депозит қўйилмаларидан оладиган даромадлари; олинган жарималар ва қопламалар; носавдо операцияларининг бошқа даромад шакллари киради.

Савдо корхоналарининг ялпи даромадининг асосини савдо фаолияти даромадлари ташкил этади. Шу боисдан ҳам корхонада даромадларни бошқариш



жараёнида уларга асосий аҳамият берилади.

Товарларни сотиш даромадлари уларни бошқариш жараёнида куйидаги асосий кўрсаткичларда ифодаланади:

1.Товар сотиш даромадлари суммаси. У маълум даврда товарлар сотилишидан олинган савдо устамаларининг умумий миқдорини ифодалайди.

2.Товар сотиш даромадлари даражаси. Бу куйидаги формула билан аниқланади.

$$D_d = \frac{D_c \times 100}{C}$$

бунда,

$D_d$  - товар сотиш даромадлари даражаси, (%да)

$D_c$  - маълум даврда товар сотиш даромадларининг умумий суммаси

$C$  - шу даврдаги умумий товар айланиши ҳажми

3.Савдо устамасининг ўртача даражаси. У куйидаги формула билан аниқланади:

$$D_{cy} = \frac{D_c \times 100}{C - D_c},$$

бунда,

$D_{cy}$  - савдо устамасининг ўртача даражаси (%ларда)

$D_c$  ва  $C$ лар юқорида айтиб ўтилганидек.

Товар сотишдан келадиган даромадлар суммаси уч асосий омилга боғлиқ равишда шаклланади:

а) Етказиб берувчилардан олинадиган товар нархи. Истеъмол бозоридаги товар таклифи доирасида бу нархлар одатда маълум кенгликда ўзгариб туради. Савдо корхонаси учун энг маъқул нархлар танлови, етказиб беришнинг бошқа шартларини ҳам ҳисобга олган ҳолда, турли етказиб берувчилардан товарларни сотиб олиш бўйича савдолар самарадорлигини асослаш жараёнида амалга оширилади;

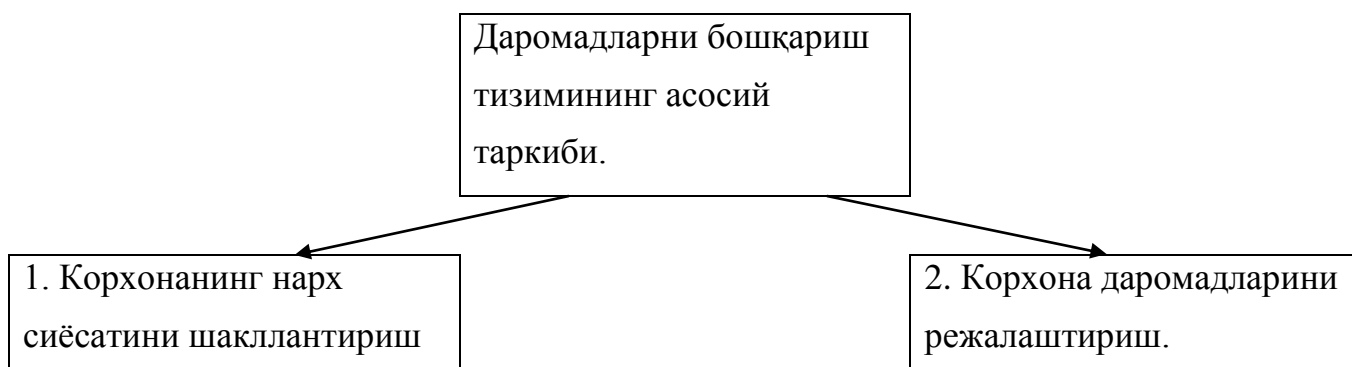
б) Харидорларга товар сотиш даражаси. Савдо корхоналарида бу даражани алоҳида товарлар бўйича уларга бўлган алоҳида талаб ҳолати, уларни сотиш бўйича савдо ҳаражатлари даражаларини, уларга бўлган солиқни, фойданинг мақсадли суммасини таъминлаш заруриятларини ҳисобга олган ҳолда ўрнатилади. Бу омиллар турли туманлиги ва уларни комплекс ҳисобга олиш мураккаблиги учун савдо корхоналарида шунга мос равишда "нарх сиёсатини" шакллантириш заруриятини туғдиради;

в) Товар сотиш ҳажми. Бу кўрсаткичнинг бутун савдо корхонаси бўйича ва алоҳида товарлар бўйича шакллантириш шартлари олдинроқ кўриб чиқилган эди. Бу аниқловчи омилларни ҳисобга олган ҳолда савдо корхонасида даромадларни бошқариш жараёни ташкил этилади.

Даромадларни бошқаришнинг асосий мақсади савдо корхонасининг хўжалик фаолияти билан боғлиқ барча жорий ҳаражатлар қоплапишини таъминлаш ва унинг фойда суммасини оширишдир.

Савдо корхонасида даромадларни бошқариш жараёнида босқичма босқич

қуйидаги асосий тадбирлар амалга оширилади. (13-чизма)



### 13-чизма. Савдо корхонасида даромадларни бошқариш тизимининг таркиби.

Қуйида савдо корхонасидаги бу тадбирларнинг ҳар бирини тўлиқроқ ва батафсилроқ ёритамиз.

#### 9.2. Корхонани нарх сиёсатини шакллантириш.

Нархнинг шаклланиши мураккаб ва муҳим жараён бўлиб, нархлар орқали тижоратни пировард натижаси амалга оширилади, корхонанинг ишлаб чиқариш, сотиш таркибининг барча бўғинлари унинг маркетинг хизматини ва ишининг самарадорлигани аниқлайди. Пировард натижада нархлар ишбилармонга, фирмага режалаштирган даромадини таъминлайди.

Нарх - бу меҳнат маҳсулининг қийматини пул шакли бўлиб, маҳсулот муомаласи шароитида алмаштириш соҳасидаги ўзгаришлар, маҳсулот-пул муносабатларини белгилаш воситаси. Бу эса хўжалик юритувчи субъектларнинг молия ресурсларини йиғилишига имкон яратади.

Хизмат кўрсатиш соҳасига ва маҳсулот муомаласи шаклига қараб нархлар қуйидаги турларга бўлинади.

Улгуржи нарх - бу кўтара-савдо базалари ҳар хил чакана савдо муассасаларига товарларни сотадиган нархдир. У ўз навбатида корхона улгуржи нархи ва улгуржи сотувчи ташкилотларнинг савдо қўшимчаларидан иборат.

Чиқариш иархи - бу маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхоналарни ўз харидорларига аҳолидан ташқарида ҳисоб-китоб қиладиган нархдир. Бу нарх ҳар иккала томоннинг келишуви билан ёки нарх белгиловчилар томонидан белгиланади.

Маҳсулот ишлаб чиқарувчилар (сотувчилар) ҳар хил савиядаги нархларни бир турдаги маҳсулот бўйича келишиш ҳуқуқига эга, бунга маҳсулот етказиб бериш, пул тўлаш, бозор номенклатураси, мавсумий талаб кабилар таъсир кўрсатади.

Кўтара устамаларнинг иқтисодий моҳияти шундан иборатки, улар кўтара савдо ташкилотларининг (сарф харажатларини қоплаш) маҳсулотни истеъмолчиларга етказиб бериш, маълум ўлчамдаги даромад бунёд этиш, қўшилган қиймат солиғи ва бошқа бюджетга тушмайдиган фойдалар бўйича сарф

ҳаражатларини қоплашдан иборатдир.

Шартномавий нарх - бу шартнома асосида сотувчи ва сотиб олувчи, маҳсулот ишлаб чиқарувчи ва истеъмол қилувчи ёки воситачи ўртасидаги ўрнатилган нархдир.

Чакана нарх - чакана савдодаги товарнинг сотилиш нархи бўлиб, чекланган ёки эркин бўлиши мумкин. Чекланган чакана нарх, нарх белгиловчи идоралар орқали ўрнатилади. Эркин нарх ҳар хил савдо корхоналари, хўжалик юритувчи субъектлар томонидан чекланади, чиқариш нархи асосида ва савдо ҳамда чиқарувчи бўғин қўшимчасини қўшиш билан белгланади.

**Савдо устамаси** - бу сотиш қўшимчаси бўлиб савдо корхоналари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар томонидан ҳалққа маҳсулот сотишда ўрнатилади. Унинг вазифаси маҳсулотларни чаканалаб сотиш билан боғлиқ ҳаражатларни ва бу операцияларни даромад келтиришини таъминлашдан иборат.

Бозор кўламини ва унинг ҳудудий чегарасини ҳисобга олиб нархлар маҳаллий, миллий (ички) ва умумжаҳон (ташқи) бўлиши мумкин.

Истеъмол бозорларида ҳар хил турдаги нархлар ишлатилади: яъни ишлаб чиқариш воситалари нархи - кенг истеъмол маҳсулотларининг нархи-маҳсулот нархи деб аталувчи, меҳнат, яъни ишнинг нархи **-тарифлар** деб аталувчи нархлар.

**Махсус турдаги нархлар** - булар чекланган нархлар деб аталади. Улар янги маҳсулот турининг ҳамда гуруҳлаб (сериялаб) ва кўплаб ишлаб чиқарилувчи маҳсулот муомаласи учун ишлатилади.

Янги маҳсулот учун **босқичли нархлар** тасдиқланиши мумкин, яъни улар ишлаб чиқарувчи томонидан олдиндан белгиланган муҳлатларда ва аввалдан аниқланган шкала бўйича камаювчи нарх, гуруҳлаб (сериялаб) ва кўплаб ишлаб чиқариладиган маҳсулот учун қоида бўйича прејскурант нархлари, яъни махсус прејскурант тўпламларига кирувчи нарх белгиланади.

**Эркин нархлар** - бу давлат идоралари томонидаи чекланмайдиган нархлардир.

**Белгиланган (расмий, мустаҳкам) нархлар** - булар ҳокимият томонидан ўрнатилган ва маълум йўл қўйилган вақт давомида амалда бўлувчи ўзгармас нархлардир.

**Талаб нархи** - бу истеъмолчи меҳнат маҳсулини сотиб олишга рози бўлган нархдир.

**Таклиф нархлари** - булар шундай нархки, улар билан ишлаб чиқарувчилар ёки мулк эгалари ўз маҳсулотини сотишга розидирлар.

**Мувозанат нархлари** - талаб ва таклиф нархлари кесишувчи нархдир.

Нархларнинг кўп хиллилиги маҳсулот муомаласини барча истеъмолчига мўлжалланган томонларини акс эттиради. Кичик корхона ва ташкилотларда ўзлари бозор нархидан фарқланувчи нархларни қўллашда чекланганлиги сабаб асосий эътибор маҳсулот тури ва ҳаракатига қаратилмоғи керак, чунки уни маълум бозор жойида сотилишини рағбат-лантириш керак.

Қуйидаги каби ҳолатларда нархни шакллантиришда эътиборлироқ бўлиш талаб этилади:

- янги меҳнат маҳсулотига, янги сотиш йўли билан тарқатилувчи эски

махсулотга ёки янги бозорларга, нархни қиймат шкаласи билан калькуляция қилинишига (махсулотларни кичик кўтара партиялар билан сотилишида);

- фирмани аввалги ўрнатилган нархларни қайта кўриб чиқишида, нархни калькуляция қилинишида йўл қўйилган хатони тўғрилашда ва нарх белгилаш сиёсатининг ўзгаришида;

- фирмада нарх ўзгаришига рақобатчиларнинг таъсирланишини сезиш масаласини кўришда;

- бир-бирига яқин, турдош маҳсулотларга ўринбосар товарларга нарх қўйишда ўрнатилган нархлар ҳам прејскурантли бўлиши мумкин.

Нархларнинг махсус тури товар биржалари фаолиятида ҳам кузатилиб, биржалар котировкалари деб юритилади. Ўзига хос нархлар тури капитал бозорида ҳам ишлатилади. Ссуда капиталининг маҳсулот сифатидаги қиймати фоизда ҳисобланса, қалбаки капитал - қимматбаҳо қоғозлар курсида ҳисобланади.

Меҳнат биржасида ишчи кучи нархи фаолият кўрсатади, унинг номи иш ҳақидир.

Таъсир кўрсатадиган вақтга қараб нархлар режали, ҳақиқий (амалдаги), солиштирма, яъни маълум вақтда белгиланган нархларга бўлинади. Таъсир кўрсатиш муҳлатига қараб нархлар: доимий, вақтинчалик, мавсумий ва бир марталик туркумларга бўлинадилар. Нархлар узил-кесил шаклланиш жойига қараб (ишлаб чиқариш жойида ёки истеъмол қилиниш жойида) қуйидаги турларга бўлинади:

- *франко-станция (пристань) жўнатувчи;*

- *франко-станция (пристань) қабул қилиб олувчи.*

"Франко" сўзи маҳсулотни ишлаб чиқарувчидан то истеъмолчигача етказиб бериш учун кетган транспорт харажатлари миқдорини нарх таркибига киритилишини билдиради.

Юқорида номлари келтирилган нархлардан ташқари маҳсулот - йўл муносабатлари тизимида кенг ишлатилувчи аукцион, маълумот берувчи, эркин, тартибга солинувчи, белгиланган, ҳамда талаб, таклиф ва мувозанат нархлари мавжуд.

Аукцион нархлар аукцион савдосидаги нархлардир.

**Маълумот берувчи нархлар** - бу нархлар махсус маълумотномаларда, шартномалар тузиш мақсадида берилувчи нархлардир. Қарийб барча турдаги корхоналар қисқа ва узоқ муддатли кредитларни амалга ошириш учун бозор вазияти ўзгаришига кўра маҳсулот нархини ўзгартириб туради. Тадбиркорларнинг пухта ўйлаб олиб борадиган нарх-наво сиёсатида бевосита боғлиқ бўлган вазифаларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- Ҳали ўзлаштирилмаган бозорга чиқиш;
- Янги маҳсулот киритиш;
- Бозор сегментлари бўйича биридан кейин бирига тарқатиш;
- Ҳаражатларни тезда қайтариб олиш

Умуман олганда нархларнинг белгиланиши қуйидаги усуллар билан амалга оширилиши мумкин:

**Маъмурий усул** - кичик бизнесда кенг тарқалган усул бўлиб, истъъмолчи дидини, рақобатни иа бозорда ҳукм сурувчи талабни ҳисобга олиб нарх ўрнатилади. Нарх белгилашнинг маъмурий усулида ўзини ва кўникилган нарх стратегиясини киритиш ўз-ўзини оқлайди. Рақобатга мўлжалланган маъмурий нарх белгилаш усули - бу соф фойданинг мақсадли нархдир.

"Қалбаки кўзиқорин" усули - кичик фирмаларнинг машхур компанияларнинг ажойиб маҳсулотларини қалбакилаштириб, бозорга пастроқ нархлар билан чиқариши стратегияси бўлиб, уларни илмий изланиш ва тажриба конструкторлик ишларини бажармасликлари ҳисобига кўшимча ҳаражатлар қилмасликлари билан оқлаш мумкин.

"Хамелеон" усули - бу хўжалик юритишни кичик шаклини амалга оширувчи субъектларни нарх сиёсати, илғорликни мўлжаллаган ҳолда, йирик компанияларнинг устуворлик стратегияси орқали амалга оширилади. Бу каби нарх белгилаш мисолини йирик корхона нарх савиясининг франчайзинги асосида кўриш мумкин.

Талабни мўлжаллаш - нарх савиясини талаб ўзгаришдан келиб чиққан ҳолда аниқлаш усули. Ушбу усул содалаштирилган ҳолда қуйидагича ишлатилади: талаб ошганида нархлар юқорироқ савияда ўрнатилади, талаб пасайганда пастроқ савияда ҳар иккала ҳолда бир донна маҳсулотга тўғри келадиган ишлаб чиқариш ҳаражатлари бир хил бўлиб қолади, аммо даромад меъёри ўзгаради.

Талабнинг ўзгариш эгри чизиғини ва зарурий ҳаражатларни била туриб маҳсулотнинг бозор нархини назарий ҳисоблаш мумкин.

Шу билан бирга нархни калькуляция қилишнинг назарий ҳисоблари нархдан ташқи ўзгармас ҳаражатлар таъсирини ҳисобга олмайди, масалан, сотиш йўналиши омиллари, рекламалар, узоқ давр рақобати ва бошқалар.

Бу каби изланишларни даромад кўпайиши бўйича фақат қисқа давр ичида олиб бориш зарур, бунинг учун фирмага бозорда талаб ҳаракати тўғрисидаги тўла ахборот ва маҳсулот ишлаб чиқаришдаги ўзгармас ва ўзгарувчан ҳаражатлар аён бўлмоғи керак.

Шу билан бирга нархни назарий калькуляцияси ҳисобларини бошланиш даври жуда фойдалидир. У ҳақиқий вазият ҳақида маълум тушунчага эга ва мақсадлар, талаблар, ҳаражатлар ва даромадлар оралиғидаги муносабатларни яхши бўлишига кўмаклашади.

Назарий ҳисоблар эвазига олинган нарх калькуляциясининг мақбуллаштирилган модели ҳақиқий хўжалик вазиятини ҳисобга олиб қуйидаги учта йўналиш бўйича аниқланади.

1. Ҳаражатларни мўлжаллаш:

\* "ҳаражатлар = даромадлар" қоидаси бўйича нарх белгилаш;

\* мақсадли даромад меъёрини таъминловчи нарх вазифаси;

\* зарар кўрмаслик усули бўйича нарх белгилаш (ишлаб чиқаришни

жиддий ҳажмидаги ҳаражатлар)

2. Талаб мўлжали билан:

\* нархни камайтириш;

\* маҳсулот таҳлили;

\* маҳсулот турлари.

3. Рақобат мўлжали билан:

\* истеъмолчи нарх;

\* ҳаражат мўлжали билап нарх ҳисоби усули.

Бизнесда нархни мақсад савиясида ўрнатиш ва уни ушлаб туриш рақобат шаклига ва бозор турига кўпроқ боғлиқдир. Хўжалик юритувчи субъектлар якка ҳокимлик бозорида даромадни иложи борица қисқа давр ичида кўпайтиришлари мумкин. Бунда нарх савдодан келадиган маблағни қилинган ҳаражатларга яқин келишини таъминлайди.

Бу талаб маҳсулотни бозор талабига тенг миқдорда ишлаб чиқарилганда амалга ошади.

### 9.3. Даромадларни режалаштириш.

Савдо корхонаси даромадларини бошқариш тизимида уларни режалаштириш марказий ўрин тутаяди.

Савдо корхоналари ва ташкилотлар шундай ишлаши керакки, ялпи даромад миқдорини ошириш билан бир вақтда сарфланадиган ҳаражатларни камайтириб, унинг эвазига корхонанинг даромадлилик даражаси таъминланиши зарур. Ялпи даромадни таҳлил этиш вазифалари қуйидагилардан иборат:

- Ялпи даромад ҳажми бўйича режа бажарилишини аниқлаш;
- Амалда жорий қилинган савдо чегирмаларининг тўғри қўлланилганлигини текшириш;
- Ялпи даромад режаси бажарилишига таъсир этувчи омилларни аниқлаш;
- Корхонанинг даромадлилик даражаси ва унга таъсир этувчи омилларни аниқлаш;
- Корхонадаги мавжуд фойдаланмасдан ётган ички имкониятларни аниқлаб бериш.

Чакана савдо корхоналарида ва ташкилотларида ялпи даромад мутлақ миқдорда, ҳамда ўртача ялпи даромад даражаси, ялпи даромад суммасининг товар айланишига нисбати аниқланади.

Умуман олганда, ялпи даромад суммасининг ўзгаришига кўплаб омиллар қаторида асосан икки омил таъсир кўрсатади:

**а) Товар айланишининг ҳажми.** Ушбу омил таъсирини аниқлаш учун товар айланиши ҳажми бўйича мутлақ фарқни режадаги ўртача даромад даражасига кўпайтириб, юзга бўлинади.

**б) Ўртача ялпи даромад даражасининг ўзгариши.** Бу омил таъсирини аниқлаш учун ўртача ялпи даромад даражаси бўйича мутлақ фарқни ҳисоботдаги товар айланиши ҳажмига кўпайтириб, юзга бўлинади.

Таҳлил жараёнида юқорида кўрсатилган омилларнинг бир-бирига боғлиқлиги ва ялпи даромад ҳажмининг ўзгаришига қандай таъсир қилганлиги ўрганилади.

Булардан ташқари ялпи даромад ҳажми ўзгаришига фақатгина юқоридаги омиллар эмас, яна ҳисобот давридаги товар айланиши салмоғининг режадан товар

айланиши салмоғига тўғри келиши, савдо чегирмасининг айрим товарлар бўйича кўпайиши ёки камайиши ва айрим ҳолларда товар етказиб берувчи ташкилотлар томонидан кўшимча савдо чегирмасининг ўз вақтида берилмаганлиги ва йўл ҳаражатлари, давлат бюджети томонидан қопланмаганлиги ҳам таъсир кўрсатиши мумкин.

Таҳлилнинг асосий вазифаларидан бири таҳлил қилиш даврида ялпи даромад ҳажми бўйича режанинг бажарилишини, ялпи даромад ҳажмининг ўзгаришига товар салмоғи ўзгариши таъсирини, сотилган товарларнинг ассортимент ва сифатининг ўзгаришини, ҳамда ўртача ялпи даромад даражасининг ўзгаришига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлашдир.

Таҳлил жараёнида ўртача ялпи даромад даражаси нима сабаблар таъсирида ўзгарганлигини аниқлашимиз зарур. Чунки ўртача ялпи даромад даражасининг илмий асосланганлиги савдо корхоналари ишининг иқтисодий жиҳатдан асосланган миқдорининг белгиланиши ва ўзгариши асосан қуйидагиларга боғлиқ:

- Савдо корхоналарининг жойлашган ўрни;
- Товар айланиши ҳажми улушининг ўзгариши;
- Айрим товар туруҳлари бўйича савдо чегармаларининг ўзгариши;
- Майда улгуржи товар айланиши ҳажмининг ўзгариши ва ҳоказо.

Савдо чегирмаларини айрим товарлар ва товар гуруҳлари бўйича табақалаштириш айрим товарларни сотиш билан боғлиқ бўлган муомала ҳаражатларининг бир хил эмаслиги билан боғлиқдир. Маълумки, чегирмаларнинг энг юқори миқдори энг кўп меҳнат сарфланиб тайёрланадиган, саклаш учун махсус шароитлар ва кўшимча ишлов беришни талаб қиладиган, нисбатан суст айланадиган ва муомала ҳаражатлари даражасини ошириб юборадиган товарларга белгиланади.

Корхона ялпи даромадининг савдо чегирмаси ҳисобига кўпайиши ёки камайиши ташқи омил ҳисобланиб, шу корхонанинг хўжалик фаолиятига боғлиқ бўлмайди.

Бундан ташқари, ялпи даромад ҳажмининг ўзгаришига ташкилотлар томонидан етказиб берилмаган товарларнинг узлуксиз ҳаракати таъсир кўрсатади. Улгуржи савдо корхоналари томонидан товарларнинг савдо корхоналарига омбордан ёки транзит шаклида келтирилиши ўз навбатида ялпи даромаднинг ўзгаришига олиб келади. Савдо корхоналарига товарлар транзит усулда келтирилиши ялпи даромаднинг кўпайишига, аксинча омбордан келтирилган товарлар салмоғининг камайишига олиб келади.

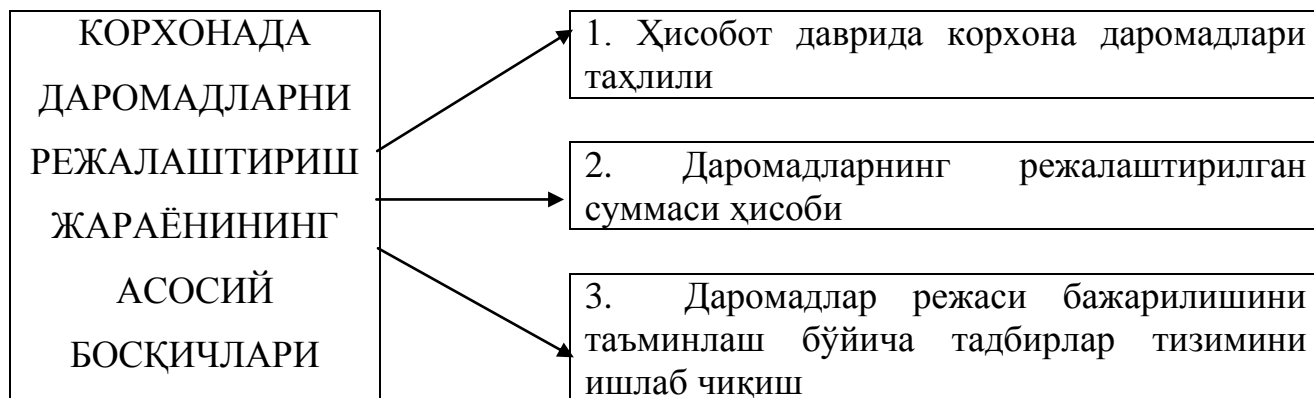
Савдо корхоналарининг хўжалик фаолиятини янада чуқурроқ ўрганиш ва билиш учун ялпи даромад миқдорини фақат умумий ҳажми бўйича таҳлил қилиб қолмасдан, ялпи даромад режасининг бажарилиши ҳам кварталлар бўйича, ҳам товар гуруҳлари бўйича таҳлил қилинади.

Таҳлилнинг кейинги босқичларида чораклар бўйича ялпи даромад режасининг бажарилиши таҳлил қилиниши зарур, чунки ялпи даромад режасининг бир меъёрда бажарилиши савдо корхонаси молиявий натижаларининг яхшиланишига, молиявий ҳолатининг мустаҳкамланишига ва барқарорлигига олиб келади.

Савдо корхоналарида даромадларни режалаштиришнинг асосий

бошланғич шартлари куйидагилар: товарларни сотиш ва сотиб олишнинг ишлаб чиқилган режаси; корхонанинг режалаштирилган даврда самарали ривожланиши таъминловчи фойданинг мақсадли суммаси; корхонанинг ишлаб чиқилган нарх сиёсати.

Корхона даромадларини режалаштириш жараёни куйидаги уч босқичда амалга оширилади(14-чизма).



**14-чизма. Савдо корхонасида даромадларни режалаштириш жараёнининг асосий босқичлари.**

1. Ҳисобот даврида корхона даромадлари таҳлили. Бу таҳлилни амалга ошириш жараёнида куйидагилар ўрганилади:

а) Режа олди даврида корхона ялпи даромади умумий суммаси ҳаракати. Бу кўрсаткич таҳлили жараёнида унинг ҳаракат суръатлари ҳисобланади. Улар эса корхона товар айланиши ва фойда суммаси ривожланиши суръатлари билан солиштирилади;

б) Ялпи даромад таркиби ва унинг ўзгариш тезлиги. Таҳлилнинг бу бўлимини амалга оширишда куйидагилар кўриб чиқилади: савдо фаолияти, носавдо фаолияти, бошқа мулкни сотишдан келадиган, савдо операцияларидан, бошқа операциялардан келадиган даромадлар суммасининг корхона ялпи даромади умумий ҳажмидаги улуши даражаси, ҳисобот даврида ялпи даромад таркибида қандай ўзгаришлар юз берганлиги, уларнинг қонуний ёки тасодифий ҳарактерда эканлиги;

в) Корхона томонидан даромад ҳисобидан тўланадиган солиқ тўловлари суммаси ва даражаси. Таҳлилнинг бу бўлими таркибида бу тўловларнинг даромадлар таркибидаги умумий суммаси ва улушининг ўзгариши, бу тўловлар таркиби (кўшилган қиймат солиғи, акциз йиғими, божхона йиғимлари ва божлари) ва солиқ даражалари, сотиладиган товарлар ассортиментини, товар сотиб олиниши манбааларидаги ўзгаришлар билан боғлиқ ушбу тўловлардаги ўзгаришлар характери кабилар кўриб чиқилади. Бу солиқ тўловларининг умумий суммасини ҳисобга олган ҳолда савдо корхоналари соф даромади суммаси (таалуқли солиқлар, йиғимлар ва тўловлар тўлангандан кейин савдо корхоналари ихтиёрида қоладиган даромад) ҳисобланади ва унинг ўсиши аниқланади, унинг суръатлари ҳам корхона товар айланиши ва фойдаси суръатлари билан солиштирилади;



г) Корхонанинг товар айланишига нисбатан даромадлари даражаси ва унинг ҳисобот давридаги ўзгариши. Бу таҳлил давомида қуйидаги кўрсаткичлар ҳисобланади ва кўриб чиқилади: товар айланишига нисбатан ялпи даромад даражаси, товар айланишига нисбатан соф даромад даражаси, товар айланишига нисбатан савдо фаолияти даромадлари даражаси (ялпи ва соф). Кўриб чиқилган кўрсаткичлар савдо корхонасини ривожлантириш жараёнида даромадлар ва фаолият ҳажми ўзаро қандай муносабатда бўлишини кўрсатади. Товар айланишига нисбатан савдо фаолияти даромадлари даражаси ўзгариши савдо устамасининг ўртача даражаси ўзгариши билан солиштирилади.

д) Ҳисобот даврида корхона даромадлари суммаси, таркиби ва даражаси ўзгаришига таъсир қилган асосий омиллар. Бу омиллар таркибида асосий эътибор товар савдоси ҳажми ўзгаришларига, товар айланиши таркибига, товар сотиб олинishi манбаларидаги ўзгаришларга, товар нархи таркибига кирувчи солиқ тўловлари даражалари ўзгаришларига қаратилиши керак.

Таҳлил натижалари корхона даромадлари ривожланишидаги асосий суръатларни аниқлашга ва уларни режа ҳисобларини амалга ошириш жараёнида ҳисобга олиш имконини беради.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхонаси ўз даромадларини турли манбалардан ва операцияларининг турли хилларидан шакллантирилиш, савдо корхоналарининг ялпи даромадлари асосий турлари, корхонани нарх сиёсатини шакллантириш, ялпи даромадни таҳлил этиш ва режалаштириш вазифалари товарнинг ҳаётийлик цикли тугрисида фикр юритилган..

### **Назорат саволлари**

1. Савдода даромадларни шакллантириш манбаалари?
2. Корхонада нарх сиёсатини шакллантириш?
3. Савдо устамаси мазмуни вазифалари?
4. Савдода нарх сиёсатини шакллантириш тамойиллари?
5. Савдода даромадларни режалаштириш тартиби?
6. Ялпи даромадни таҳлил этиш вазифалари нималардан иборат?
7. Нархларнинг белгиланиши қандай усуллар билан амалга оширилади?
8. Корхона даромадларини режалаштириш жараёнининг асосий босқичлари?
9. Савдо корхоналарининг ялпи даромадлари асосий турлари
10. Савдо корхоналарида даромадларни режалаштиришнинг асосий бошланғич шартлари ни амалардан иборат?

### Адабиётлар

1. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
2. Том Хопкинс. Искусство торговать. М.:2002, С.416
3. Петров П.В., Соломатин А.Н. Экономика товарного обращения. М.: Инфа-М, 2001.
4. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. Екатеринбург,2002, С.560
5. Юлдашев Н.К., Козоков О.С. Менеджмент. Т.: Фан, 2004, С.213
6. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.
7. [www.torg.uz](http://www.torg.uz)

## **10-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИ МУОМАЛА ҲАРАЖАТЛАРИНИ БОШҚАРИШ**

10.1. Муомала ҳаражатларини таркиби ва уларни ташкил топишига таъсир этувчи омиллар.

10.2. Муомала ҳаражатларини минималлаштириш.

10.3. Савдо корхоналари муомала ҳаражатларини таҳлили.

### **10.1. Муомала ҳаражатларини таркиби ва уларни ташкил топишига таъсир этувчи омиллар.**

Савдо корхонасининг фаолияти унинг тузилиш вақтидан бошлаб меҳнат, материал ва молиявий ресурсларнинг турли ҳаражатлари билан боғлиқ. Ўз табиатида бу ҳаражатлар икки асосий турга ажратилади - жорий ва узоқ муддатли ҳаражатлар.

*Савдо корхонасининг жорий ҳаражатлари* корхонанинг товарларни сотиб олиш, олиб келиш, сақлаш ва сотишга, материал-техник базага хизмат кўрсатиш; ходимларни сақлаш ва шу каби хўжалик фаолиятида ечиладиган масалалар билан боғлиқ ҳаражатларидир.

*Узоқ муддатли ҳаражатлар* эса (инвестициялар) қурилиш, таъмирлаш ёки янги савдо биноларини сотиб олиш, янги турдаги машина, механизм ва ускуналар сотиб олиш, турли номатериал активлар сотиб олиш, қимматли қоғозларнинг узоқ муддатли портфелини пгаюшантириш каби стратегик масалаларни ҳал этиш ҳаражатларидир,

Савдо корхонасининг жорий ҳаражатлари, асосан, унинг муомала ҳаражатлари билан ифодаланади, *Муомала ҳаражатлари деганда корхона, муассаса ёки ташкилотнинг савдо-ишлаб чиқариш фаолияти учун сарфланган меҳнат, материал ва молиявий ресурсларнинг пул шаклидаги ифодаси тушунилади*, Яъни товарларни ишлаб чиқаришдан то истеъмолчиларга етказишгача бўладиган жараёнларга сарфланадиган ҳаражатлар муомала ҳаражатларини ташкил этади. Юк ташиш, меҳнат ҳақи, ижтимоий суғурта, мажбурий мол-мулк суғуртаси, асосий фонд амортизацияси, санитария кийимлари, сочиқ, дастурхон, арзон баҳо ва тез эскирувчан буюмларнинг эскириши, ошхона идишлари ва овқатланиш анжомлари учун, ишлаб чиқариш учун сарфланадиган газ ва электр қуввати, товарларни сақлаш, қайта ишлаш, саралаш ва жойлаштириш, реклама, иморатларни сақлаш, ремонт қилиш ва ижара ҳаражатлари, товарларни сотиш жараёнидаги нобудгарчиликлар идиш ҳаражатлари ва шу каби қатор ҳаражатлар киритилади.

Чакана савдо ташкилотларининг муомала ҳаражатлари - аҳолига юқори сифатли маданий хизмат қилиб, уларнинг кун сайин ўсиб бораётган талаб ва эҳтиёжларини имкон қадар тўлароқ қондириш учун товарларни истеъмолга етказиб бсриш учун қилинадиган зарурий ҳаражатлардаи иборат бўлади. Шу боисдан ҳам чакана савдода муомала ҳаражатлари миқдорини камайтириш учун мавжуд ва фойдаланмасдан етган имкониятларни аниқлаш ва ишга тадбиқ қилиш иқтисодиётнинг муҳим вазифаларидандир.

Савдо корхонасининг муомала ҳаражатларининг абсолют суммаси, савдо фаолияти ҳаражатлилик даражаси, ҳаражатлар самарадорлига даражаси, муомала ҳаражатларининг рентабеллик даражаси каби кўрсаткичлар билан ифодаланади.

а) Савдо корхонаси муомала ҳаражатларининг абсолют суммаси савдо корхонасининг жорий ҳаражатлари ҳажми ҳақида умумий тасаввурни шакллантиради, лекин ушбу ҳаражатларнинг самарадорлик даражаси ҳақида маълумот бермайди.

б) Савдо фаолиятининг ҳаражатлилик даражаси муомала ҳаражатлари суммасининг товар айланиши суммасига нисбатининг фоиздаги ифодаси сифатида аниқланиб, товарларнинг сотилиш нархида савдо корхонасининг жорий ҳаражатлари улушини кўрсатган ҳолда корхона хўжалик фаолиятининг тежамкорлиги ҳақидаги энг муҳим сифат кўрсаткичи ҳисобланади.

в) Савдодаги муомала ҳаражатлари самарадорлик даражаси ҳаражатлилик даражасига тескари кўрсаткич бўлиб, у корхонанинг муомала ҳаражатлари бирлигига тўғри келадиган товар айланиши ҳажмини ифодалайди.

г) Муомала ҳаражатларининг рентабеллилик даражаси фойда суммасининг муомала ҳаражатлари суммасига нисбатининг фоиздаги ифодаси, яъни жорий ҳаражатлар самарадорлигининг асосий кўрсаткичларидан биридир.

Савдо корхонасининг жорий ҳаражатларининг тежамкорлик шартини, унинг савдо фаолияти ҳаражатлилиги даражасини тушуришга интилиши билан ҳарактерланади. Ҳаражатларни пасайтириш умуман савдо фаолиятининг фойда миқдори, рентабеллик даражаси, иқтисодий рағбатлантириш фондларига ажратмаларнинг юксалиб бориши; рақобат устунликларининг қўлга киритилиши, яъни савдони эркинроқ олиб борилиши ва бошқа тенг эҳтимолли вазиятларда каттароқ фойдага эришишга қўлга киритилишига шароит яратилишидан иборат.

Савдо корхоналарида меҳнатни механизациялаш воситаларини жорий этиш билан, хусусан товарни қадоқлаш воситалари билан жиҳозланиш орқали ҳаражатлар даражаси пасайтирилади, Аммо, шуни ҳам эсда тутиш лозимки, чакана савдода муомала ҳаражатлари миқдорини камайтириш, хизмат кўрсатиш сифатини ошириш, алоҳида ҳаражат талаб этувчи товарлар сотувини йўлга қўйиб бориш билан, жорий йилдаги қисқа муддатли иқтисодий фойда учун стратегик ривожлантириш масалаларини ҳал этиб бориш билан бир қаторда олиб борилиши керак бўлган фаолиятдир. Яъни муомала ҳаражатлари суммасини фойда миқдорига нисбатан камайтириш корхонанинг вазифаси, лекин мақсади эмаслиги кўзда тутилиши керак.

Муомала ҳаражатлари иқтисодий таркиби, мазмуни ва ҳаражатлар йўналишига кўра бир қанча белгилари бўйича тасниф қилинади.

Биринчи гуруҳга кирадиган ҳаражатлар товарларни сотиш билан боғлиқ бўлган, транспорт, амортизация, реклама, товарларнинг нобудгарчиликлари, идиш-қоплама, суғурта, хавфсизлик, маркетинг ва бошқа ҳаражатлардир.

Иккинчи гуруҳ бу бошқарув ҳаражатлари бўлиб, маъмурий ва бошқарув ходимлари иш ҳақи, ижтимоий суғурта, ижара ва асраб-саклаш, таъмирлаш,

амортизация (асосий фондлардан) ҳисоби, ажратмалар, мажбурий суғурта, хизмат сафарлари ва шу каби ҳаражатлардан иборат.

Учинчи гуруҳ эса бошқа операцион ҳаражатлар, яъни ходимлар тайёрлаш. Маслаҳат-консултация, аудиторлик ишлари, кўшимча таътил, бепул товар тарқатиш (ходимларга), кўшимча нафақа, банк хизмати, мажбурий бюджет тўловлари, жарималар ва суд ҳаражатлари, айбдор шахслар аниқланмаган вақтдаги зарарни қоплаш ва бошқа ҳаражатлардир.

### **Муомала ҳаражатларини минималлаштириш.**

Муомала ҳаражатларини камайтиришда меҳнат упумдорлигини ошириш, меҳнат ва молиявий ресурслардан фойдаланишда иқтисодий тежамкорликка риоя қилиш ҳамда ҳисоб ва иқтисодий таҳлилнинг тўғри йўлга қўйилиши муҳим аҳамиятга эга. Шунинг учун савдо корхонасида муомала ҳаражатларини бошқаришнинг асосий мақсади бўлиб, кўзда тутилган товар айланиши ва фойда ҳажмига таъминлайдиган даражада улар суммаси ва даражасини мақбуллаштириш ҳисобланади.

Савдо корхонаси муомала ҳаражатларини самарали бошқариш учун уларнинг классификацияси ишлаб чиқилган бўлиб, бу классификация муомала ҳаражатларини ҳисоблаш, таҳлил қилиш, режалаштириш ва назорат қилиш жараёнида ишлатилади ва қуйидаги асосий белгилар бўйича олиб борилади.

Муомала ҳаражатларини камайтиришда иқтисодий тежамкорлик, ҳисоб ва иқтисодий таҳлилнинг тўғри йўлга қўйилиши муҳим аҳамиятга эга.

Таҳлилнинг вазифалари жорий давр режаларини текшириш ва баҳолаш, тежалган ва ортиқча сарфланган маблағлар суммасини ҳисоблаш, ҳаражатларнинг бир неча йиллар мобайнидаги ўзгариш динамикасини белгилаш, режадан фарқ қилиш сабабларини ўрганиш, муомала ҳаражатларига таъсир кўрсатувчи барча омилларни аниқлаш, муомала ҳаражатларини камайтириш учун имкониятларни топиш, келгуси давр режасини ишлаб чиқишда таҳлил материалларидан фойдаланиш кабилардан иборат.

Таҳлил жараёнида муомала ҳаражатларини ўрганишга доир аналитик ишлар маълум изчилликда ўтказилади: аввало, умуман савдо корхонаси бўйича муомала ҳаражатлари режасининг бажарилиши текширилиб, умумий баҳо берилади, кейин муомала ҳаражатлари даражаси товар айланиши ҳажмига нисбатан белгиланади, савдо корхоналари иш сифатининг муҳим кўрсаткичларидан бири бўлиб, фойда билан чамбарчас боғлиқдир. Муомала ҳаражатлари даражаси қанчалик кам бўлса, бошқа тенг шароитларда фойда шунчалик юқори бўлади. Сўнгра таҳлил янада чуқурроқ ўтказиш учун ҳаражатларни ҳар бир моддаси бўйича таҳлил қилишга ўтилади.

Таҳлилда муомала ҳаражатлари мутлақ суммасининг ўзгаришига таъсир кўрсатувчи омиллар ҳам аниқлаб олинади. Бу омилларни умумий қилиб икки йирик омилга бўлиш мумкин: товар айланиши ҳажмининг ўзгариши ва муомала ҳаражатлари ўртача даражасининг ўзгариши.

Товар айланиши ҳажми ўзгаришининг муомала ҳаражатлари суммасига таъсирини аниқлаш учун ҳисобот давридаги товар айланиши ҳажмини

режадагидан фарқини режадаги муомала ҳаражатларининг ўртача даражасига кўпайтириб юзга бўлинади.

Муомала ҳаражатлари ўртача даражасининг ўзгаришини муомала ҳаражатлари суммасининг ўзгаришига таъсирини аниқлаш учун ҳисобот давридаги муомала ҳаражатларининг ўртача даражаси фарқини ҳисобот давридаги товар айланиши ҳажмига кўпайтириб, юзга бўлинади.

Юқорида айтилган омиллардан ташқари муомала ҳаражатлари даражасига қуйидаги омиллар ҳам таъсир кўрсатади.

Товар ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлган омиллар. (яъни товар сифати ва талабга мослиги).

Товар нархи ўзгаришининг товар айланишига таъсири омили.

Товарларни транспортга ортиш-тушириш билан боғлиқ бўлган омиллар. Товарларни марказлаштирилган тартибда, контейнерлардан фойдаланган ҳолда етказиб бериш улар билан боғлиқ ҳаражатларни анча камайтиради.

Савдо жараёни билан боғлиқ бўлган омиллар. Бу омилларга товар айланиши ҳажми ва тузилиши, хизмат кўрсатишининг илғор шаклларини ва савдода илғор тажрибалардан фойдаланишни киритиш мумкин.

Таҳлил жараёнида ҳисобот йилидаги кўрсаткичлар ўтган йилги ҳисобот кўрсаткичлари билан ҳамда режадаги кўрсаткичлар билан таққосланиб, ортиқча сарфланган ва тежалган миқдор аниқланади.

Муомала ҳаражатларининг ўзгаришига таъсир қилувчи омиллар аниқлангандан сўнг чораклар ва бўлимлар бўйича муомала ҳаражатларининг бажарилиши таҳлил қилинади.

Бундай таҳлилнинг моҳияти шундан иборатки, чораклар ва бўлимлар бўйича муомала ҳаражатлари даражасининг пасайиши ёки кўпайиши ҳисобига ҳисобот давридаги товар айланиш ҳажмига иисбатан нисбий тежалган ёки нисбий ортиқча сарфланган муомала ҳаражатлари суммасини аниқлашга имконият яратиб беради. Нисбий тежалган ёки нисбий ортиқча сарфланган муомала ҳаражатлари суммасини топиш учун ҳисобот давридаги товар айланиши ҳажми муомала ҳаражатларининг ўртача даражаси бўйича фарқига кўпайтирилиб, 100га бўлинади. Таҳлил жараёнида муомала ҳаражатлари ўртача даражасининг ўзгаришига таъсир кўрсатувчи омиллар ҳам аниқланади. Муомала ҳаражатлари ўртача даражасининг ўзгаришига товар айланиш ҳажмининг таркибий тузилишини ўзгариши ҳам таъсир кўрсатади. Буни аниқлаш учун товар гуруҳлари бўйича товар айланишини улуши фарқи режалаштирилган муомала ҳаражатларининг ўртача даражасига кўпайтирилиб фоиз ҳисобидаги сонларнинг йиғиндиси 100га бўлиниб, ҳисобот давридаги товар айланиши ҳажмига кўпайтирилади.

Муомала ҳаражатлари даражасининг ўзгаришига юқорида айтиб ўтганимиздек яна қуйидаги омиллар таъсир кўрсатиши мумкин; товарларга қўйиладиган чакана баҳоларнинг ўзгариши, савдо шахобчаларидаги, омбордаги ва йўлдаги товарларнинг тез айланиши, савдо корхоналарига ташқаридан жалб қилинадиган ишлар учун белгиланган тариф даражаларининг ўзгариши, илғор шаклларни қўллаш, майда савдо корхоналарини йириклаштириш каби тадбирлар ўз навбатида муомала ҳаражатларини пасайтиришга олиб келади.

### 10.3.Савдо корхоналарининг муомала харажатлари таҳлили.

Савдо корхоналари бўйича муомала харажатларини ўрганиш харажатларнинг қайси моддаси ва тури ҳисобига тсжамкорликка эришилган ёки ортиқча харажатлар қилинганлигини аниқлаш имконини бермайди, шу туфайли муомала харажатлари режасининг бажарилиши харажатларнинг ҳар бир моддаси, моддалар ичида эса харажат турлари бўйича таҳлил қилинади.

Моддалар бўйича харажатлар таҳлили жадвалларда ҳисоблаб чиқилади. Таҳлилни чуқурлаштириш учун товар айланиш ҳажми ўзгаришининг ва бошқа омилларнинг моддалар бўйича харажат миқдорига таъсири юзасидан ҳисоблар ўтказилади.

Савдода барча муомала харажатлари харажат моддалари ва турларига қараб таснифланади. Муомала харажатларини моддалар бўйича тасниф қилиш харажатлар тузилишини кўплаб харажатлар талаб қиладиган моддаларни аниқлашга имкон беради.

Шундай қилиб, муомала харажатларини товар айланиши ҳажмига боғлиқ ва боғлиқ бўлмаган дсб икки гуруҳга: шартли - ўзгарувчан ва шартли ўзгармасга ажратиш мумкин. Булар таҳлилидан мақсад ҳар иккала кўрсаткичлар бўйича мутлақ ва нисбий фарқларни аниқлашдан иборат. Шартли ўзгарувчан муомала харажатлари нисбий фарқи режадаги шу харажатлар товар айланиши режасининг бажарилган фоизига кўпайтирилиб 100га бўлинади, режадаги шартли ўзгармас муомала харажатлари кўшилиб ҳисобот давридаги муомала харажатлари билан таққосланади.

Савдо корхоналарининг янги тизимида муомала харажатларининг моддалари бўйича режалаштирилиши корхона томонидан ишлаб чиқилади. Шартли ўзгарувчан ва шартли ўзгармас муомала харажатларини бошқача услуб билан ҳам, яъни нисбий фарқни ҳисоблаш (корхона бўйича) орқали ҳам аниқлаш мумкин.

Меҳнатга ҳақ тўлаш фонди штатни аниқлашни ифодаловчи хўжалик фаолиятининг энг муҳим кўрсаткичларидан биридир. Меҳнатга ҳақ тўлаш фондидан фойдаланишни таҳлил қилишда, дастлаб фонднинг тсжалишига ёки ортиқча харажат қилинганлигига баҳо берилади. Бундай баҳо четланишларнинг сабабини аниқлашга, меҳнат ҳақи фондидан фойдаланишда юз берган камчиликларни бартараф қилиш тадбирларини ишлаб чиқишга имкон беради. Бундай таҳлилдан фонднинг тўғри сарфи, фонд бўйича мутлақ ва нисбий тежам ва ошиқча сарфни аниқлаш, фонд тежами ёки ортиқча сарфини ҳисоблаб уларга таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш мақсадида фойдаланилади.

Таҳлилда меҳнат ҳақи фондида меҳнат ҳақини ҳисоблаш қайдномалари, статистик ҳисобот ва режа маълумотлари фондни таҳлил қилиш материаллари бўлиб хизмат қилади. Таҳлил материаллар танлаш ва тайёрлаш, зарурий ҳисоб-китобларни ўтказиш, таҳлил кўрсаткичларини ўрганиш, савдо корхонаси бўйича фонднинг айрим элементлари бўйича сарфланаётган маблағларга баҳо бериш ва хулоса чиқариб олиш каби жараёнларни ўз ичига олади.

Шуни эслатиб ўтиш керакки, товар айланиши режасининг бажарилиши, асосан сотувчиларга боғлиқ бўлгани учун, меҳнат ҳақи фондининг

(сотувчиларники) мутлақ фарқини аниқлаш билан бирга нисбий фарқни аниқлаш ҳам керак.

Режа бўйича сотувчилар меҳнат ҳақи фонди товар айланиши режасининг бажарилиш фоизига кўпайтириб юзга бўлинади ва ҳисобланган кўрсаткич ҳақиқатда сотувчиларнинг меҳнат ҳақи фонди билан таққосланади. Чикқан натижа фонд бўйича нисбий ёки ортиқча сарфни кўрсатади.

Меҳнат ҳақи фондининг ўзгариши қуйидаги омилларга боғлиқ.

1. Товар айланиши ҳажмининг ўзгариши. Бу омилнинг таъсирини аниқлаш режа бўйича белгиланган меҳнат ҳақи фонди товар айланиш режасининг ортиқча ёки кам бажарилган фоизига кўпайтирилиб, 100га бўлинади.

2. Сотувчилар сони бўйича нисбий фарқнинг ўзгариши. Иккинчи омил сотувчилар сонининг нисбий фарқи, бу учун эса режадаги сотувчилар сонини товар айланиши режасининг бажарилиш фоизига кўпайтириб, юзга бўлинади, кейин чикқан натижани ҳақиқатда ишлаган сотувчилар сони билан таққосланади.

3. Битта сотувчига тўғри келадиган ўртача йиллик меҳнат ҳақи миқдорининг ўзгариши. Бу омилнинг таъсирини аниқлаш учун битта сотувчига тўғри келадиган ўртача йиллик меҳнат ҳақидаги фарқни ҳисобот давридаги сотувчилар сонига кўпайтирилади.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда муомала ҳаражатлари ва уларни ташкил топишгатаъсир этувчи омиллар, уларни режалаштириш, шунинингдек муомала ҳаражатларини минималлаштириш, савдо корхоналари муомадла ҳаражатларини таҳлили тугрисида фикр юритилган.

### **Назорат саволлари**

1. Муомала ҳаражатларини шаклланишига қандай омиллар таъсир этади?
2. Савдо корхоналарини жорий ҳаражатлари таркиби?
3. Савдо корхоналариузоқ муддатли ҳаражатлари таркиби?
4. Ўзгарувчан муомала ҳаражатлари?
5. Доимий муомала ҳаражатлари?
6. Савдо корхонаси фаолиятига боғлиқ бўлган муомала ҳаражатлари таркиби?
7. Савдо фаолиятига боғлиқ бўлмаган муомала ҳаражатлари таркиби?
8. Меҳнат ҳақи фондининг ўзгариши қандай омилларга боғлиқ?
9. Савдо жараёни билан боғлиқ омиллар.
10. Муомала ҳаражатларини камайтириш учун нималарга аҳамият бериш керак?



### Адабиётлар

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
7. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## **11-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИДА ФОЙДАНИ БОШҚАРИШ**

11.1. Савдо корхонасида фойданинг турлари ва уни шакллантириш механизми.

11.2. Фойдани режалаштириш ва унинг бажарилишини таҳлил қилиш.

### **11.1. Савдо корхонасида фойданинг турлари ва уни шакллантириш механизми.**

Савдо менежментининг иқтисодий функциялари ичида энг асосий аҳамият фойдани бошқаришга қаратилган бўлади. Бу унда савдо корхонасининг барча хўжалик фаолиятларининг натижалари жамланиши билан изоҳланади. Бундан ташқари фойда ўз-ўзини молиялаш тамойиллари тизимида савдо корхонаси ривожини таъмин этувчи ички манба сифатида намоён бўлади.

Фойда ўз иқтисодий мазмунига кўра савдо ходимлари томонидан яратилган ва улар манфаати учун фойдаланиладиган даромад бўлиб, ҳар бир корхонанинг хўжалик фаолиятини кенгайтириш ва ҳалқ фаровонлигининг яхшиланишига сарфланаётган мамлакат соф даромадига қўшаётган ҳиссасини ифодалайди.

Савдо корхоналари фойдасининг маълум қисми умумдавлат эҳтиёжларини қондириш учун давлат бюджетига келиб тушса, қолган қисми хўжалик фаолиятини янада кенгайтириш, меҳнатга ҳақ тўлаш фондини кенгайтириш ва бошқа мақсадларда корхона ихтиёрида қолади. Ундан ташқари чакана товар айланиши суръатларини янада жадаллаштириш ва савдо маданиятини ошириш, моддий-техника базасини ривожлантириш, ходимларни рағбатлантириш мақсадларида фойдаланишга қаратилгаи.

Фойда миқдори ялпи даромад суммасидан муомала ҳаражатлари чегарилиб аниқланади. Фойда миқдорига таъсир этувчи энг асосий омиллар қуйидагилардир:

1. Товар айланиши ҳажмидаги ўзгаришлар.
2. Ўртача ялпи даромад даражасининг ўзгариши.
3. Ўртача муомала ҳаражатлари даражасининг ўзгариши.

Товар айланиши ҳажмининг фойдага таъсирини ҳисоблаш учун товар айланиш ҳажмида бўлган фарқни режадаги рентабеллик даражасига кўпайтириб, юзга бўлинади ёки товар айланиши бўйича режани ортиш билан ёки кам бажарилган фоизни режадаги фойда миқдорига кўпайтириб, юзга бўлинади.

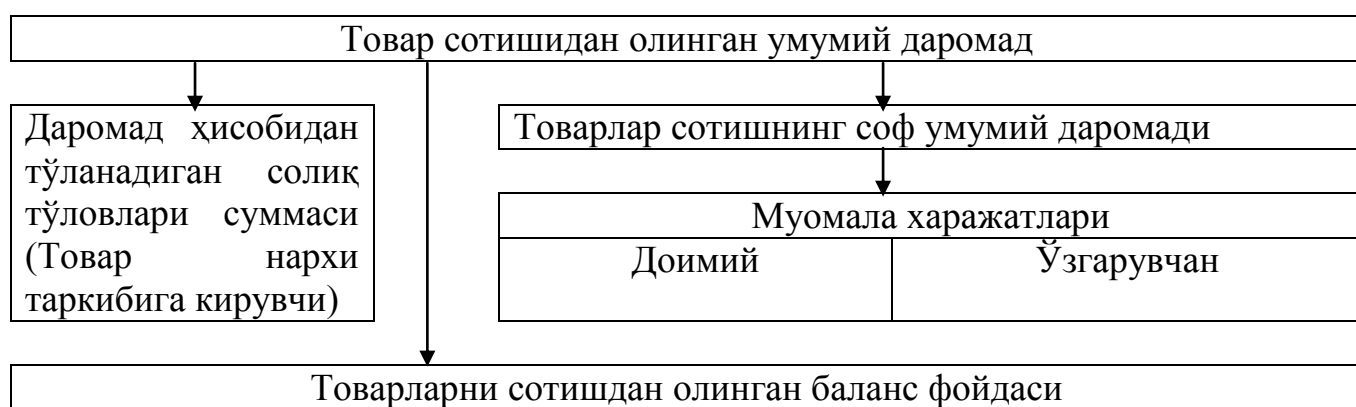
Ўртача даража ўзгаришининг фойдага таъсирини аниқлаш учун ўртача ялпи даромад даражасидаги фарқни ҳисобот йилидаги товар айланиши ҳажмига кўпайтириб, юзга бўлинади.

Ўртача ялпи даромад ҳаражатлари даражаси ўзгаришининг фойдага таъсирини ҳисоблаш учун ўртача муомала ҳаражатлари даражасидаги фарқни ҳисобот йилидаги товар айланиши ҳажмига кўпайтириб, юзга бўлинади. Савдо корхонаси бутун хўжалик фаолиятининг умумий самарасини ифодаловчи фойданинг асосий тури баланс фойдасидир. У ўзида савдо корхонасининг барча хўжалик фаолиятдан келадиган фойдалар суммасини мужассамлаштиради ва ушбу фаолиятнинг қуйидаги натижаларини намоён этади:

- 1) Товар ва савдо хизматлари (савдо фаолияти)дан тушадиган фойда;
- 2) Носавдо фаолияти маҳсулотларини сотиш фойдаси;
- 3) Бошқа мулкларни сотишдан келадиган фойда;
- 4) Савдо операцияларидан бошқа операциялар фойдаси.

Баланс фойдаси ва фойда ҳисобидан тўланадиган солиқ тўловлари орасидаги фарқ савдо корхонасининг соф фойдасини ёки унинг ихтиёрида қоладиган фойдани ифодалайди.

Савдо корхонаси баланс фойдаси таркибида унинг вужудга келишининг асосий элементи савдо фаолияти фойдасидир. Шу боисдан ҳам савдо корхонаси фойдасини бошқаришнинг энг асосий қисми фойданинг айнан шу турини бошқариш билан боғлиқ. Савдо корхонаси савдо фаолиятининг баланс фойдасини шакллантириш тизими 15-расмдаги схемада тасвирланган.



**15-чизма. Савдо корхонасининг товарлар сотиш баланс фойдасини шакллантириш схемаси**

Савдо корхонаси фойдасини бошқариш жараёнида икки асосий масала кўриб чиқилади:

Фойдани шакллантириш жараёнида унинг умумий суммасини ошириш.

2) Олинган фойдани унинг сарфланиши бўйича алоҳида йўналишларда самарали тақсимлаш. Бу масалалар орасида биринчиси муҳимроқ ҳисобланади, чунки унинг ечилиши корхонада фойдани тақсимлашнинг шакллари ва мутаносибликлари билан кўп жиҳатдан боғлиқ.

Товар сотиш баланс фойдаси суммасини шакллантиришнинг бошқариш механизми бу кўрсаткичнинг товар айланиши, фойда ва муомала харажатлари ҳажми кўрсаткичлари билан узвий алоқада олиб борилади. "Харажатлар, савдо ҳажми ва фойданинг ўзаро боғлиқлиги (Cost-volume-profit Relationships ёки CVR)" номини олган бундай алоқалар тизими алоҳида омилларнинг товар сотиш фойдасини шакллантиришдаги аҳамиятини аниқлаш ва бу жараённи самарали бошқаришни таъминлаш имконини беради.

CVR тизими кўмагида товар сотиш фойдасини шакллантиришни бошқариш жараёнида савдо корхонаси қатор масалаларни ҳал қилади:

1. Безарар савдо фаолиятини таъминлайдиган товарлар сотилиши ҳажмини аниқлаш.

2. Товар айланиши ҳажми, даромадлар ва муомала ҳаражатларининг берилган режалаштирилган қийматларида товарларни сотиш баланс фойдаси режалаштирилган суммасини аниқлаш (бу масала товар савдоси баланс фойдасининг мақсадли суммаси берилганда зарур товар айланиши ҳажмини топиш деб тескари ҳам берилиши мумкин).

3. Доимий ва ўзгарувчан муомала ҳаражатлари муносабатини мувофиқлаштиришда товарлар сотилиши баланс фойдаси ўсишининг мумкин бўлган натижаларини аниқлаш. Корхонадаги доимий ва ўзгарувчан муомала ҳаражатлари нисбати операцион деверидж номини олган.

Шу билан бирга товар сотиш ҳажмининг кейинги оширилиб боришида (зарарсизлик нуқтаси ошиб ўтилгандан кейин) А-корхона Б-корхонага нисбатан товар айланишининг бир бирлик ошишида кўпроқ фойда олади. Бу доимий ҳаражатлар ҳисобидан А-корхонада уларнинг товар айланиши ва соф фойдага нисбатан даражаси кўпроқ даражада тушиб боришига боғлиқ (шу билан бирга бошқа тенг шароитларда баланс фойдаси суммаси ошириб борилади). Бу боғлиқлик даражаси қуйидаги формула бўйича аниқланиши мумкии:

$$ОЛС = \frac{АБф}{АСд}$$

бунда:

*ОЛС* - операцион левверидж самарадорлиги

*АБ<sub>ф</sub>* - баланс фойда суммаси ўсиши, %да

*ДС<sub>д</sub>* ~ соф даромад ҳажми ўсиши, %да.

Шундай қилиб савдо корхонасида "ҳаражатлар, сотиш ҳажми ва фойданинг ўзаро боғлиқлиги" тизимидан фойдаланилган ҳолда фойда суммаси шаклланишини бошқариш механизми унинг қуйидаги асосий кўрсаткичларга боғлиқлигига асосланган:

- а) товарлар сотилиши ҳажмига;
- б) соф даромад суммаси ва даражасига;
- в) ўзгарувчан муомала ҳаражатлари суммаси ва даражасига;
- г) доимий муомала ҳаражатлари суммасига;
- д) доимий ва ўзгарувчан муомала ҳаражатлари нисбатига.

Бу кўрсаткичлар уларга таъсир қилиб зарур натижаларни олиш мумкин бўлган товарлар сотилиши фойдаси суммасини шакллантиришнинг асосий омиллари сифатида қаралиши мумкин.

## **11.2. Фойдани режалаштириш ва унинг бажарилишини таҳлил қилиш.**

Савдо корхонасини бошқариш тизимида фойдани режалаштиришга асосий ўрин берилади. У қуйидаги босқичларда амалга оширилади: (16-чизма)



## **16-чизма. Корхонада фойдани шакллантиришнинг босқичлари.**

### **1. Корхона фойдасининг ҳисобот давридаги таҳлили.**

Таҳлилнинг асосий мақсади ҳисобот даврида фойданинг шаклланиши ва тақсимланишининг асосий суръатларини ва бу ҳаракатни келтириб чиқарган асосий омилларни аниқлаш.

Таҳлилнинг биринчи босқичида корхона баланс фойдаси умумий суммаси ўзгариши ва ҳисобот даврида унинг товар айланишига нисбатан ўзгариши даражаси кўриб чиқилади, бу кўрсаткичларнинг эришилган амалий қийматларининг режадагисидан четланиши аниқланади.

Таҳлилнинг иккинчи босқичида корхона баланс фойдасининг унинг асосий турлари бўйича таркиби кўриб чиқилади. Бунда асосий эътибор корхонада товарлар сотилиши умумий суммаси, даражаси ва улуши ўзгаришига қаратилади.

Таҳлилнинг учинчи босқичида корхонанинг алоҳида маъсулият марказлари бўйича фойда шакллантирилиши кўрсаткичлари кўриб чиқилади. Бу таҳлил жараёнида фойда турларининг (савдо ва носавдо фаолияти бўйича) амалда эришилган суммаси ва даражасининг режалаштирилган кўрсаткичлардан четланишлари даражаси ўрнатилади.

Таҳлилнинг тўртинчи босқичида ҳисобот даврида товар сотишдан олинган фойда суммасига таъсир кўрсатган асосий омиллар ўрганиб чиқилади. Бундай таҳлил предмети биринчи навбатда олдин кўриб ўтилган "ҳаражатлар, сотув ҳажми ва фойда боғлиқлиги" тизимининг омиллари ҳисобланади. Улар кейинги даврда товар сотилиши фойдасининг мумкин бўлган ўсиши даражасини топиш имконини беради.

Таҳлилнинг бешинчи босқичида корхонада фойда ишлатилишининг асосий йўналишлари кўриб чиқилади. Бу мақсадларда баланс фойдаси суммаси корхона ихтиёрида қолган фойда суммасини (соф фойда) аниқлаш учун бу манба ҳисобидан тўланадиган солиқ тўловларидан "тозаланади". Соф фойда таркибида режалаштирилган даврда фойда ишлатилиши алоҳида йўналишларининг асосий шакллари, суммалари ва улушлари кўриб чиқилади. Бу суммалар корхона ривожланишини молиявий таъминланиши баҳолайди.

Таҳлил натижалари кейинги даврда фойданинг режа кўрсаткичлари аниқланишининг асосий шарти бўлиб ҳисобланади.

### **2. Фойда шаклланишини режалаштириш.**

Фойданинг режали суммасини ҳисоблаш уни режалаштиришнинг энг маъсулиятли босқичи ҳисобланади. Бу кўрсаткич режалаштирилиши фойданинг фақат товарлар сотилиши ва бошқа мулкни сотиш билан боғлиқ турлари бўйича

амалга оширилади. Савдо операцияларидан бошқа операциялар фойдаси суммаси савдо корхоналарида режалаштирилмайди.

Режалаштириш жараёнида асосий эътибор товарлар сотилиши фойдаси суммасига қаратилади. Бу кўрсаткич ҳисоби қуйидаги асосий усуллар қўлланилишига аосланади:

а) даромадлар ва муомала ҳаражатлари суммаларининг олдин аниқданган режа кўрсаткичлари;

б) товарлар сотилишининг олдинги аниқланган режа кўрсаткичи;

в) товар айланиши рентабеллигининг ўртача даражаси;

г) фойда мақсадли суммасининг шакллантирилиши.

а) даромадлар ва муомала ҳаражатлари суммаларининг олдин аниқланган режа кўрсаткичларига асосланган товарлар сотилишидан келадиган фойда суммасини режалаштириш усули савдо фаолияти фойдаси суммасини ҳисоблашда фойданинг мақсадли суммаси кўрсаткичи ишлатилмаган ҳолларда қўллапилади. Бу ҳолда фойда ҳисоби модели қуйидагича бўлади:

$$БФ_p = \frac{ДС_p \times (100 - Д_{ққс})}{100} - МХ_p$$

бунда:

$БФ_p$  - товар сотишдан олинган баланс фойданинг режалаштирилган суммаси

$ДС_p$  - савдо фаолияти даромадларининг режалаштирилган суммаси

$МХ_p$  - муомала ҳаражатларининг режалаштирилган суммаси

$Д_{ққс}$  - кўшилган қиймат солиғи даражаси (савдо корхонаси даромадлари ҳисобидан тўланадиган бошқа солиқлар ҳам), %да.

б) Товарлар сотилишининг олдин аниқланган режа кўрсаткичига асосланган ҳолда товарлар сотилиши фойдаси суммасини режалаштириш усули "ҳаражатлар, савдо ҳажми ва фойда боғлиқлиги" тизимига асосланган. Бу ҳолда фойдани ҳисоблаш модели қуйидагича бўлади:

$$БФ_p = \frac{(C_p - C_{зн}) \times (D_{сд} - D_{ўзг.х.})}{100}$$

бунда:

$БФ_p$  - товарлар сотилиши баланс фойдасининг режалаштирилган суммаси;

$C_p$  - товарлар сотилишиининг режали ҳажми;

$C_{зн}$  - зарарсизлик нуқтасига эришишни таъминловчи товарлар сотилиши ҳажми;

$D_{сд}$  — товар айлапишига нисбатан товарлар сотилиши соф даромадлари даражаси, %да;

$D_{ўзг.х.}$  - товар айланишига нисбатан ўзгарувчан муомала ҳаражатлари даражаси, %да.

Бу ҳисоб жараёнида зарарсизлик нуқтасига эришишни таъминлайдиган товарлар сотилиши ҳажми аниқланганлиги сабабли, параллел равишда

хавфсизлик (молиявий мустаҳкамлик) чегараси ва коэффицентлари кўрсаткичлари ҳам аниқланиши мумкин.

в) Товар айланиши рентабеллигининг ўртача даражасига асосланган ҳолда товарлар сотилиши фойдаси суммасини режалаштириш усули савдо корхоналарида ишлатиладиган энг содда ва энг кенг қўлланиладиган усул ҳисобланади. Унда бор йўғи икки кўрсаткич ишлатилади: товарлар сотилишининг режалаштирилган ҳажми ( $C_p$ ) ва режа даврида товар айланишининг ўртача рентабеллиги даражаси ( $D_{TP}$ , % да). Буларнинг охиргиси унинг ҳисобот давридаги даромадлилик ва ҳаражатлиликнинг кутилаётган ўзгаришларини ҳисобга олган ҳолда тўғриланган қийматлари асосида аниқланади. Бу ҳолда ҳисоб модели қуйидагича:

$$B\Phi_p = \frac{C_p \times D_{TP}}{100}$$

бунда:

$B\Phi_p$  - товарлар сотилишидан олинган баланс фойданинг режалаштирилган суммаси;

$C_p$  ва  $D_{TP}$  - юқорида айтиб ўтилган кўрсаткичлар

г) Фойданинг мақсадли суммаси шакллантирилишига асосланган товарлар сотилиши фойдаси режалаштирилган суммасини режалаштириш усули савдо корхонасининг кейинги даврдаги стратегик ривожланиш мақсадлари билан энг юқори боғлиқликни таъминлайди. Бу ҳисобнинг асоси корхона ихтиёрида қоладиган фойда (соф фойда) ҳисобидан шакллантириладиган ўз молиявий захираларига бўлган талабни олдиндан аниқлаш ҳисобланади. Ҳисоб бу талабнинг ҳар бир элементи бўйича олиб борилади (ишлаб чиқариш ривожланиши; мулк эгаларига даромад тўланиши; ходимларни кўшимча моддий рағбатлантириш ва б.). Корхона ихтиёрида қоладиган фойда ҳисобидан шакллантириладиган маблағларга бўлган умумий талаб ўзида корхонанинг режалаштирилган даврдаги соф фойдасининг мақсадли миқдорини ифодалайди. Бу ҳолда товар сотилишидан олинган баланс фойданинг мақсадли суммасини ҳисоблаш модели қуйидагача бўлади:

$$B\Phi_M = \frac{C\Phi_M \times 100}{100 - D_{\Phi C}}$$

бу ерда :

$B\Phi_M$  - режалаштирилган давр учун товар сотилишидан олинган баланс фойданинг мақсадли суммаси;

$C\Phi_M$  - режалаштирилган даврда корхона соф фойдасининг мақсадли суммаси;

$D_{\Phi C} \sim$  Фойда солиғи даражаси (фойда ҳисобидан тўланадиган бошқа солиқ тўловларининг ҳам), %да

Бу ҳисоб усулининг асосий вазифаси шундаки, унинг асосида олинган фойда кўрсаткичи савдо корхонасини ривожлантиришнинг муҳим мақсадли

йўналишларидан бири сифатида қаралади ва бошқа муҳим иқтисодий кўрсаткичларни ривожлантиришнинг асосий элементи бўлиб хизмат қилади. Бошқача қилиб айтганда кейинги даврда корхонанинг стратегик ривожланишини фойданинг мақсадли суммасини режалаштириш бутун асосий кўрсаткичлар тизимида ўз аксини топади.

Шундай қилиб ҳисобларнинг танланган усулидан келиб чиқиб товарлар сотилишидан олинадиган фойда суммасини шакллантиришни режалаштириш корхонанинг бутун иқтисодий режалаштиришнинг яқунловчи ёки бошланғич босқичи сифатида қаралиши мумкин.

### **Қисқа хулосалар**

Ушбу мавзуда савдо корхонасида фойдани шакллантириш механизми фойдани бошқариш, фойда миқдори, соф фойда, баланс фойда, умумий даромад, муомала ҳаражатлари, зарарсизлик нуқтаси, соф даромад, мақсадли фойда, товар айланиш ҳажми, молиявий мустаҳкамлик м а слалари кўриб чиқилган. Шунингдек, савдода фойдани режалаштириш, фойдани тақсимлаш ва солиқ тўловларини режалаштириш, тижорат битимларини самарадорлиги ёритиб ўтилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдода фойдани шакллантириш механизми?
2. Савдода фойда миқдorigа таъсир этувчи омиллар?
3. Савдода соф фойда қандай ифодаланади?
4. Савдо корхонаси фаолиятининг зарарсизлик нуқтаси?
5. Савдода фойдани режалаштириш?
6. Савдода фойда тақсимотини режалаштириш?
7. Савдода солиқ тўловларини режалаштириш?
8. Тижорат битимларини самарадорлиги?
9. Корхонада фойдани шакллантиришнинг босичлари?
10. Фойда суммаси шаклланишини бошқариш механизми қандай кўрсаткичларга боғлиқ?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
7. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)



## **12-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИ РЕНТАБЕЛЛИК ДАРАЖАСИНИ БОШҚАРИШ ВА ТАҲЛИЛ ҚИЛИШ**

12.1. Савдо корхоналарида рентабеллик мазмуни ва моҳияти.

12.2. Рентабеллик даражасининг таҳлили.

### **12.1. Савдо корхоналарида рентабеллик мазмуни ва моҳияти.**

Савдо корхоналарининг рентабеллиги хўжалик фаолиятининг натижаларини тўла ва ҳар томонлама тасвираб беради. Рентабеллик савдо корхоналари иши самарадорлигини ифодаловчи асосий кўрсаткичдир. Рентабеллик корхоналар ўз даромадлари билан ҳамма харажатларни қоплайдилар ва савдо корхонаси учун ҳамда бутун халқ хўжалигини ривожлантириш манфаати учун сарфланувчи қўшимча фойда касб этадилар.

Иқтисодий таҳлил қилишда рентабеллик даражасини бир қанча усулда аниқлаш мумкин.

Савдо корхонасининг асосий кўрсаткичларидан бири бўлган фойда корхонанинг самарадорлигини билдирмайди, чунки фойда суммаси фақат ялпи даромад ва муомала харажатларигагина боғлиқ бўлмай, балки товар айланиш ҳажмига ҳам боғлиқдир. Шу сабабли фойданинг мутлақ миқдори билан бир қаторда унинг кўрсаткичи, рентабеллик даражаси ҳам аниқланади. Рентабеллик савдода фоиз ҳисобидаги фойданинг товар айланишига нисбатан ҳисоблаб чиқилади.

Савдо корхоналарининг хўжалик фаолиятига баҳо бериш учун юқорида тилга олинган рентабелликнинг асосий кўрсаткичи билан бир қаторда рентабелликнинг бошқа кўрсаткичларидан ҳам фойдаланилади. Бу кўрсаткич корхоналарда мавжуд бўлган асосий ва айланма маблағларидан фойдаланиш самарадорлигини билдиради. Бу ҳолда рентабеллик даражаси фойдаининг асосий ва айланма маблағларига нисбати билан аниқланади.

Агар рентабелликни фоиз ҳисобидаги фойданинг муомала харажатларига нисбати сифатида ҳисоблаб чиқсак, у ҳолда харажатларнинг умумий самарадорлигини ифодаловчи кўрсаткичига эга бўламиз.

Рентабелликнинг эришилган даражасини тўғри баҳолаш учун корхона, ташкилот ва тармоқяарнинг фаолияти натижаларини ўтган йилларнинг натижалари, ўша ихтисосдаги бошқа хўжаликлар кўрсаткичлари билан ҳамда ноҳия, шаҳар ва жумҳурият ўртача кўрсаткичлари билан солиштирилиб кўрилди. Савдо корхонаси бўйича хўжалик рентабеллигини кўриб чиқамиз.

## 12.2. Рентабеллик даражасининг таҳлили.

### 2-жадвал. Рентабеллик даражасининг бажарилишини таҳлил қилиш

Кўрсаткичлар	Ўтган йили	Ҳисоб режа	ЎТ йили ҳақиқатда	Фарқи	Илғор корхона	Шаҳар бўйича ўртачаси
1. Фойда, минг сўм	4400	4415	4227	-188	5720	5334
2. Товар айланиши, минг сўм	126653	132400	121824	-10576	155260	167700
3. Муомала ҳаражатлари, минг сўм	3980	3975	3993	+ 18	3550	3720
4. Асосий ва айланма маблағларнинг ўртача қолдиги, минг сўм	41200	41316	42897	1581	41480	45400
5. Товар айланишга нисбатан ҳисобланган рентабеллик даражаси, %	3,474	3,334	3,469	+0,135	3,684	3,180
6. Асосий ва айланма маблағларга нисбатан ҳисобланган рентабеллик даражаси, %	10,67	10,68	9,85	-0,83	13,78	11,74

Жадвалдан кўриниб турибдики, ўтган йилда товар айланишига нисбатан 4400 х 100 батан ҳисобланган рентабеллик даражаси 3,474% ( $4415 \times 100 / 131800$ ) ни, ҳисобот йилида режа бўйича 3,334% ( $4415 \times 100 / 100$ )ни, ҳақиқатда эса 3,469% ( $4415 \times 100 / 100$ ) ташкил этган. Шундай қилиб, хўжалик рентабеллик даражаси ўтган йилга нисбатан 0,005% ( $3,469 - 3,474$ ) режага нисбатан эса 0,135% ( $3,469 - 3,334$ ) ошган.

Хўжалик рентабеллиги ёки асосий ва айланма маблағларга нисбатан ҳисобланган рентабеллиги ўтган йили 10,67% ( $4400 \times 100 / 41200$ ) бўлиб, режа бўйича 10,68% ( $4415 \times 100 / 41316$ ) кўрсатилган; ҳисоботда эса 9,85% ( $4227 \times 100 / 42897$ ) бўлган. Кўриниб турибдики, бу кўрсаткич ўтган йилга ҳамда режага нисбатан бир мунча паст бўлган. Асосий ва айланма маблағлардан фойдаланишни яхшилаш, самарадорлик даражасини ошириш ва корхона рентабеллигини ошириш тадбирларини ишлаб чиқиш керак.

2-жадвалдан кўриниб турибдики, таҳлил қилинаётган корхонадаги рентабеллик шаҳар корхоналарининг ўртача рентабеллигидан юқори бўлган. Бироқ бу корхона рентабеллик даражаси шунга ўхшаш илғор савдо корхонанинг кўрсаткичларига нисбатан орқада қолган. Илғор корхонада рентабеллик даражаси 3,68% ни ташкил этган. Бу рақамлар шуни кўрсатадики, таҳлил қилинаётган хўжаликда рентабеллик даражасини ошириш учун катта имкониятлар борлигидан далолат беради. Шунинг учун ҳам таҳлилнинг асосий вазифаси қуйидагилардан иборат:

- рентабеллик даражасига таъсир этган асосий омилларни аниқлаш ва ўрганиш;
- рентабелликни ошириш имкониятларини қидириб топиш ва улардан фойдаланишга оид тадбирларни ишлаб чиқиш.

Рентабелликни таҳлил қилишнинг энг муҳим томони уларга таъсир этувчи омилларни ўрганишдир. Таҳлил жараёнида айрим омилларнинг таъсир этишини ўрганиш давомида ҳар бир омилнинг: товар айланиши, фойда ва асосий айланма маблағларининг ўртача қолдиғи ўзгаришнинг таъсир этиш даражасини алоҳида аниқлаш лозим. Товар айланиши бўйича рентабеллик даражаси режага нисбатан 0,135% ошган. Бунга товар айланишининг ҳисобот йилида режага нисбатан 10576 минг сўмга камайиши сабаб бўлган. Ҳисобот йилида товар айланишга шартли ҳисобланган рентабеллик даражаси  $3,624\% (4415,7 \times 100 / 121824)$  ни ташкил этди. Бу эса рентабеллик даражасининг 0,28% (3,624-3,334) га кўпайишига олиб келди, лекин ялпи фойда миқдорининг режага нисбатан 188,0 минг сўмга камайиши рентабеллик даражасининг 0,155% (3,469-3,624) пасайишига олиб келди. Ҳисобларнинг тўғрилигини текшириш  $+0,29-0,155=+0,135\%$ .

Асосий ва айланма маблағлари бўйича ҳисобланган рентабеллик даражаси ҳисобот йилида режага нисбатан 0,83% (9,85-10,68) кам бажарилган (3-жадвал).

*3-жадвал*

**Асосий ва айланма маблағларга нисбатан ҳисобланган рентабеллик даражасини таҳлил қилиш**

Кўрсаткичлар	Режа	Ҳақиқатда	Фарқи	Режанинг бажарилиши, %
1. Фойда	4415,7	4227	-188	95,7
2. Асосий ва айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдиғи, минг сўм	41316	42897	+ 1581	103,8
шу жумладан:				
а) асосий фондларнинг ўртача йиллик қолдиғи, минг сўм	9192	8801	-391	95,7
б) рсжалаштирилган айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдиғи, минг сўм	30696	30797	+101	100,3
в) рсжалаштирилмаган айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдиғи, минг сўм	1428	2299	+871	160,9
3. Асосий ва айланма маблағларга нисбатан ҳисобланган рентабеллик даражаси, %	10,68	9,85	-0,83	x
4. Товар айланиши, минг сўм	132400	121824	-10576	92,0
5. Товар айланишига нисбатан ҳисобланган рентабеллик даражаси, %	3,334	3,469	+0,135	x

Бу усулда рентабеллик даражасига таъсир кўрсатувчи қуйидаги омиллар аниқланади:

- фойда миқдорининг ўзгариши;
- асосий фондларнинг ўртача йиллик қийматининг ўзгариши;
- режалаштирилган айланма маблағларнинг ўртача йиллик қийматининг ўзгариши;
- режалаштирилмаган айланма маблағлар ўртача йиллик қийматининг ўзгариши.

Юқоридаги омилларнинг рентабеллик даражасига таъсирини таҳлилнинг асосий усулларида бири бўлган занжирли боғланиш усули билан қуйидагача аниқланади.(4-жадвал)

**4-жадвал**

Кўрсаткичлар боғланишлар	Фойда минг сўм	Асосий фондларнинг ўртача йиллик қолдига, минг сўм	Режалаштирилган айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдиги, минг сўм	Режалаштирилмаган айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдид, минг сўм	Рентабеллик даражаси, %	Рентабеллик даражаси таъсир кўрсатди (+, -)
I	4415					
II	4227					
III	4227	9192	30696		10,68	-0,45
IV	4227	9192	30696	1428	10,23	+0,09
V	4227	8801	30797	1428	10,30	0,02
	4227	8801	30797	1428 2299	9,85	-0,45

Жадвалдан кўриниб турибдики, рентабеллик даражасининг пасайишига даромад миқдорининг режага нисбатан кам бўлиши, режалаштирилган ва режалаштирилмаган айланма маблағларнинг режага нисбати кўпайиши салбий таъсир кўрсатади. Фақат асосий фондларнинг режага нисбатан кам бўлиши рентабеллик даражасининг бир мунча ўсишига олиб келди. Таъсир кўрсатувчи омиллар қуйидагача аниқланади. Хулоса қилиб айтганда, корхонада рентабеллик даражасини кўтариш учун имкониятлар мавжуд, у хам бўлса фойда миқдорини йилдан йилга ошириш, асосий ва айланма маблағлардан самарали фойдаланиш.

### Қисқа хулосалар

Бу мавзуда савдо корхоналарининг рентабеллиги хўжалик фаолиятининг мазмуни, моҳияти натижалари тўла ва хар томонлама тасвирлаб берилган. Шунингдек, корхонада рентабеллик даражасини кўтариш имкониятлари, асосий ва айланма маблағлардан самарали фойдаланиш масалалари кераклилиги очиб берилган.

### Назорат саволлари

1. Савдода рентабеллик даражасини моҳияти?
2. Савдода рентабеллик даражасини аниқлаш усуллари?
3. Савдода рентабеллик даражасига таъсир этувчи кўрсаткичлар?
4. Рентабеллик даражасига таъсир этувчи асосий омиллар?
5. Рентабеллик даражасининг бажарилиши қандай таҳлил қилинади?

6. Асосий ва айланма маблағларга нисбатан ҳисобланаган рентабеллик даражаси қандай таҳлил қилинади?
7. Таҳлилнинг асосий вазифаси нималардан иборат?
8. Рентабелликнинг эришилган даражасини тўғри баҳолаш учун нималар қилинади?
9. Рентабелликни фоиз ҳисобидаги фойданинг муомала ҳаражатларига нисбати сифатида ҳисоби қандай кўрсаткичга эга бўламиз?
10. Асосий фондларнинг режага нисбатан кам бўлиши рентабеллик даражасининг қай даражасига олиб келади?

### **Адабиётлар**

1. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
2. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
3. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
4. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
5. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
6. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## 13-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИНИНГ АКТИВЛАРНИ БОШҚАРИШ

13.1. Савдо корхонаси активларининг таркиби ва уларнинг шаклланиш тамойиллари.

13.2. Айланма активларни бошқариш.

13.3. Айланишдан ташқаридаги активларни бошқариш.

### 13.1. Савдо корхонаси активларининг таркиби ва уларнинг шаклланиш тамойиллари

Ҳар бир савдо корхонаси хўжалик фаолиятини амалга ошириши учун унга қонуний жиҳатдан мулк сифатида тегишли бўлган маълум бир миқдордаги мол-мулкка эга бўлиши шарт. Буидай мол-мулкнинг барча кўринишлари йиғиндиси *савдо корхонасининг активлари* деб аталади.

Хўжалик жараёнида иштирок этиши ва айланиш тезлиги хусусиятларига кўра савдо корхонасининг барча мулки, бойликлари асосий икки гуруҳга бўлинади:

1. Айланма активлар; 2. Айланишдан ташқаридаги активлар.

*Айланма активлар* (ёки айланма капитал) ўзида жорий хўжалик жараёнига хизмат қилувчи ва савдо ишлаб чиқариш жараёнининг бир даврида тўлалигича истеъмол қиладиган савдо корхонасининг мулк ва бойликлари йиғиндисини ифодалайди. Бизнинг ҳисоб-китобларимизга кўра, бир йил давр мобайнида қўлланиладиган барча турдаги мулк бойликлари ва фуқаролар даромадларининг солиққа тортилмаган минимумидан 15 баробаргача қийматга эга бўлган молиявий манбалар айланма активларнинг таркиби ҳисобланади.

*Айланишдан ташқаридаги активлар* (ёки асосий капитал) ўзида хўжалик жараёнида кўп маротаба қатнашадиган ва ўз қийматини аста-секинлик билан, яъни маълум бир қисмлар билан кўрсатилган савдо хизматлари таркибига ўтказиладиган мулк бойликлари йиғиндисини ифодалайди. Бизнинг ҳисоб-китобларини имтиёзга кўра бир йилдан ортиқ давр мобайнида қўлланиладиган барча турдаги мулк бойликлари йиғиндиси ва фуқаролар даромадларининг солиққа тортилмаган минимумининг баробаридан юқори қийматга эга бўлган молиявий манбалар айланишдан ташқаридаги активларининг таркиби ҳисобланади.

Савдо корхонасининг айланма ва айланишидан ташқари активлари алоҳида кўринишларга бўлинади.

Демак, савдо корхонасининг *айланма активлари* таркиби қуйидаги кўринишларга ажратилади:

*1. Товар заҳиралари* товар заҳиралари таркибига сотиш учун мўлжаллаган барча турдаги товарлар киради. Баланс таркибида улар ҳам сотиб олинган (сотиб олиш нархларида), ҳам сотилган (мумкин бўлган сотиш нархларида) қиймати бўйича ифодаланади.

*2. Арзон ва тез эскирувчи буюм-моллар заҳиралари.* Буларнинг таркибига таъминлаш учун мўлжалланган турли хил моллар; ўраш, жойлаш моллари киради. Арзон ва тез эскирувчи буюмлар таркибига бир йилгача ишлатилиши мумкин бўлган меҳнат воситалари ва фуқаролар даромадларининг солиққа тортилмаган минимумига нисбатан 15 баробаргача бўлган

қийматига эга бўлган буюмлар киради.

**3. Дебитор қарз** (дебитор билан ҳисоб- китоблар). Бунга корхонадан товарлар ва хизматлари учун жисмоний ва юридик шахсларнинг қарзлари киради.

**4. Пул активлари.** Бу активларга савдо корхонаси кассасида, банкдаги ҳисоб-китоб ва валюта ҳисоб рақамидаги ва бошқа шакллардаги пул воситалари киради.

**5. Қисқа муддатли молиявий қўйилмалар.** Буларнинг таркибига корхонанинг бир йилдан кам муддатга турли қимматбаҳо қоғозлар, банклардаги депозит ҳисоб рақамлари ва шу кабиларга қўйилган воситалар киради. Ўзининг иқтисодий таркибига кўра савдо корхонасининг қисқа муддат оралиғида фойда олиш мақсадида корхонанинг бўш пул активларини вақтинчалик ишлатилишини ифодалайди.

**6. Айланма активларнинг бошқа кўринишлари.** Бу активларнинг таркибига келгуси давр ҳаражатлари ( жорий ҳисобот даврида амалга оширилган ҳаражатлар; лекин булар келгуси ҳисобот давр айланиш чегирмаларига чиқариб ташланади) ва уларнинг бошқа баъзи кўринишлари киради. Савдо корхонасининг *айланишдан ташқаридаги активлари* таркиби қуйидаги кўринишларга ажратилади:

**7. Асосий воситалар.** Буларнинг таркибига савдо корхонасига тегашли бўлган бино, иншоат, машина, эҳтиёт қисмлар, дастгоҳлар ва бир йилдан ортиқ давр мобайнида хизмат қилувчи ва фуқаролар даромадларнинг солиққа тортилмаган минимумига нисбатан 15 баробаридан юқори қийматига эга бўлган кўринишдан меҳнат воситалари киради.

**8. Номоддий активлар.** Буларнинг таркибига савдо корхонаси томонидан қўлга киритилган товар белгалари, пакетлари, лицензиялар, «нау-хау», авторлик ҳуқуқлари ва бошқа мулкый ҳуқуқлардан фойдаланиш ҳуқуқи киради.

**9. Тугалланмаган капитал қўйилмалар.** Буларнинг таркибига савдо корхонасининг янги бинолар қурилишига, иншоатларни таъмирлашга ва бошқа мавжуд объектларга йўналтирилган реал тугалланмаган сармоялари киради.

**10. Узоқ муддатли номолиявий қўйилмалар.** Буларнинг таркибига савдо корхонаси томонидан қўшма корхоналар устав фондларига турли фонд ва пул маблағларига (акциялар, узоқ муддатли облегиациялар, узоқ муддатли депозит қўйилмалар ва шу кабилар) йўналтирилган узоқ муддатли (бир йилдан ортиқ давр мобайнида) молиявий сармоялар киради.

**11. Айланишдан ташқаридаги активларнинг бошқа кўринишлари.** Буларнинг таркибига ўрнатиш учун мўлжалланган асбоб-ускуналар, иштирокчилар билан ҳисоб-китоблар ва уларнинг баъзи кўринишлари киради.

Савдо корхонаси активларининг шаклланиши, унинг тараққиётининг асосий уч босқичига боғлиқ:

1. Янги корхонанинг вужудга келиши билан;
2. Амалдаги корхонанинг қайта таъмирланиши ва замонавийлаштириш

билан;

3. Амалдаги корхона таркибида янги структуравий тузилмаларни (дўконлар шахобчалар ва шу кабилар) тузиш билан. Активлар шаклланишининг 2 чи ва 3 чи босқичлари ўзларида корхонанинг инвестицион фаолияти шакллари (булар алоҳида бобда кўриб ўтилади) ифодалайди.

Савдо корхоналарида айланма активлар умумий активларнинг каттагина улушини ташкил этади. (Баъзи савдо корхоналарида унинг қиймати 50-60% гача боради). Бу савдо корхоналарида айланма активларни бошқариш вазифасининг мураккаблиги ва юқори аҳамиятлилигини белгалаб беради.

### 13.2. Айланма активларни бошқариш.

Савдо корхоналарида айланма активларни бошқариш жараёни кўйидаги асосий босқичларни ўз ичига олади:



Юқоридаги схемада савдо корхонасида айланма активларни бошқариш жараёнининг асосий босқичлари кўрсатилган.

Алоҳида кўринишдаги активларни бошқариш жараёни ўзига хос алоҳида хусусиятлари билан ажралиб туради. Ушбу хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда савдо корхоналарида уч асосий кўринишдаги айланма активларни бошқариш усуллари қўлланилади:

- 1) товар захираларига бўнакланган воситалар билан;
- 2) дебиторлик қарзларига четлаштирилган воситалар билан;
- 3) пул активлари билан.

#### 1. Товар захираларига бўнакланган воситаларни бошқариш.

Савдо корхоналари айланма активлари менежментининг энг асосий вазифаларидан биридир (бу корхоналарда товар захиралари айланма активлар умумий суммасининг 50-60% ини ташкил этади). Бу бошқарувнинг асосий вазифалари кўйидагилар:



а) товар заҳиралари шаклланишида бўнакланган молиявий воситалар ҳажмини аниқлаш зарурияти;

б) ортиқча товар заҳиралари товар айланишда ўз вақтида қўшимча товарлар билан таъминлаш;

в) қадрсизланиш шароитида товар заҳираларининг қийматини ҳисобда реал ифодаланиши.

**Товар заҳиралари шаклланишида бўнакланган молиявий воситаларнинг зарурий ҳажмини аниқлаш** қуйидаги формула бўйича амалга оширилади:

$$BK_{T3} = N_{T3} \times SK_K + AЧ_{O3}$$

Бу ерда:

$BK_{T3}$  - режалаштирилган даврда товар заҳираларига бўнакланган воситалар суммаси;

$N_{T3}$  - режалаштирилган давр охиридаги товар заҳиралари нормативи (кунлик ҳисобда);

$SK_K$  - режалаштирилган даврда уларни сотиб олиш нархида сотилган товарларнинг бир кунлик ҳажми;

$AЧ_{O3}$  - режалаштирилган давр охиридаги товар заҳираларига тегишли бўлган айланиш чегиртамалари суммаси;

**Товар айланишида ортиқча товарларни ўз вақтида жалб қилишни таъминлашга** энг юқори нормадаги заҳиралар миқдорини назорат қилиш ва уларнинг сотилишини тезлаштириш бўйича чораларни ишлаб чиқиш йўли билан эришилади. Алоҳида ҳолатларда корхона ушбу товарларни етказиб беришни тўхтатиб туриш шарт. Бу савдо корхонасининг хўжалик оборотидан бир қисм молиявий воситаларни четлаштириш имконини беради. Шу билан бирга товарларни сақлаш жараёнида уларни йўқотиш миқдорини кўпайтиришга имкон беради.

**Қадрсизланиш шароитида товар заҳираларининг қийматини ҳисобда аниқ ифодаланиши** товарларни сотилиш пайтидаги бу қийматнинг мос тўғриланишини талаб этади. Ушбу тўғрилаш ҳар ойда ўтказиладиган товар заҳираларини қайта баҳолаш йўли билан амалга оширилади. Ушбу товар заҳираларини қайта баҳолаш учун ой бошидаги товарларни сотиб олишнинг минимал баҳоси ва ой охирида вужудга келган турини сотиб олишнинг максимал баҳоси олинади.

**2. Дебиторлик қарзларига четлаштирилган воситаларни бошқариш** чакана савдо корхоналарида асосан икки йўл билан амалга оширилади:

а) етказиб берилган товарлар учун қулай ҳисоб даврини шакллантириш йўли билан;

б) харидорларга истеъмолчилик кредитларни етказиб бериш шартларини шакллантириш йўли билан.

**Етказиб берилган товарлар учун қулай ҳисоб даврини шакллантириш** жараёнида дебиторлик қарзлари менежментининг асосий вазифаси олдиндан ҳақ тўлаш шарти билан товарларни етказиб бериш улушини камайтириш бўлиб ҳисобланади (товар учун бўнак тўловлари).

**Харидорларга истеъмолчилик кредитларини етказиб бериш шартларини шакллантириш** жараёнида дебиторлик қарзларини бошқариш ўз ичига қуйидаги ҳаракатларни қамраб олади: савдо корхонаси томонидан истеъмолчилик кредитларини етказиб беришнинг молиявий имкониятларини аниқлаш; айланма активларнинг истеъмолчилик кредити бўйича дебиторлик қарзларига четлаштирилган чегаравий суммасини аниқлаш; истеъмолчилик кредитлари бериладиган товарлар рўйхатини аниқлаш; бериладиган кредит миқдорини чегаралаш (бу чеклашлар кўп ҳолларда истеъмолчиларнинг молиявий имкониятларига боғлиқ равишда ўзгаради); айланма активларни четлаштиришдан ва унинг компенсация шакллари билан боғлиқ равишда юз берадиган молиявий йўқотиш миқдорларини баҳолаш; истеъмолчилик кредитлари бўйича дебиторлик қарзларини қайтариш шароитларини таъминлашни шакллантириш; мажбуриятларни бажаришдаги сусткашлик учун жарима санкция тизимларини шакллантириш; истеъмолчилик кредити бўйича дебиторлик қарзларини қайтарилиш муддатини узайтириш жараёнини аниқлаш.

**3. Пул активларини бошқариш.** Савдо корхонасининг тўлов қобилиятини доимий равишда таъминлаб туриш вазифасига бўйсундирилган. Бу бошқарув қуйидагиларни ўз ичига олади:

- а) режалаштирилган даврда пул активларига бўлган минимал зарурий талабни аниқлашни;
- б) валюта турлари бўйича пул активларига бўлган умумий талабни тақсимлашни;
- в) тўлов оқимини режалаштиришни;
- г) вақтинча бўш турган пул активлари қолдиқларидан мақсадли фойдаланишни таъминлашни.

**Режалаштирилган даврда пул активларига бўлган минимал зарурий талабни аниқлаш** қуйидаги формула бўйича амалга оширилиши мумкин:

$$ПА_{\min} = \frac{С_{пв}}{АК_{па}} \times НК_0$$

Бу ерда:

$ПА_{\min}$  - режалаштирилган даврда пул активларига бўлган минимал зарурий талаб;  
 $С_{пв}$  - савдо корхонасининг товарлар сотиб олиш ва бошқа хўжалик операциялари бўйича режалаштирилган пул воситалари сарфининг ҳажми;

$АК_{па}$  - режадан олдини жорий даврдаги пул активларининг айланиш коэффиценти (у пул воситалари айланиши тезлаштириш бўйи режалаштирилган чоратadbирларни ҳисобга олган ҳолда қатъийлаш-тирилиши мумкин);

$НК_0$  - тўлов оқимининг нотекис коэффиценти.

**Валюта турлари бўйича пул активларига бўлган умумий талабни тақсимланиши** фақатгина ташқи иқтисодий фаолиятини олиб борувчи корхоналардагина амалга оширилади. Бундай тақсимланишнинг асоси бўлиб, ички ва ташқи бозорлардаги режалаштирилган операциялар ҳажми ҳисобланади.

**Тўлов оқимини режалаштириш** корхонанинг асосий кўринишдаги пул сарф-ҳаражатлари бўлимида келгуси даврдаги уларнинг режали график шаклида амалга оширилади. Режалаштириш жараёнида режалаштирилган даврнинг

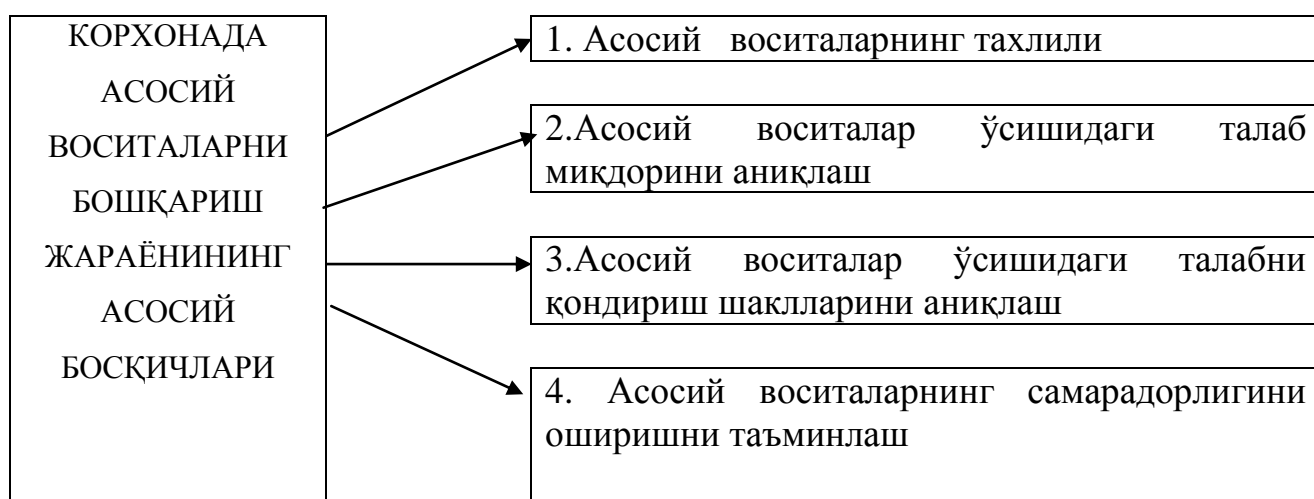
алоҳида босқичлари бўйича тўлов оқимини танлаш имкон ҳозирланади (тўлов оқими коэффиценти нотекислигини камайтириш режалаштирилган даврда пул активларига бўлган умумий талабни камайтиришга имкон беради).

**Вақтинча бўш турган активлари қолдиқларидан мақсадли фойдаланишнинг таъминлаш** жараёни уларнинг қадрсизланишга қарши муҳим ҳимоя воситаси бўлиб ҳисобланади. Бу жараён қуйидаги чора-тадбирлар ҳисобига амалга оширилади: хизмат кўрсатувчи банк билан депозит фоизни тўлаш шarti билан жорий пул воситаларини қолдиқларини сақлашга келишув орқали (контокоррен ҳисоб рақамини очганда); қисқа муддатли пул асбобларини (биринчи навбатда банклардаги депозит қўйилмаларини) қўллаш орқали; қисқа муддатли фонд асбобларни пул активларини захира сифатида жойлаштириш учун (масалан, давлатнинг қисқа муддатли облегадияларини) қўллаш орқали; Бу фақатгина уларнинг фонд бозорида етарли даражадаги қувватликка эга бўлган тақдирдагина қўлланилади.

Агар айланма активларни бошқариш асосан савдо менежментининг молиявий соҳалари билан боғлиқ бўлса, айланишдан ташқаридаги активларини бошқариш эса асосан унинг ишлаб чиқариш технологик соҳалари билан боғлиқдир. Шу билан бирга бу бошқарув функциясининг 1 қисми унинг молиявий механизми тизимига киради.

### 13.3. Айланишдан ташқаридаги активларни бошқариш.

Ҳозирги кунда савдо корхоналаридаги айланишдан ташқаридаги активларнинг асосини асосий воситалар ташкил этади. Узоқ муддатли молиявий қўйилмалар, номоддий активлар ва тугалламаган капитал қўйилмалар ҳали ҳам савдо корхонаси айланишдан ташқаридаги активларининг арзимас улушини ташкил этади, баъзилари эса умуман мавжуд бўлмайди. Шунинг учун ҳам айланишдан ташқаридаги активларни бошқариш жараёнида савдо корхонасининг асосий воситаларига асосий эътибор қаратилиши лозим (бошқа кўринишдаги номоддий активларни бошқаришдаги муҳим саволлар инвестицияларни бошқариш бўлимида кўриб чиқилади).



**17-чизма. Савдо корхонасида асосий воситаларни бошқариш жараёни.**

Юқоридаги расмда савдо корхонасида асосий воситаларни бошқариш жараёни асосий босқичларининг таркиби тасвирланган.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда савдо активларини шакллантириш тамойиллари, савдо корхонасининг айланишдан ташқаридаги активлари таркиби, асосий активлар, унинг тараққиётининг асосий босқичлари, капитал қўйилмалар, асосий воситалар, ноқулай табақаланиш, активлар таҳлили, активлар рентабеллиги, қувватлилик, тўлов оқими, фонд самараси тўлиқ ёритиб берилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо корхонаси активларини шакллантириш тамойиллари?
2. Савдо корхоналари айланма активларини таркибий тузилиши?
3. Савдода айланишдан ташқаридаги активлар?
4. Айланма активларни таҳлил қилиш босқичлари?
5. Айланма активлар айланишини тезлаштириш?
6. Савдо корхонасида асосий воситаларни бошқариш жараёни нималардан иборат?
7. Пул активлари қандай бошқарилади?
8. Вақтинча бўш турган активлари қолдиқларидан мақсадли фойдаланишнинг таъминлаш жараёни қандай восита бўлиб ҳисобланади?
9. Корхонада айланма активларни бошқариш жараёнининг асосий босқичлари?
10. Товар захиралари шаклланишида бўнакланган молиявий воситаларининг зарурий ҳажмини формуласи?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
7. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## 14-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИ КАПИТАЛИНИ БОШҚАРИШ

- 14.1. Савдо корхонаси капиталининг таркибий тузилиши ва унинг шаклланиш манбалари.
- 14.2. Капиталнинг таркибий тузилишини мақбуллаштириш.
- 14.3. Хусусий молиявий ресурсларни шаклланишини бошқариш.
- 14.4. Қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш.

### 14.1. Савдо корхонаси капиталининг таркибий тузилиши ва унинг шаклланиш манбалари

Савдо корхоналари активларини шакллантириш уларга инвестицияланган (сармояланган) капитал ҳисобига амалга оширилади. Инвестицияланган капитал савдо корхонаси активларини шакллантиришга йўналтирилган молиявий воситаларни ифода этади. Инвестицияланган капитал савдо корхонаси бухгалтерия балансида унинг пассиви сифатида кўрсатилади.

Молия воситаларнинг пассив таркибида тобелигича тегишли равишда хусусий ва қарзга олинган капиталларга ажратилади.

**Хусусий капитал** ўзида алоҳида хўжалик юритувчи субъектга мулкчилик ҳуқуқлари асосида унга тешшли бўлган ва унинг активларининг маълум бир қисмини шакллантириш учун қўлланиладиган молиявий воситаларни ифодалайди. Ўз капиталини инвестициялаш ҳисобидан шаклланган активларнинг бу қисми **корхонанинг тоза активлари** деб аталади.

Қарзга олинган капитал ўзида савдо корхонаси томонидан келишилган вақт оралиғида ушбу капитални етказиб берувчиларга қайтариш шарти билан олинган ва ўзининг маълум бир қисм активларини шакллантириш учун жалб қилинган молиявий воситаларни ифодалайди. Бу капитал савдо корхонасининг молиявий мажбуриятлари шаклини олган ҳолда ифодаланади. Ташқи ҳарактерга эга бўлган бу каби мажбуриятлар туфайли одатда бу ресурсларни қўлланилиш даврийлиги ва бошқа бир қатор шартларига қараб, молия бозоридаги ссуда фоиз мсёридан келиб чиққан ҳолда бегона молиявий ресурслардан фойдаланганлик учун фоиз тўловлари тўланади.

Савдо корхоналарида инвестицияланган хусусий ва қарзга олинган капиталлар турли кўринишларда ҳаракат қилади.

Демак, савдо корхонасининг хусусий капитали қуйидаги шакл бўйича ифодалади:

**1. Устав фонди.** Устав фонди корхонанинг ташкил топиши ва хўжалик фаолиятининг бошланғич босқичи учун йўналтирилган хусусий капиталнинг дастлабки суммасини тавсифлайди.

Унинг миқдори устав билан белгиланади. Ташкилий-ҳуқуқий кўринишдаги бир қатор савдо корхоналари учун (масъулияти чекланган жамият, ҳиссадорлик жамияти) устав фондининг минимал қиймати қонун йўли билан тартибга солиб турилади.

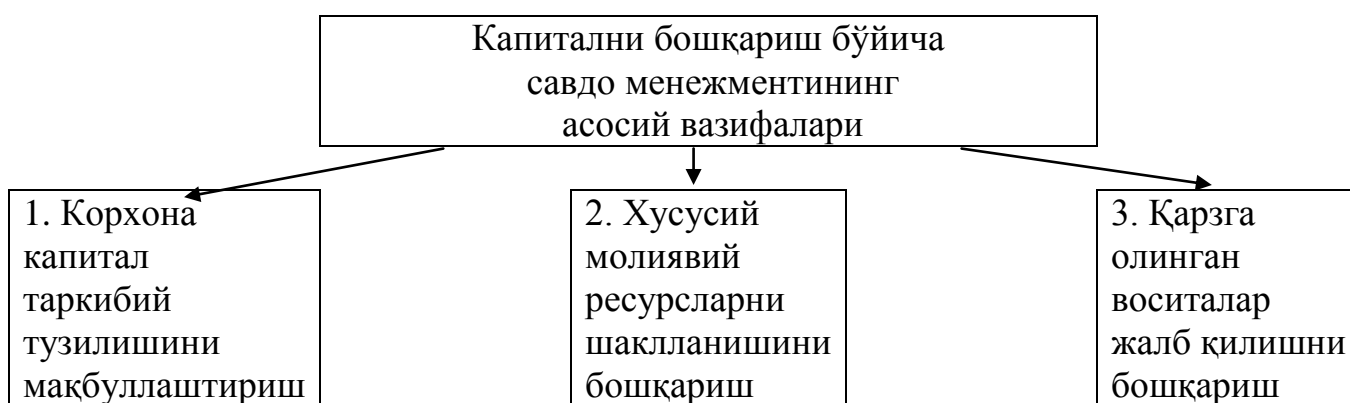
**2. Захира фонди.** Захира фонди ўзида корхона хўжалик фаолиятининг ички суғуртаси учун мўлжалланган корхона хусусий капиталнинг захираланган қисмини ифодалайди. Захира фондинининг

миқдорини ташкилий ҳужжатларда белгилаб қўйилади. Заҳира фондини шакллантириш корхона даромади ҳисобидан амалга оширилади (фойданинг минимал миқдорини заҳира фондига ўтказиш қонун йўли билан тартибга солинади).

**3. Мақсадли молиявий фондлар.** Мақсадли молиявий фондларга йиғилган молиявий воситаларни келгусида мақсадли сарфлаш мақсадида савдо корхонасида шакллантирилган турли махсус фондлар киради. Бу фондлар таркибида амортизация фонди, меҳнатни рағбатлантириш фонди, ишлаб чиқаришни ривожлантириш фонди ва бошқа бир қатор фондлар воситаларининг шаклланиш ва қўлланилиш тартиби савдо корхонасининг устави ва бошқа ташкилий ҳужжатлари билан тартибга солиб турилади.

**4. Тақсимланмаган фойда.** Тақсимланмаган фойда ўзида фойданинг тақсимланган, ишлатилган қисми ва олинган фойданинг умумий суммаси ўртасидаги фарқни ифодалайди. Ўзининг иқтисодий таркибига кўра савдо корхонаси хусусий молиявий воситаларининг заҳира кўринишларидан бири ҳисобланади.

**5. Хусусий капиталнинг бошқа шакллари.** Хусусий капиталнинг бошқа шаклларига баланс пасивининг биринчи бўлимида кўрсатиладиган мулк учун ҳисоб-китоб (уни ижарага берилган ҳолатда), иштирокчилар билан ҳисоб-китоб (умумий даромаддан уларга фоиз ёки дивиденд тўлаш ҳолатида) ва бошқалар киради.



Юқоридаги расмда капитални бошқариш бўйича савдо менежментининг асосий вазифалари таркиби ифодаланган.

#### **14.2. Капиталнинг таркибий тузилишини мақбуллаштириш.**

Савдо корхонаси капиталининг молиявий таркибини мақбуллаш-тириш жараёни қуйидаги босқичлар бўйича амалга оширилади.



Юқорида расмда корхона капитал таркибий тузилишини мақбуллаштириш жараёнининг асосий босқичлари таркиби тасвирланган.

**1. Корхона капиталини таҳлил қилиш.** Бу таҳлилнинг асосий мақсади бўлиб режалаштиришгача бўлган даврда капитал ҳажми ва таркибининг динамик ҳаракатини ва уларнинг капиталдан фойдаланиш самарадорлиги ва молиявий мустақиллигига таъсирини аниқлашдан иборат.

**Таҳлилнинг биринчи даврида** капиталнинг умумий ҳажми ва асосий таркибий қисмлари ўсиш суръатларини сотиладиган товарлар ҳажми ўсиш суръатлари билан таққослаган ҳолда кўриб чиқилади; хусусий ва қарзга олинган капиталнинг ўзаро муносабатлари ва унинг ҳаракатлари аниқланади; қарзга олинган капитал таркибида узоқ ва қисқа муддатли молиявий мажбуриятлар ўртасидаги ўзаро муносабат тадқиқ этилади; муддати ўзгартирилган молиявий мажбуриятларнинг миқдори аниқланади ва узайтириш сабаблари ўрганилади.

**Таҳлилнинг иккинчи даврида** унинг капитал таркибий тузилиши билан белгиланган корхонасининг молиявий мустаҳкамлиги кўриб чиқилади.

### **2. Капиталга бўлган умумий талабни аниқлаш.**

Савдо корхонасининг капиталга бўлган умумий талаби унинг айланма ва айланишдан ташқаридаги активларининг (ушбу кўрсаткичларни ҳисоблаш усуллари илгарироқ кўриб чиқилган) режалаштириш суммасини аниқлашга асосланди. Бу активларнинг суммаси савдо корхонасининг режалаштирилган даврда капиталга бўлган умумий талабни ифодалайди.

**3. Активларни молиялаштириш сиёсати критерийси бўйича капитал таркибий тузилишини мақбуллаштириш.** Капитал таркибий тузилишини мақбуллаштиришнинг ушбу усули корхона активларини турли таркибий қисмларини молиялаштириш манбаларини дифференциал танлаш жараёни билан узвий боғлиқдир. Ушбу мақсадларда савдо корхонасининг барча активлари мана, шу уч гуруҳга бўлинади:

**а) айланишдан ташқаридаги активлар.**

**б) айланма активларнинг доимий қисми.**

У ўзида товар айланишининг мавсумий ва бошқа тебранишларига тобе бўлмаган ва мавсумий сакланиш, зудлик етказиб бериш ва мақсадли белгиланган товар заҳираларини шаклланиши билан боғлиқ бўлмаган активлар миқдорининг ўзгармас қисмини ифодалайди. Бошқача қилиб айтганда, у корхона жорий хўжалик фаолиятини амалга ошириш учун зарур бўлган айланма активларнинг келмайдиган минимуми сифатида қаралади.

**в) Айланма активларнинг ўзгарувчан қисми.**

У ўзида товарлар сотилиши ҳажмининг мавсумий ўсиши савдо корхонаси фаолиятининг алоҳида даврларида мавсумий сақлаш, зудлик билан етказиб бериладиган ва мақсадли белгаланган товар заҳираларини шакллантириш зарурияти билан боғлиқ бўлган уларнинг асосий қисмини ифодалайди. Айланма активларнинг ушбу ўзгарувчан қисми таркибида уларга бўлган максимал ва ўртача талаб ажратилади.

**4. Савдо корхонаси активларининг турли гуруҳларини молиялаштиришга бўлган уч асосий ёндашув мавжуд.**

**а) Активларни молиялаштиришга бўлган консерватив ёндашув** хусусий ва узоқ муддатли қарзга олинган капитал ҳисобидан айланишдан ташқаридаги активлар, айланма активларнинг доимий қисми ва айланма активлар ўзгарувчан қисмининг ярми молиялаштирилиши лозимлигини назарда тутди. Айланма активлар ўзгарувчан қисмининг иккинчи ярми қисқа муддатли қарзга олинган капитал ҳисобидан молиялаштирилиши шарт. Активларни молиялаштиришнинг бундай модели корхонанинг ривожланиши жараёнида унинг юқори даражадаги молиявий мустаҳкамлигини таъминлайди.

**б) Активларни молиялаштиришга бўлган мўътадил, яъни ўртача ёндашув** хусусий ва узоқ муддатли қарзга олинган капитал ҳисобидан айланишдан ташқаридаги активлар ва айланма активларнинг доимий қисми молиялаштирилиши лозимлигини ва шу вақтнинг ўзида қисқа муддатли қарзга олинган капитал ҳисобидан - айланма активлар ўзгарувчан қисмининг бутун ҳажми молиялаштирилиши лозимлигини назарда тутди.

Активларни молиялаштиришнинг бундай модели корхона молиявий мустаҳкамлигини мақбул даражасини таъминлайди.

**в) Активларни молиялаштиришнинг агрессив ёндашуви** хусусий ва узоқ муддатли қарзга олинган капитал ҳисобидан фақатгина айланишдан ташқаридаги активларни молиялаштирилиши ва айни шу пайтда ҳамма айланма активлар қисқа муддатли қарзга олинган капитал (қоида бўйича: жорий активлар жорий мажбуриятлар билан қопланиши шарт) ҳисобидан молиялаштирилиши лозимлигини назарда тутди. Активларни молиялаштиришнинг бундай модели савдо фаолиятини хусусий капиталга минимал талаб даражасида амалга оширишга имкон берсада, корхона тўлов қобилияти ва молиявий мустаҳкамлигини таъминлашда жиддий муаммоларни келтириб чиқаради.

**5. Капитал таркибий тузилишини кўллаш самарадорлиги мезони бўйича муқобиллаштириш.** Ушбу самарадорликнинг кўрсаткичи сифатида хусусий капиталнинг самарадорлигик даражаси қабул қилинади.

Унинг хусусий ва қарзга олинган қисмларининг ўртасидаги ўзаро турли



хил муносабати шароитида хусусий капиталда фойдаланиш самарадорлигини ўлчаш учун «молиявий левириджд» деб номланувчи кўрсаткич қўлланилади.

### **14.3. Хусусий молиявий ресурсларни шаклланишини бошқариш.**

Хусусий молиявий ресурсларнинг шаклланишини бошқариш ўзида келгуси даврда савдо корхонаси ривожланиши талабларга мос равишда уларни турли манбалардан жалб қилишни таъминлаш жараёнини ифодалайди. Ушбу бошқарувнинг асосий мақсади корхона ишлаб чиқариш ривожига ўзини ўзи молиялаштиришнинг зарурий даражасини шакллантиришдан иборат.

Хусусий молиявий ресурсларнинг шаклланишини бошқариш жараёни қуйидаги асосий босқичларни ўз ичига олади.

**1. Режалаштиришдан олдинги даврда хусусий молиявий ресурсларни шаклланишини таҳлил қилиш.** Бундай таҳлилнинг мақсади бўлиб, хусусий молиявий ресурсларнинг шаклланиш потенциалини ва унинг савдо корхонаси ривожланиш суръатларига мос тушушини кўрсатиб беришдан иборатдир.

**Таҳлилнинг биринчи даврида** хусусий молиявий ресурслар умумий ҳажмининг ўсиши, хусусий капитал ўсиши суръатларининг савдо корхонаси товар айланиши ва активларининг ўсиши суръатларига мос келиши режалаштиришдан олдинги даврда корхона молиявий ресурслари шаклланишининг умумий ҳажмида хусусий ресурслар солиштирма оғирлигининг ўсиш суръатлари тадқиқ этилади.

**Таҳлилнинг иккинчи даврида** хусусий молиявий ресурслар шаклланишининг манбалари кўриб чиқилади. Биринчи навбатда хусусий молиявий ресурслар шаклланишининг ички ва ташқи манбалари ўртасидаги ўзаро муносабат ўрганилади;

Шундай сўнг юқори кўрсатиб ўтилган ҳар бир гуруҳ миқёсида уларнинг шаклланишидаги аниқ манбаларнинг солиштирма оғирлиги кўриб чиқилади, ҳар хил манбалар ҳисобидан хусусий капитални жалб қилиш қиймати ҳисобланади.

**Таҳлилнинг учинчи даврида** корхонада режалаштирилган даврдан олдин шакллантирилган хусусий молиявий ресурсларнинг етарлилиги баҳоланади. Ушбу баҳоланишнинг мезони сифатида қуйидаги формула бўйича ҳисобланадиган ва «корхона ривожига ўзини ўзи молиялаштириш коэффиценти » деб аталувчи кўрсаткич иштирок этади:

$$K_{ум} = \frac{\Delta XMP}{\Delta MP};$$

Бу ерда:

$K_{ум}$ - савдо корхонаси ривожига ўзини ўзи молиялаштири коэффиценти;

$\Delta XMP$  - кўрилаётган даврда шакллантирилган хусусий молиявий ресурсларнинг умумий суммаси;

$\Delta MP$  - кўрилаётган даврда шакллантирилган барча молиявий ресурсларнинг умумий суммаси;

Ушбу кўрсаткичнинг ўсиш суръатлари савдо корхонаси ривожини хусусий молиявий ресурслар билан таъминланганлик суръатини акс эттиради.

**2. Хусусий молиявий ресурсларга бўлган умумий талабни аниқлаш.**

Олдиндан аниқяанган режали кўрсаткичлари хисобга олган ҳолда бу талаб куйидаги формула бўйича апикланади:

$$T_{\text{хмп}} = \frac{T_k \times C_{\text{хк}}}{100} - \text{ХКБ} \div D_{\text{и}}$$

Бу сзда:  $T_{\text{хмп}}$  - режалаштирилаётган даврда савдо корхонасининг хусусий молиявий ресурсларга бўлган умумий талаби;

$T_x$  - режалаштирилаётган давр охирида капиталга бўлган умумий талаб;

$C_{\text{хк}}$  - умумий капитал суммасидаги хусусий капиталнинг режалаштирилган солиштирма оғирлиги капиталнинг оптимал (капиталнинг оптималлаштирилган молиявий таркибий тузилиш мос равишда);

$\text{ХК}_6$  - хусусий капиталнинг режалаштирилаётган давр бошидаги суммаси;

$D_{\text{и}}$  - режалаштирилган даврда истеъмолга йўналтирилган даромад суммаси;

Мўлжалланган умумий талаб ҳам ички, ҳам ташқи манбалар ҳисобидан шакллантирилган хусусий молиявий ресурсларнинг зарурий суммасини қамраб олади.

### **3. Ички манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларни максимал ҳажмда жалб қилишни таъминлаш.**

Хусусий молиявий ресурслар шаклланишида ички, ташқи манбаларга мурожаат қилишдан олдин, уларни ички манбалар ҳисобида шакллантиришнинг барча имкониятлари амалга оширилиши шарт. Савдо корхонаси хусусий молиявий ресурслари шаклланишининг асосий режалаштирилган ички манбалари соф даромад суммаси ва амортизация ажратмалари бўлганлиги учун биринчи навбатда, ушбу кўрсаткичларни режалаштириш жараёнида уларнинг турли заҳиралар ҳисобидан ўсиш имкониятларини кўзда тўтиш лозим.

Кейинги йилларда савдо корхоналарига ушбу манба ҳисобидан ху-сусий молиявий ресурсларни шакллантириш имкониятини оширувчи асосий воситалар актив қисмини тезкор амортизациялаш усулини қўллашга руҳсат этилапти. Бирок, алоҳида кўринишдаги асосий воситаларни тезкор амортизациясини ўтказиш жараёнида амортизация ажратмалари суммаси-нинг ўсиши мос равишда соф даромад суммасини камайишига олиб кели-шини ёддан чиқармаслик лозим. Шунинг учун, ички манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларни юксалтириш учун заҳираларни қидириб топишда куйидаги мезондан фойдаланиб уларнинг умумий суммаси йиғиндисини максималлаштириш заруриятдан келиб чиқиш лозим:

$\text{СД} + \text{АА} \rightarrow \text{ХМР}_{\text{макс}}$

Бу ерда: Сд - корхонанинг режалаштирилган соф даромад суммаси;

АА- амортизация ажратмаларининг режалаштирилган суммаси;

$\text{ХМР}_{\text{макс}}$  - ички манбалар ҳисобидан шакллантирилган хусусий молиявий ресурсларнинг максимал суммаси;

### **4. Ташқи манбалардан хусусий молиявий ресурсларни зарурий ҳажмини жалб қилишни таъминлаш.**

Ташқи манбалардан хусусий молиявий ресурсларни жалб қилинган ҳажми уларнинг ички манбалардан молиялаштириш ҳисобидан шаклан-тиришга имкон бўлмаган қисми таъминлашга мўлжалланган. Агарда, режалаштирилган даврда

ички манбалар ҳисобидан жалб қилинган хусусий молиявий ресурслар суммаси уларга бўлган умумий талабни тўлалигича таъминлай олса, ташқи манбалар ҳисобидан бу ресурсларни жалб қилишга зарурияти қолмайди.

Ташқи манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларни жалб қилишга бўлган талаб қуйидаги формула бўйича ҳисобланади:

$$XMP_{\text{ташқи}} = T_{\text{хмр}} - XMP$$

$XMP_{\text{ташқи}}$  - ташқи манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларни жалб қилишга бўлган талаб;

$T_{\text{хмр}}$  - савдо корхонасининг режалаштирилган даврда хусусий молиявий ресурсларга бўлган умумий талаби;

$XMP_{\text{ички}}$  - ички манбалар ҳисобидан жалб қилиш режалаштирилган хусусий молиявий ресурслар суммаси;

Ташқи манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларга бўлган талабни қондиришни таъминлаш қўшимча ҳиссадорлик капиталини (корхона эгаларининг ва бошқа инвесторларнинг) жалб қилиш ҳисобидан, акцияларнинг қўшимча эмиссияси ёки бошқа манбалар ҳисобидан режалаштирилади.

**5. Хусусий молиявий ресурсларни шакллантирувчи ички ва ташқи манбаларнинг ўзаро муносабатларини мақбуллаштириш.**

Ушбу мақбуллаштириш жараёни қуйидаги икки критерийларга асосланади:

а) хусусий молиявий ресурсларни жалб қилишининг минимал йиғинди қийматини таъминлаш. Агар ташқи манбалар ҳисобидан хусусий молиявий ресурсларни жалб қилиш қиймати қарзга олинган воситаларнинг режалаштирилган қийматидан юқори бўлса, хусусий ресурсларни шакллантиришнинг бундай усулидан воз кечиш мақсадга мувофиқдир;

б) корхона томонидаи унинг бошланғич ташкилотчиларини бошқарувчилик имкониятларини саклаб қолишни таъминлаш. Томонлар инвестицияларининг воситалари ҳисобидан қўшимча ҳиссадорлик ёки акционерлик капиталининг ўсиши бундай бошқарувнинг йўқолишига олиб келиши мумкин.

Хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш бўйича ишлаб чиқилган режанинг самарадорлиги келгуси даврдаги корхона ривожини ўзини ўзи молиялаштириш коэффиценти ёрдамида баҳоланади. Унинг даражаси қўйилган мақсадга мос тушиши шарт.

#### **14.4. Қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш.**

Доимий равишда қарзга олинган воситаларни жалб қилиб турмасдан корхона хўжалик фаолиятини самарали ташкил қилиш мумкин эмас. Ушбу воситаларни қўллаш товарлар сотилиш ҳажмини ва шакллантирилган товар захираларини сезиларли даражада кенгайтиришга, хусусий капиталдан янада самаралироқ фойдаланишни таъминлашга, турли мақсадли фондлар тузилишини тезлаштиришга, охир оқибатда - корхона бозор қийматини оширишга имкон беради.



Чизмада савдо корхонасида қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш жараёнининг асосий босқичлари таркиби тасвирланган.

Ҳар қандай бизнеснинг бошланғич нуқтасини хусусий капитал ташкил этсада, савдо корхоналарида қарзга олинган воситалар ҳажми хусусий капитал ҳажмига кўра сезиларли даражада кўпроқ бўлади. Шундан келиб чиққан ҳолда қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш корхона фаолиятида юқори натижаларга эришишга йўналтирилган савдо менежментининг асосий функцияларидан бири бўлиб ҳисобланади.

Қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқариш ўзида савдо корхонаси ривожланишининг турли босқичларда уларга бўлган талабига мос равишда уларни турли манбалардан ва турли шаклларда шакллантиришнинг мақсади жараёнини ифодалайди. Ушбу бошқарувнинг **асосий мақсади** бу воситаларни янада самаралироқ шароитларда ва жалб қилиш шаклларида жалб қилиниши ва уларни рационал қўллашни таъминлашдан иборат.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхонасининг таркибий тузилиши ва капитални шаклланиш манбалари, инвестицияланган хусусий ва қарзга олинган капитал шакллари, молиявий ресурсларни шакллантириш манбаалари, савдода хусусий молиявий ресурсларини шакллантириш босқичлари мазмунли ёритиб ўтилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо корхонаси капиталининг таркибий тузилиши?
2. Савдо корхонаси капиталини шакллантириш манбалари?
3. Савдо корхоналарида инвестицияланган хусусий ва қарзга олинган капитал шакллари?
4. Савдо корхоналарида молиявий ресурсларни шакллантириш манбалари?
5. Савдода хусусий молиявий ресурсларни шакллантириш босқичлари?
6. Хусусий молиявий ресурсларни шаклланишии таҳлил қилиш?
7. Савдода қарзга олинган воситаларни жалб қилиш босқичлари?
8. Қарзга олинган воситаларни қўллаш муддатлари?
9. Хусусий молиявий ресерсларни шакллантирувчи ички ваташқи манбаларнинг ўзаро муносабатларини мақбуллаштириш жараёнлари қандай критерияларга асосланади?
10. Қарзга олинган воситаларни жалб қилишни бошқаришни асосий мақсади қандай?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
7. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## **15-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИДА ИНВЕСТИЦИЯЛАРНИ БОШҚАРИШ**

15.1. Савдо корхонаси инвестицион фаолиятини амалга оширишнинг шакллари ва тамойиллари.

15.2. Ҳақиқий инвестицияларни бошқариш.

15.3. Молиявий инвестицияларни бошқариш.

### **15.1. Савдо корхонаси инвестицион фаолиятини амалга оширишнинг шакллари ва тамойиллари**

Савдо менежменти стратегиясини ва корхонасининг истеъмол бозоридаги рақобатчилик мавқеини ошириш вазифасини амалга ошириш сезиларли даражада унинг юқори инвестицион активлиги орқали таъминланади. Иқтисодий ўсиш ва инвестицион активлик чамбарчас боғлиқ жараёнлар бўлиб ҳисобланади. Шунинг учун ҳар бир савдо корхонаси ўзининг инвестицион фаолиятига доимий эътибор бериши лозим.

Савдо корхонасининг инвестицион фаолияти инвестициялар кўринишлари билан белгиланадиган турли шаклларда амалга оширилади. Бу инвестициялар бир қатор белгилари бўйича таснифланади.

**1. Воситаларни қўйиш объектлари бўйича** ҳақиқий ва молиявий инвестицияларга ажратилади.

а) ҳақиқий инвестициялар ўзида савдо корхонасининг моддий-техник базасини ривожлантиришга ва технологик жараёнларни мукамаллаштиришга қўйилган капиталнинг ифодалайди. Ҳақиқий инвестициялар таркибида одатда савдо корхонасидаги технологик жараённи таъминловчи номоддий активларни шаклланиши асосий воситаларга ва инновацион инвестицияларга қўйилган капиталларга ажратилади.

б) молиявий инвестициялар ўзида уларнинг ичида асосийроқ улушини пул асбобларига ва фонд бозорларига қўйилган қўйилмалар эгаллайдиган савдо корхонасининг турли молиявий активларига қўйилган капитални акс эттиради.

**2. Инвестициялашда қатнашиш тавсифи бўйича** инвестициялар тўғри ва тўғри бўлмаган инвестицияларга ажратилади.

а) тўғри инвестициялар савдо корхонасининг инвестициялаш ва капитал қўйишда объектни танлашга бевосита иштироки билан тавсифланади.

б) тўғри бўлмаган инвестициялар бошқа хўжалик юритувчи субъектлар билан (инвестицион ва молиявий воситачилар билан) ўзаро билвосита капиталини инвестицияланишини тавсифлайди.

Савдо корхоналари қоида бўйича тўғри инвестицияларни амалга оширадилар.

**3. Инвестициялаштириш даври бўйича** инвестициялар қисқа ва узок муддатли инвестицияларга бўлинади.

а) қисқа муддатли инвестициялар бир йилдан ортиқ бўлмаган давр

мобайнида қўйилган капитални тавсифлайди (масалан, 6 ойлик муддат ичида қайтариб олинган ҳақиқий инвестицияланган лойиҳани амалга ошириш).

б) узоқ муддатли инвестициялар ўзларида бир йилдан ортиқ даврда капитал қўйиш жараёнини ифодалайди.

Савдо корхонасининг инвестицион фаолияти ўз стратегик ривожланиш ва инвестицион ресурсларни шакллантириш (инвестицияланган капиталнинг) мақсадларидан келиб чиққан ҳолда корхона мустақил шакллантирилган алоҳида инвестицион сиёсатига бўйсунди. Савдо корхонаси инвестицион сиёсатнинг асосий мақсади узоқ муддатли давр мобайнида унинг асосий ривожланиш йўналишларини таъминлаш учун унинг активларини танлаш ва янада самаралироқ йўлларини кенгайтиришни амалга ошириш бўлиб ҳисобланади.

Савдо корхонаси ўзининг инвестицион фаолиятини аниқ тамойилларга мос равишда амалга оширади. Бу тамойилларнинг асосийлари қуйидагилардан иборат:

**1. Савдо менежментининг ишлаб чиқилган стратегияси билан мос равишда инвестицион фаолиятининг алоҳида йўналишларини шакллантириш.**

Ушбу фаолиятнинг йўналишларини ишлаб чиқариш, корхона стратегик ривожининг мақсад ва вазифаларига, ушбу ривожланишнинг товар ва ҳудудий йўналишини таъминлашга, корхона ресурс потенциали ва бозор қийматининг ўсишига бўйсундирилган бўлиши шарт.

**2. Инвестицион бозорнинг ташқи инвестицион муҳити ва шаклланиши шартларининг ҳисоби.** Савдо корхонаси инвестицион фаолиятини амалга оширган ҳолда унинг алоҳида шакллари бўлимидаги ҳуқуқий шартларидан («инвестицион иклимдан»), инвестицион бозорнинг жорий шаклланишининг таҳлилидан, инвестицион самарадорлигини белгиловчи ўз фаолияти ҳудудидаги инвестицион инфратузилма имкониятлари ва бошқа бир қатор ташқи ҳарактерга эга бўлган омиллардан келиб чиқиши шарт.

**3. Истиқболдаги даврнинг алоҳида босқичларида инвестициялашнинг турли шакллари ўртасидаги ўзаро муносабатни аниқлаш.**

Савдо корхоналари фаолиятнинг функционал йўналишларини моддий-техник ва технологик юксалишни таъминловчи **ҳақиқий инвестицияларни** амалга оширишнинг истиқболли шакллари белгилайди. Бироқ савдо корхонаси ривожланишининг алоҳида босқичларида **молиявий инвестицияларни** амалга ошириш мақсадга мувофиқ деб ҳисобланади. Инвестицияларнинг бундай шакли танлаб олинган инвестицион лойиҳалар бўйича ҳақиқий инвестициялашни амалга оширишнинг бошланишигача шакллантирилган инвестицион ресурслардан самарали фойдаланиш зарурияти билан келтириб чиқарилиши мумкин; истеъмол бозорининг алоҳида сегментларидаги савдо фаолиятдан кўра қўйилган капитал учун сезиларли даражада кўпроқ даромад олишга имкон берувчи фонд бозорлари ёки пул бозорлари шаклланиши ҳолатларида амалга оширилиши мумкин; уларнинг устав фондларига капиталларни қўйиш йўли билан ўз фаолиятини товар ёки ҳудудий табақалантирилиши олдиндан пухта ўйлаган ҳолда бошқа савдо корхоналари томонидан белгиланган «истилоси» ҳолатларида (ёки уларнинг акцияларининг салмоқли пакетини қўлга киритиш ҳолатларида) ва бошқа бир қатор аналогик ҳолатларда амалга оширилиши мумкин.

**4. Инвестицион фаолиятни амалга ошириш учун зарур бўлган инвестицион ресурсларнинг (инвестицияланган капиталнинг) зарурий ҳажмини шакллантириш.** Савдо корхонаси инвестицион фаолиятининг барча йўналишлари ва шакллари корхона томонидан шакллантирилган инвестицион ресурслар ҳисобига амалга оширилади. Унчалик катта бўлмагаи инвестициялар корхона томонидан жорий хўжалик фаолияти жараёнида шакллантирилган хусусий молиявий ресурслар ва қарзга олинган воситалар ҳисобига амалга оширилиши мумкин. Кенг миқёсда ҳақиқий инвестицион дастурларни амалга ошириш эса, инвестициялаш учун мўлажалланган капиталнинг узлуксиз аккумуляциясини талаб этади.

Савдо корхонаси инвестицион ресурсларининг шаклланиши кўзда тутилган ҳажмларда унинг узлуксиз инвестицион фаолиятини таъминлашга тўпланган капитални янада самаралироқ қўллашга, шу билан бирга унинг истиқболдаги молиявий мустаҳкамлигини таъминлашга қаратилган.

У инвестицион ресурсларнинг умумий ҳажмига бўлган талабни режалаштиришни назарда тутаяди (режалаштирилган даврда молиявий ресурсларга бўлган талаб йиғиндиси миқёсларида); алоҳида инвестицион дастурлар ва лойиҳаларни молиялаштиришнинг янада самаралироқ усуллари аниқлашни кўзда тутаяди; турли манбалар ҳисобидан инвестицион ресурсларни шакллантириш имкониятларини ўрганишни назарда тутаяди; инвестицион ресурслар шаклланиш манбалари таркибий тузилишини оптималлаштиришни кўзда тутаяди.

**5. Аниқ инвестициялашнинг янада самаралироқ объектларини танлаш.** Инвестициялашнинг алоҳида шакллари бўлимларидаги инвестицион фаолиятнинг ҳар бир йўналишлари бўйича унинг янада самаралироқ объектлари танлаб олиниши шарт.

Ушбу мақсадларда инвестицион бозорда бундай объектларнинг таркиби ўрганилади (ҳақиқий инвестицион лойиҳаларнинг, пул ва фонд асбобларининг); уларнинг кўзда тутилган самарадорлигини баҳолаш амалга оширилади. Инвестицияланадиган объектни баҳолаш натижалари ва уларнинг самаралилик даражаси бўйича ушбу инвестициялар амалга оширилади.

**6. Келгуси давр учун корхона инвестицион портфелини шакллантириш.** Инвестицияланиши мумкин бўлгаи объектлар таркибидан корхонанинг умумий инвестицион портфели шакллантирилади. Бундай шакллантиришнинг асосига самарадорлик даражаси, инвестицион таваккалчиликлар даражаси ва бундай портфелнинг бутунлигича кувватлилик даражаси мезонлари қўйилиши лозим.

Инвестицион фаолиятни амалга ошириш жараёни савдо корхонасида турли даврлардаги пул оқимлари билан боғлиқ бўлган турли хилдаги молиявий ҳисоб-китобларни амалга оширишни талаб этади. Ушбу ҳисоб китобларда **пулларнинг вақтидаги қийматини баҳолаш** асосий роль ўйнайди. Бундай баҳолаш тамойили вақт ўтиши билан пул қийматлари пул бозоридаги даромад меъёрини ҳисобга олган ҳолда ўзгаришига асосланади (депозит ёки кредит фоизи даражасининг). Инвестициялаш одатда ўзида узоқ муддатли жараёни ифода этишни ҳисобга олган ҳолда савдо корхонаси инвестицион фаолиятининг амалиётида, кўпинча



уларнинг инвестиция-лашдаги мавжуд пул қийматини келгуси даврдаги даромад кўринишида уларнинг қайтиши қиймати билан, амортизация ажратмалар ва шу кабилар билан таққослашга тўғри келади (инвестицияланган капиталнинг бундай қайтиш оқими «соф пул оқими» деб аталади).

## 15.2. Ҳақиқий инвестицияларни бошқариш

Моддий ва номоддий активларни, уларнинг аниқ кўринишларида ривожлантирилган ўсишларини таъминлаш савдо корхоналарида ҳақиқий инвестицияларни бошқаришнинг асосий мақсади бўлиб ҳисобланади.

Савдо корхонасининг ҳақиқий инвестицияларини бошқариш жараёни қуйидаги асосий босқичларда амалга оширилади:

**1. Режалаштирилган даврда ҳақиқий инвестициялаш ҳолатининг таҳлили.** Ушбу таҳлил жараёнида савдо корхонасининг режалаштирилган даврдаги инвестицион активлиги даражаси, илгари белгиланган ҳақиқий инвестицион лойиҳалар ва дастурларнинг тугалланганлик даражаси ва илгари бошланган дастурларининг тугалланганлик кўрсаткичи кўриб чиқилади.

**2. Режалаштирилган даврда ҳақиқий инвестициялашнинг умумий ҳажмини аниқлаш.** Корхона хўжалик фаолияти ҳажмининг ўсишини таъминловчи уларнинг асосий кўринишлари бўлимларида савдо корхонаси активлари ҳажмининг ўсиши ушбу кўрсаткични аниқлашнинг асоси бўлиб ҳисобланади.

Одатда асосий воситалар ва номоддий активларнинг режадаги ўсиши ҳақиқий инвестициялашнинг объекти бўлиб ҳисобланади. Ушбу ўсиш илгари тўланмаган капитал қурилиш (тугалланмаган капитал қўйилмалар) ҳажмининг ўсиш суръатларини ҳисобга олган ҳолда аниқланади.

**3. Ҳақиқий инвестициялаштириш шакллари аниқлаш.** Ҳақиқий инвестициялаштиришнинг шакллари инвестицион операцияларнинг асосий кўринишлари бўлимида аниқланади. Савдо корхоналарида ҳақиқий инвестициялар одатда қуйидаги асосий шаклларда амалга оширилади:

**а) бутун мол-мулк мажмуаларини сотиб олиш.** Улар ўзида корхона фаолиятини товар ёки ҳудудий табақалаштиришни таъминловчи йирик савдо корхоналарининг инвестицион операцияларини ифодалайди. Хусусийлаштириш жараёнининг амалга оширилиши ва алоҳида савдо корхоналарининг банкротлик ҳолатлари билан боғлиқ ҳолда бутун мол-мулк ривожланишга эга бўлади.

**б) янги қурилиш.** У ўзида махсус ажратилган ёки белгиланган ҳудудларда махсус ишлаб чиқилган ёки типик лойиҳа бўйича тугалланган технологик циклга эга бўлган янги объект қурилиши билан боғлиқ бўлган инвестицион операцияни ифодалайди. Савдо корхонаси янги қурилишга келгуси даврдаги ўз фаолият ҳажмини жорий кенгайтириши, унинг товар ёки ҳудудий табақалаштирилиши (филиаллар, яъни шахобчалар тузиш, оталиқдаги корхоналарни тузиш ва шу кабилар) шароитларида ҳаракат қилади.

**в) қайта қуриш.** У ўзида замонавий илмий-техник ютуқлар асосида савдо - технологик жараённи тубдаи қайта тиклаш билан боғлиқ бўлган инвестицион

операцияни ифодалайди. У корхона киришувчанлик қобилиятини кенгайтириш, харидорларга савдо хизматини кўрсатиш даражасини яхшилаш, - ресурслар тежамкорлигига асосланган янги технологияларни амалиётга киритиш ва шу каби мақсадларда савдо корхонасининг комплекс қайта қуриш режасига мос равишда амалга оширилади. Қайта қуриш жараёнида алоҳида савдо ва савдодан ташқари бино ва иншоотларни кенгайтирилиши (агарда янги технологик ускуна мавжуд иншоотларда жойлаштиришнинг иложи бўлмаса) амалга оширилиши мумкин;

Технологик ва иқтисодий сабаблар бўйича улардан келгусида фойдаланиш мақсадга мувофиқ эмас деб топилган савдо корхонаси ҳудудидаги ҳисобдан чиқарилган бино ва иншоотлар ўрнида худди шу мақсадлар учун янги бино ва иншоотларни қурилиши амалга оширилиши мумкин.

г) **замонавийлаштириш.** У ўзида бутун касса-назорат аппаратлари паркинни, музлатувчи ёки тарози ускуналарини, бундан ташқари бошқа кўринишдаги машиналарни, механизмларни ва ускуналарни конструктив ўзгартириш йўли билан корхона томонидан қўлланилаётган ушбу техника ва технологияларни савдо-технологик жараёнини амалга оширишнинг замонавий даражасига мос равишдаги ҳолатга асосий ишлаб чиқариш фондларининг актив қисмини келтириш ва замонавийлаштириш билан боғлиқ бўлган инвестицион операцияни ифодалайди;

д) **моддий ёки номоддий активларнинг алоҳида кўринишларини сотиб олиш.** У ўзида моддий активларнинг алоҳида кўринишларини орттириш (фаолият ҳажмини ўсиши билан боғлиқ равишда) ёки янгилаш (жисмоний эскириш билан боғлиқ равишда) билан боғлиқ бўлган; келгуси даврдаги савдо фаолияти самарадорлигининг ўсшини таъминловчи янги дастурий маҳсулотларни, савдо бўлиқларини, патентларни, «нау-хау» ва бошқа номоддий активларни сотиб олиш билан боғлиқ бўлган инвестицион операцияни ифодалайди.

#### ***4. Ҳақиқий инвестицион лойиҳаларнинг бизнес-режасини тайёрлаш.***

Ҳақиқий инвестицияларнинг барча шакллари (охиригисидан ташқари) ҳақиқий инвестицион лойиҳалар (охирги шакли алоҳида қўйилмалар йиғиндиси бўйича турли янгилаш инвестицион дастурларига ёки моддий ва номоддий активларни кенгайтиришга бирлашади) сифатида қаралади. Бундай инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш учун тайёрлашда илгари кўриб ўтилган савдо фаолияти соҳасини ҳисобга олган ҳолдаги таркибга эга бўлган уларнинг бизнес-режасини ишлаб чиқилишини талаб қилади.

Кичик ҳақиқий инвестицион лойиҳалар учун бизнес-режанинг қисқача вариантини ишлаб чиқишга рухсат берилади (фақатгина уларни амалга оширишнинг туғридан-туғри мақсадга мувофиқлигини ифодаловчи бўлимларгина киритилади). Ҳақиқий инвестицион лойиҳа бизнес-режасини ишлаб чиқиш савдо корхонаси эгалари ва менежерларига (зарур бўлган ҳолатларда бошқа инвесторларга ҳам) уни амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлигини ва кутилаётган самарани ҳар томонлама туғри баҳолаш имконини беради.

***5. Алоҳида ҳақиқий инвестицион лойиҳалар самарадорлигини баҳолаш.*** Ҳозирги замон амалиётида ҳақиқий инвестицион лойиҳаларнинг

кутилаётган самарадорлигини баҳолаш учун куйидаги асосий кўрсаткичлардан фойдаланилади:

- а) соф келтирилган даромад;
- б) даромадлилик индекси (коэффициенти);
- в) сотиб олиниш даври;
- г) даромадлиликнинг ички меъёри.

Буларни ҳисоблаш учун лойиҳанинг бўлғуси қўлланилиши (эксплуатацияси) жараёнида соф фойда ва амортизация ажратмалари суммаси сифатида шакллантирилган «соф пул оқими» кўрсаткичидан фойдаланилади.

**6. Ҳақиқий инвестициялар портфелини шакллантириши** самарадорликни баҳолаш жараёнида танлаб олинган ҳақиқий инвестицион лойиҳалар уларни амалга ошириш мақсадлари билан боғлиқ бўлган уларни амалга ошириш таваккалчиликлари даражаси ва бошқа кўрсаткичлари ҳолатларида, яъни вазиятларидан келгусида яна қайта кўриб чиқилиши лозим. Инвестицион лойиҳалар режали ҳажмини ҳисобга олган ҳолдаги ҳар томонлама бундай баҳолаш асосида савдо корхонаси ўзининг келгуси даврдаги ҳақиқий инвестициялар портфелини шакллантиради. Агарда бу портфель алоҳида истиқболли мақсад бўйича шакллантирилган бўлса (самарадорликни максималлаштириш) инвестицион таваккалчиликларни минималлаштириш ва шу кабилар, ҳақиқий инвестициялар портфелини келгусида яна оптималлаштириш учун зарурат қолмайди. Агарда мувозанатлаштирилган алоҳида мақсадлар назарда тутилган бўлса, уларни мувозанатлаштиришга эришиш учун турли мақсадли мезонлар бўйича бу портфель мақбуллаштирилади ва шундан сўнг бевосита амалиётга тадбиқ этилади.

**7. Алоҳида ҳақиқий инвестицион лойиҳалар ва инвестицион дастурларни амалга оширилишини таъминлаш.** Календарь режа ва уни амалга ошириш бюджети ҳар бир аниқ ҳақиқий инвестицион лойиҳани амалга оширилишини таъминловчи асосий ҳужжатлар бўлиб ҳисобланади.

**Инвестицион лойиҳаларни (дастурларни) амалга оширишнинг календарь режаси** ишларни бажариш учун шартномада қайд этилган уларнинг функционал мажбуриятларига мос равишда ижарачининг ёки буюртмачининг аниқ вакиллари (савдо корхонасининг) алоҳида кўри-нишдаги ишларни бажариш ва бажаришнинг маъсулиятли таъминланишини (шунга мос равишда, ишларининг алоҳида босқичларини бажармаслик таввакалчиликларини ҳам) бажарувчи базис вақт ораликларини аниқнайди. Календарь режада унга алоҳида киритилган ишларни бажариш муддатининг бузилишига йўл қўярли бўлган муддатлар учун вақт захираси шакллантирилиши мумкин ва ушбу захирани инвестицион лойиҳани амалга оширишда қатнашувчилар ўртасида тақсимлашни назарда тутди. Томонлар ўртасида ўзаро келишилган ва ишлаб чиқилган календарь режа (тизимли график ёки жадвали шакл кўринишида) инвестицион лойиҳани амалга ошириш учун тайинланган бошқарувчи ёки бошқа масъул шахс томонидан тасдиқланади.

**Инвестицион лойиҳани амалга ошириш бюджети** ўзида лойиҳани

амалга ошириш билан боғлиқ бўлган ва воситаларни сарфлаш ва тушумини ифодаловчи оператив молиявий режани ифодалайди. Инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг календарь режаси, алоҳида кўринишдаги ишларни бажаришдаги ҳаражатлари сметаси, берилган инвестицион лойиҳани молиялаштиришнинг умумий стратегияси бундай бюджетни ишлаб чиқиш учун келиб чиқарадиган маҳсулотларидир.

Келгуси даврда уни ўсиши учун янада самаралироқ шароитни таъминловчи капитал қўйишнинг молиявий воситаларни танлаш савдо корхоналарида молиявий инвестицияларни бошқаришнинг **асосий мақсади** бўлиб ҳисобланади.

### 15.3. Молиявий инвестицияларни бошқариш.

Савдо корхонасидаги молиявий инвестицияларни бошқариш жараёни куйидаги асосий босқичлар бўлимида амалга оширилади:



Чизмада молиявий инвестицияларни бошқариш жараёнининг асосий босқичлари тасвирланган.

Юқорида таъкидланган омилларни ҳисобга олган ҳолда шакллантирилган молиявий инвестициялар портфели уни шакллантириш мақсадлари бўйича аниқланган портфель типига ўз параметрлари бўйича мос келишига ишонч ҳосил қилиш учун уни даромадлилик даражаси, таваккалчилиги ва қувватлилиги бўйича баҳоланиши лозим. Алоҳида мезонлар бўйича портфельнинг мақсадли йўналтирилганлигани кучайтириш зарурияти шароитида унга зарурий аниқликлар киритилади.

### **Қисқа хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхонаси инвестицион фаолиятини амалга оширишнинг шакллари, инвестицияларнинг бир қатор белгилари бўйича таснифлари, савдо корхонаси ўзининг инвестицион фаолиятини аниқ тамойилларига мос равишда амалга оширилиши, ҳақиқий инвестицияларни бошқариш жараёнлари, шунингдек молиявий инвестицияларни бошқариш ҳақида тўлиқ тушунча берилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдода сармоя фаолиятини амалга ошириш шакллари?
2. Савдода сармоя фаолиятини амалга оширишнинг аниқ тамойиллари?
3. Савдода сармоя бошқариш жараёнлари босқичлари?
4. Молиявий сармояларни бошқариш ва таҳлил қилиш босқичлари?
5. Молиявий инвестициялар портфелини шакллантириш?
6. Инвестицион лойиҳа қандай амалга оширилади?
7. Инвестицион лойиҳалар самарадорлигини баҳолаш учун қандай асосий кўрсаткичлардан фойдаланилади?
8. Келгуси давр учун корхона инвестицион портфели қандай шакллантирилади?
9. Иқтисодий ўсиш билан инвестицион активликнинг боғлиқлиги
10. Ҳақиқий инвестицияларни бошқариш жараёни қандай босқичлар амалга оширилади?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
3. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
4. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
5. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
6. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
7. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## 16-БОБ. САВДО КОРХОНАЛАРИ ХЎЖАЛИК ТАВАККАЛЧИЛИГИНИ БОШҚАРИШ

16.1. Савдо корхонасини таваккалчилик турлари.

16.2. Корхонада хўжалик таваккалчилигини баҳолаш босқичлари ва хўжалик таваккалчилиги даражасини аниқлаш.

### 16.1. Савдо корхонасини таваккалчилик турлари.

Савдо корхонасининг барча шаклларидаги хўжалик фаолияти бозор иқтисодиётига ўтиши билан янада кучайиб борувчи кўп сонли таваккаллар билан боғлиқдир. Ушбу фаолиятни эргаштириб борувчи таваккаллар «хўжалик таваккаллари» - умумий тушунчаси билан ифодаланувчи савдо корхонаси таваккалчилигининг кенг портфелини шакллантиради.

**Хўжалик таваккаллари деганда** савдо корхонаси хўжалик фаолияти шароитларининг номаълум вазиятидаги кутилмаган мулкий ёки молиявий йўқотишларнинг юз бериш эҳтимоли (активлар йўқотишлари; фойда ва даромад суммасининг камайиши ва шу кабилар) тушунилади.

Хўжалик таваккаллари ҳар қандай савдо корхонаси фаолиятида объектив ҳодиса бўлиб ҳисобланади ва алоҳида кўринишдаги таваккалларнинг йиғиндиси сифатида намоён бўлади. Савдо корхонаси хўжалик таваккалчилигининг кўринлари жуда ҳам турли тумандир.

Уларнинг асосийларига қуйидагилар киради:

**1. Мол-мулкнинг тасодифий ҳалокати (бузилиши) ҳавфи.** Бу ҳавф савдо корхонаси моддий активларининг (асосий воситаларининг; тугалланмаган қурилиш объектларининг, ўрнатилмаган ускуналарнинг; товарлар, моллар, арзон ва тез эскирувчи буюмлар захираларининг ва шу кабилар) табиий офатлар (сув тошқинлари, тўфонлар ва бошқалар), техноген ҳалокатлар, ёнғинлар, моддий активларни сақлаш қоидаларига риоя қилмаслик ва шу кабилар натижасида йўқолиш эҳтимоли билан боғлиқ.

Ушбу таваккални амалга ошириш жараёнида савдо корхонаси активларининг (капиталнинг) йўқотилиши миқёси унинг хўжалик таваккалчиликлари умумий портфелида юқори аҳамиятлилигини белгилаб беради.

**2. Тижорат таваккалчилиги.** Бу таваккалчилик савдо корхонаси тижорат шерикларининг инсофсизлиги (улар томонидан ўз зиммаларига олинган шартнома шартларига риоя қилинмаслиги; активларнинг қайтарилмаслигига етказиб бўрувчилар томонидан товар учун бўнак тўловларининг, тижорат банклари томонидан депозит қўйилмаларининг, истеъмолчилик кредити бўйича товар ёки пулларнинг ва шу кабиларнинг), шу билан бирга уларнинг тўловга қобилликлари билан белгиланади. Ҳозирги пайтида умуман ҳар бир савдо корхонаси ушбу кўринишдаги таваккалчиликка дуч келади.

Кафолатланган молиявий натижа	Рўй бериш мумкин бўлган молиявий йўқотишлар		
Фойданинг ҳисобланган суммаси миқдорида	Фойданинг ҳисобланган суммаси миқдорида	Даромаднинг ҳисобланган суммаси миқдорида	Хусусий суммаси миқдори
1. Таваккалсиз соҳа	2. Йўл қўйилиши мумкин бўлган таваккал соҳа	1. Энг юқори таваккалчилик соҳаси	1. Ҳалоқатли таваккал соҳаси

**3. Иқтисодий таваккалчилик.** Бу таваккалчилик иқтисодий фаолият жараёнининг бузилиши ва режалаштирилган асосий иқтисодий кўрсаткичларга эришмаслик билан белгиланади. Бу таваккалчилик истеъмол бозоридаги вазият кўринишда ва савдо корхонаси ўз менежерларининг нотўғри иқтисодий ҳисоб-китоблари кўринишида ривожланади. Ушбу кўринишдаги таваккалчиликнинг намоён бўлиши товарларнинг режалаштирилган ҳажмининг сотилмаслиги (талаб ҳажмининг пасайиши оқибатида ёки бошқа сабаблар оқибатида), режалаштирилган айланиш чегирмалари суммасининг ошиб кетиши (савдо жараёнини ташкиллаштиришда воситаларнинг номувофиқ сарфланиш натижасида) ва шу кабилар юзага келади. Таваккалчиликнинг бу кўриниши савдо корхонаси хўжалик фаолиятида энг кенг тарқалган кўринишлардан бири бўлиб ҳисобланади.

**4. Баҳо таваккалчилиги.** Бу таваккалчилик савдо корхонаси фаолиятида энг хавфли кўринишдаги таваккалчиликлардан биридир. Бунинг сабаби унинг савдо фаолиятидан даромадлар ва фойдани йўқотиш эҳтимолига сезиларли даражада таъсир этилишидир. У товарларни сотиб олиш баҳоси даражасининг олиб кетиши (уларни сотиш баҳосининг ўзгармас даражаси шароитида); истеъмол бозордаги товарларни сотиш баҳосидан даражасининг тушиб кетишда (уларни сотиб олиш баҳо даражасининг ўзгармас шароитида); бошқа ташкилотларнинг хизмат кўрсатиш баҳоси ва тарифлари даражасининг олиб кетишда; моллар; арзон ва тез эскирувчан буюмлар, ускуналар ва шу кабиларни сотиб олиш баҳо даражасининг ўсишида намоён бўлади. Баҳо таваккалчилиги савдо корхонаси хўжалик фаолиятини доимий равишда таъқиб этади.

**5. Валюта таваккалчилиги.** Бу таваккалчилик кўриниши корхонанинг ташқи иқтисодий фаолияти соҳасидаги савдо операцияларига хосдир. У корхонанинг т.и.ф. операцияларида қўлланилувчи чет эл валютасини алмаштириш курсини ўзгаришининг бевосита таъсири натижасида фойдани тўла олинмаслигида, ушбу операциялардан кутилаётган пул оқимларига боғлиқ ҳолда намоён бўлади. демак, товарларни импорт қилиб, савдо корхонаси мос келувчи чет эл валютасини алмаштириш курсининг миллий валютага нисбатан бўйича ошиб кетишидан ютказди. Худди шу алмаштириш курсининг пасайиши савдо корхонасининг товарларини экспорт қилиш шароитидаги

молиявий ютқазилари белгилаб беради.

**6. Фоиз таваккалчилиги.** У молиявий бозордаги фоиз ставкасининг кутилмаган ўзгаришида таркиб топади (ҳам депозит ҳам кредит бўйича). Савдо корхонасининг унинг фаолиятига боғлиқ бўлмаган ушбу кўриниш-даги хўжалик хавфининг юзага келиш сабаби ҳисоб ставкасини давлат томонидан тартибга солиниши таъсирида пул бозори шаклланишини ўзгариши; тижорат банклари томонидан бўш турган пул ресурсларини таклифи ҳажмини ўзгариши, хўжалик юритувчи субъектларнинг ушбу ресурсларга бўлган талабининг камайиши ва шу кабилар ҳисобланади. Фоиз таваккалчилиги молиявий активлардан фойдаланиш жараёнида пул маблағлари тушумининг камайишидан юз берган молиявий йўқотишларда, савдо корхонаси эмиссион фаолиятида ва яна бир қатор ҳолларда намоён бўлади.

**7. Инфляция таваккалчилик.** Юқори инфляция суръати шароитларида у хўжалик хавфининг мустақил кўринишга ажратилади. Ушбу кўринишдаги таваккалчилик савдо корхонаси капиталининг ҳақиқий қийматини таъминлаш имкониятини (саклаётган пул активлари шаклида). Шу билан бирга унинг пул шаклида шакллантирилган алоҳида молиявий фондларини (амортизация фондни) кутилаётган товарларни қайта баҳолаш фондиди ва шу кабиларни тавсифлайди. Ушбу кўринишдаги таваккалнинг замонавий босқичларида доимий тавсифга эгаллиги ва савдо корхонасининг деярли барча операцияларини таъқиб этиши унга хўжалик хавфларини бошқариш тизимида алоҳида эътибор қаратилишини талаб этади.

**8. Инвестицион таваккалчилик.** У савдо корхонасининг инвестицион фаолияти жараёнида кутилмаган молиявий йўқотишларни юзага чиқиш эҳтимолини тавсифлайди. Ушбу фаолиятнинг кўринишлари билан мос равишда инвестицион хавфнинг кўринишлари ажратилади: **ҳақиқий инвестициялаш хавфи** (ишларнинг календарь режасини бузилиши; амалга оширилган ишларнинг паст сифатлилиги; лойиҳавий ҳужжатлаштиришнинг бузилиши; режалаштирилган бюджет капитали миқдорининг ошиб кетиши ва шу кабилар) ва **молиявий инвестициялаш хавфи** (савдо корхонаси молиявий активлари портфелини ташкил этувчи акциялар ва бошқа фонд асбобларининг курс қийматини тушиб кетиши; ушбу активлар (а) қувватлилигини тушиб кетиши; алоҳида эммитентлар ва шу кабиларнинг банкротлик ҳолати ёки тўловга ноқобиллиги). Ушбу кўринишдаги инвестицион таваккалчиликлар савдо корхонаси капиталининг бир қисмини йўқотиш эҳтимолининг борлиги туфайли энг хавфли хўжалик хавфлари гуруҳига ҳам киради.

**9. Солиқ таваккалчилиги.** Таваккалчиликларни бошқариш назариясида у сиёсий хавфлар гуруҳига киритилади, лекин унинг савдо корхоналари хўжалик таваккалларининг мустақил кўринишига ажратиш заруратини белгилаб беради, хўжалик таваккалларининг ушбу кўриниши бир қатор намоён бўлиш турларига эга; янги солиқ тўловларини киритилиши эҳтимоли; жорий солиқ тўловларини киритилиши эҳтимоли; жорий солиқ тўловларини киритилиши эҳтимоли; алоҳида солиқ тўловлари ва солиқ кредитининг етказиб бериш шартлари ва муддатларининг ўзгариши;



жорий солиқ имтиёзларининг бекор қилиниши эҳтимоли. Савдо корхонаси учун мутлақо мақбул бўлган ҳолда (бу тўғрисида замонавий фискал амалиёт далолат беради) у савдо корхонаси хўжалик фаолиятининг натижаларига сезиларли салбий таъсир кўрсатади.

**10. Тўловга ноқобиллик таваккалчилиги.** Ушбу таваккалчилик асосан савдо корхонасининг фаолияти билан ривожланади унинг юзага келиш сабаби айланма активлар қувватлилигининг паст даражаси; пул воситаларни уларнинг оқимини режалаштириш шароитидаги тушум ва сарф қилиниш даврларининг ўзаро мос келмаслиги; инвестицион ресурсларнинг ўзгармас ҳажми шароитида ипвестицион ресурсларнипг ўзгармас ҳажми шароитида инвестицион операцияларнинг режадаги ҳажмининг олиб кетиши ва шу кабилар бўлиб ҳисобланади. Ўзининг молиявий оқибатлари бўйича хўжалик таваккалининг ушбу кўриниши савдо корхонаси банкротлиги тўғрисида иш очилишига олиб келиши мумкин ва шунинг учун ҳам у энг хавфли таваккалларга тегишлидир.

**11. Молиявий мустаҳкамликни йўқотиш таваккалчилиги.** Хўжалик таваккалининг ушбу кўриниши савдо корхонаси капиталининг номукамал таркибий тузилиши (кўлланиётган қарзга олинган воситаларнинг меъёридан ортиқча улуши билан), яъни молиявий левириджнииг жуда юқори коэффиценти билан ривожланади. Унинг хавфлилиги шундаки, ушбу тўловга ноқобиллик вазиятидан чиқиб кетиш учун зарур бўлган ресурсларга бўлган киришни бир вақтнинг ўзида ёқиб қўяди ва корхонанииг келгуси даврдаги тўловга ноқобиллик шароитларини шакллантиради. Банкротнинг тақдири даражаси бўйича хўжалик ҳавфининг ушбу кўриниши савдо корхонаси фаолиятидаги энг хавфли таваккалчиликлар қаторига киради.

**12. Таваккалчиликларнинг бошқа кўринишлари.** Бошқа хўжалик таваккалларининг гуруҳи анчагана каттадир, лекин ўзининг молиявий оқибатлари бўйича савдо корхонаси учун юқорида кўриб ўтилганлар каби аҳамиятга эга эмас. Уларга ўз-ўзига хизмат кўрсатиш дўконларида (бўлимларида) уларни харидролар томонидан ўғирлаб кетилиши билан бўлган товарларнинг йўқотилиш хавфлари, тижорат банкини нотўғри танлаш билан боғлиқ бўлган ҳисоб-касса операцияларини иозамонавий амалга оширилиши натижасида юз берадиган молиявий йўқотишлар хавфи; ходимлар томонидан молиявий хужжатларни қалбакилаштириш хавфи; эмиссион хавф ва бошқалар киради.

Хўжалик таваккалларининг алоҳида кўринишларини келиб чиқиш манбалари бўйича асосий икки гуруҳга ажратишп мумкин. Савдо корхонасининг хўжалик фаолияти билан боғлиқ бўлган ва боғлиқ бўлмаган. Хўжалик таваккалларини бундай гуруҳлаш уларнинг асосий икки шкалага ажратилиши билан боғлиқ.

**13. Тузилмавий (ёки бозор) таваккалчилиги.** Таваккалчиликнинг ушбу шакли истеъмолчилик, молия ва бошқа кўринишдаги бозорларнинг барча иштирокчилари учун юзага келади. У мамалакат иқтисодий ривожланишининг алоҳида даврларини алмаштирилиши, алоҳида иқтисодий масалалар бўйича сиёсий ечимларни қабул қилиниши, ушбу бозорлар

шакллариинг ўзгариш ва савдо корхонаси ўзининг хўжалик фаолияти жараёнида таъсир эта олмайдиган бошқа шунга ўхшаш омиллари билан боғлиқ. Хўжалик таваккаллариинг ушбу гуруҳига валюта хавфини, фоиз хавфини инфляция хавфини, солиқ хавфини ва қисман инвестицион хавфини (инвестицияларинг макроиктисодий шароитларини ўзгариши қисмида) киритиш мумкин.

#### **14. Нотузилмавий (ёки ихтисослаштирилган) таваккалчилик.**

Таваккалчиликнинг ушбу шакли аниқ савдо корхонасининг хўжалик фаолиятига хос ва унинг савдо менежменти даражаси билан аниқланади. У савдо корхонасининг меҳнати вазифалари бўйича номукамал тақсимланганлиги, улардан алоҳидаларининг паст малакаси ва тажрибасининг бутунлай йўқлиги; савдо корхонаси эгалари ва бош менежерларининг юқори фойда меъёри билан боғлиқ бўлган хавфли хўжалик операцияларига чамбарчас боғлиқ; корхона активлари ва капиталининг нооптимал таркибий тузилмаси; тижорат шерикларини менсимаслик ва салбий оқибатларини савдо корхонасида хўжалик таваккалчилигини («менежмент таваккалчилиги») самарали бошқариш ҳисобидан маълум бир меъёрда бартараф этиш мумкин бўлган бошқа шу каби омиллар билан боғлиқ бўлиши мумкин.

### **16.2. Корхонада хўжалик таваккалчилигин баҳолаш босқичлари ва хўжалик таваккалчилиги даражасини аниқлаш.**

Савдо корхонасида хўжалик таваккаллариини бошқаришнинг асосий мақсади улар билан боғлиқ бўлган молиявий йўқотишларни минималлаштириш бўлиб ҳисобланади. Ушбу бошқарув жараёни хўжалик таваккаллариини алоҳида кўринишлари даражасини баҳолаш, уларни олдини олиш ва суғурталаш билан боғлиқ.

Хўжалик таваккаллари даражасини баҳолаш ўзида ушбу таваккалчиликларни бошқаришнинг энг масъулиятли ва услубий мураккаб босқичини ифодалайди. Бундай баҳолашнинг сифатидан у ёки бу хўжалик операциясини амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги; ушбу хавф даражасига мос келадигани ва у бўйича зарурий даромад даражасини аниқлаш; хўжалик таваккаллариини суғурталаш бўйича мос келувчи харажатларни шакллантириш лозим.

Ушбу формуланинг нисбатан соддалигига қарамадан хўжалик таваккаллари даражасини қуйидаги босқичлар бўлимида кетма-кет амалга оширилади:

**1. Корхона фаолияти билан боғлиқ бўлган хўжалик таваккаллариининг алоҳида кўринишларини аниқлаштириш.** Ушбу баҳолаш босқичининг асосий вазифаси аниқ савдо корхонаси фаолиятига хос бўлган хўжалик таваккаллариининг асосий кўринишлари рўйхатини ўрганиш бўлиб ҳисобланади.

**2. Хўжалик таваккаллариининг алоҳида кўринишлари эҳтимоллик даражасини баҳолаш.** Алоҳида хўжалик таваккаллариининг эҳтимоли ўзида уларнинг келгуси даврда рўй бериш эҳтимолини баҳолашни ифодалайди. Савдо менежменти алоҳида таваккалчиликларни рўй бериш эҳтимолини баҳолашнинг кенг тизимли усулларини қўллайди. Ушбу усуллар қуйидаги тўрт гуруҳга

бўлинади; иқтисодий-статистик; ҳисоб-аналитик; мувофиқлик; тафтиш. Аниқ усулларнинг танлови зарурий ахборот базасининг мавжудлиги ва мос менежерларнинг малакаси билан аниқланади.

**3. Алоҳида хўжалик таваккаллари билан боғлиқ ҳолда рўй бериши мумкин бўлган молиявий йўқотишларни аниқлаш.** Мумкин бўлган молиявий йўқотишлар ҳажми амалга ошириладиган хўжалик операцияларининг тавсифи, улар учун фаолиятга киритилган активлар ёки капиталнинг суммаси, мос хўжалик таваккаллари бошланиши эҳтимоли даражаси билан аниқланади.

**4. Алоҳида хўжалик операциялари бўйича таваккалчиликлар даражасининг чегаравий миқдорини белгилаш.**

Таваккалчиликларнинг бундай даражаси савдо корхонаси эгалари ва менежерларининг мос келувчи молиявий менталитетини ҳисобга олган ҳолда алоҳида кўринишдаги хўжалик операциялари бўлимида белгиланади. (уларнинг алоҳида хўжалик операциялари кўринишлари бўйича тесқари, тажаввускорлик ёки мўътадил молиявий сиёсатни амалга оширишга мойилликлари)

Мутахассисларни баҳолаш бўйича алоҳида хўжалик операциялари устидан даражанинг чегаравий миқдорида амалга ошириш шароитдаги мўътадил молиявий сиёсат деб:

*Йўл қўйилиши мумкин бўлган таваккал даражаси билан боғлиқ хўжалик операциялари бўйича - 0,1;*

*Энг юқори таваккалчилик даражаси билан боғлиқ. хўжалик операциялари бўйича - 0,01;*

*Ҳалокатли таваккалчилик даражаси боғлиқ хўжалик операциялари бўйича - 0,0001;*

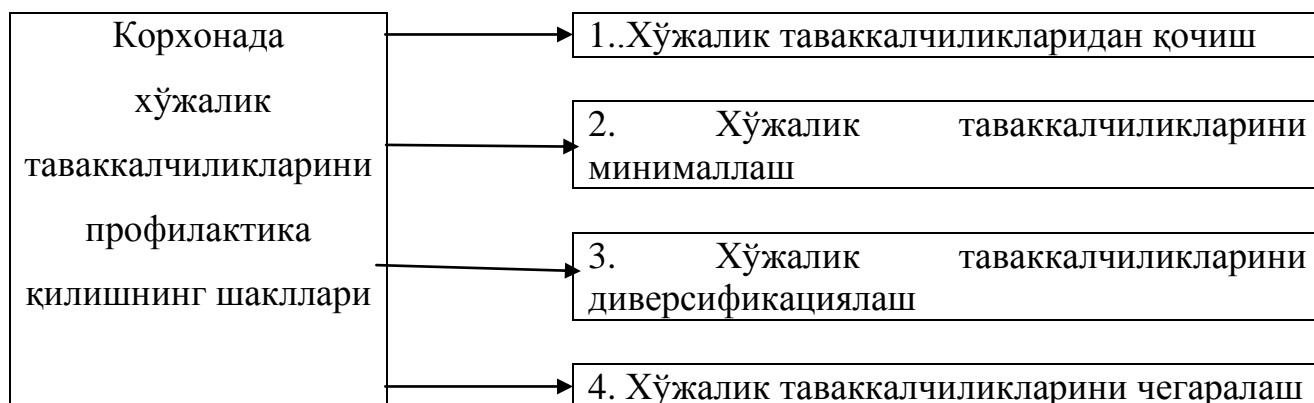
Бу агар, ўнта ходисадан биттасидан - ушбу ходиса бўйича бутун фойда йўқотилиши мумкин бўлса; юзта ходисадан биттасида - бутун даромад йўқотилса; мингта ходисадан биттасида - бутун хусусий капитални ёки унинг салмоқли қисмини йўқотса савдо корхонаси белгиланган хўжалик операциясидан воз кечиши кераклигини англатади ва корхона банкрот деб эълон қилиниши мумкин. Савдо корхонаси хўжалик таваккаллари даражасини баҳолаш улар билан боғлиқ бўлган молиявий йўқотишларни минималлаштириш бўйича тадбирлар тизимини ишлаб чиқишга ўтиш имкон беради. Ушбу тадбирлар уч асосий гуруҳларга бўлинади:

- 1) хўжалик таваккаллари профилактика қилиш;
- 2) уларнинг корхонасидаги ички суғурталаниш (ўз-ўзини суғурталаш);
- 3) уларнинг ташқи суғурталаниши.

Савдо корхонасидаги хўжалик таваккаллари бошқариш бўйича махсус тадбирлар тизимида асосий роль уларнинг профилактикасига тегишлидир. Хўжалик таваккаллари профилактикаси бўйича тадбирлар гуруҳи уларнинг юзага келиш эҳтимолини камайтиришни таъминлашга қаратилган. Савдо менежментда, одатда хўжалик таваккалчиликларини профилактика қилишнинг қуйидаги шаклларида фойдаланилади.

**1. Хўжалик таваккалчиликларидан қочиш** ўзида уларни профилактика қилишнинг энг самарали усулларини ифодалайди. У аниқ хўжалик таваккал

кўринишини бутунлай тугатадиган чора-тадбирларни ишлаб чиқишдан иборатдир.



Юқоридаги чизмада савдо корхонасида хўжалик таваккалчиликларини профилактика қилишнинг асосий шакллари тасвирланган.

**2. Хўжалик таваккалчиликларини минималлаштириш** агар улардан бутунлай четда қолишнинг имкони бўлмаса, бундай ҳаракат амалга оширилади. Савдо корхонасида хўжалик таваккалчилигини минималлаш-тирувчи тадбирлар сифатида қуйидагича қўлланилиши мумкин:

- а) харидорлардан алоҳида кафолатларни олиши;
- б) молиявий лизинг шартларида қиммат турувчи маҳсулотлар бўйича истеъмолчилик кредитини етказиб бериш шароитида товарларни сотиш;
- в) рацобатчилар билан шартномада форс-мажор ҳолатлари рўйхатини қисқартилиши;
- г) биржа операциялари шароитида (товар ёки фонд) опцион битимларининг қўлланиши.

**3. Хўжалик таваккалчиликларини табақалаштириш.**

Хўжалик таваккалчиликларини минималлаштириш мақсади билан табақалаштириш имкониятлари жуда юқори ва уларнинг концентрацияси даражасини пасайтиришга йўналтирилган. Хўжалик таваккалчиликларини табақалаштиришни йўналтиришда қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

- а) хўжалик фаолияти турларини табақалаштириш.
- б) товарларни етказиб берувчиларни табақалаштириш.
- в) сотилаётган товар ассортиментини (таркибини) табақалаштириш.
- г) қимматбаҳо қозғалар портфелини табақалаштириш.
- д) депозит портфелини табақалаштириш.

**4. Хўжалик таваккалчиликларини чегаралаш.** Йўл қўйилиши мумкин бўлган таваккалчилик чегараларидан ташқарига доишга равишда чиқиш мумкин бўлган хўжалик фаолияти ва хўжалик операцияларининг ушбу кўринишлари бўйича бу таваккалчилик мос иқтисодий ва молиявий мсърларни ўрнатиш йўли билан чегараланади. Хўжалик таваккалларини чегараловчи бундай меъёр тизимида қуйидагиларни киритиш мумкин:

- а) товарларни сотиб олиш бўйича биргана шерик билан тўзилгап тижорат

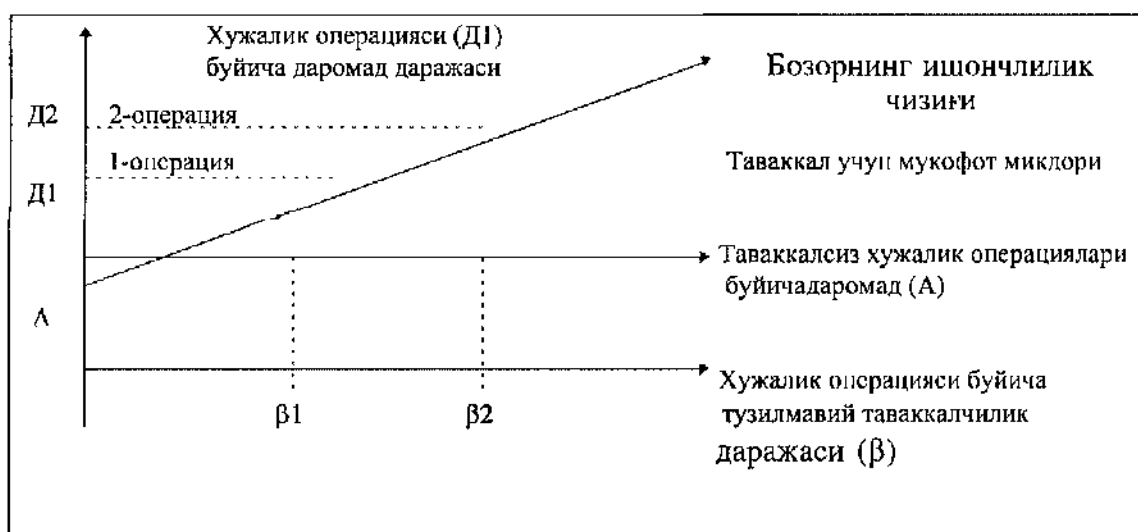
- битимининг максимал ҳажми;
- б) корхонадаги жами товар захираларининг максимал миқдори;
- в) биргина харидорга бериладиган истеъмолчилик кредитининг максимал миқдори;
- г) юқори қувватлилик шаклидаги айланма активларининг минимал миқдори;
- д) хўжалик айланишда фойдаланилаётган қарзга олинган воситаларнинг чегаравий миқдори;
- е) биргина тижорат банкига қўйилган депозит қўйилмасининг максимал миқдори ва бошқалар.

Хўжалик таваккаллари ички суғурталаш бўйича тадбирлар гуруҳи савдо корхонасини ривожланишида салбий молиявий асоратларни тугатишга қаратилган.

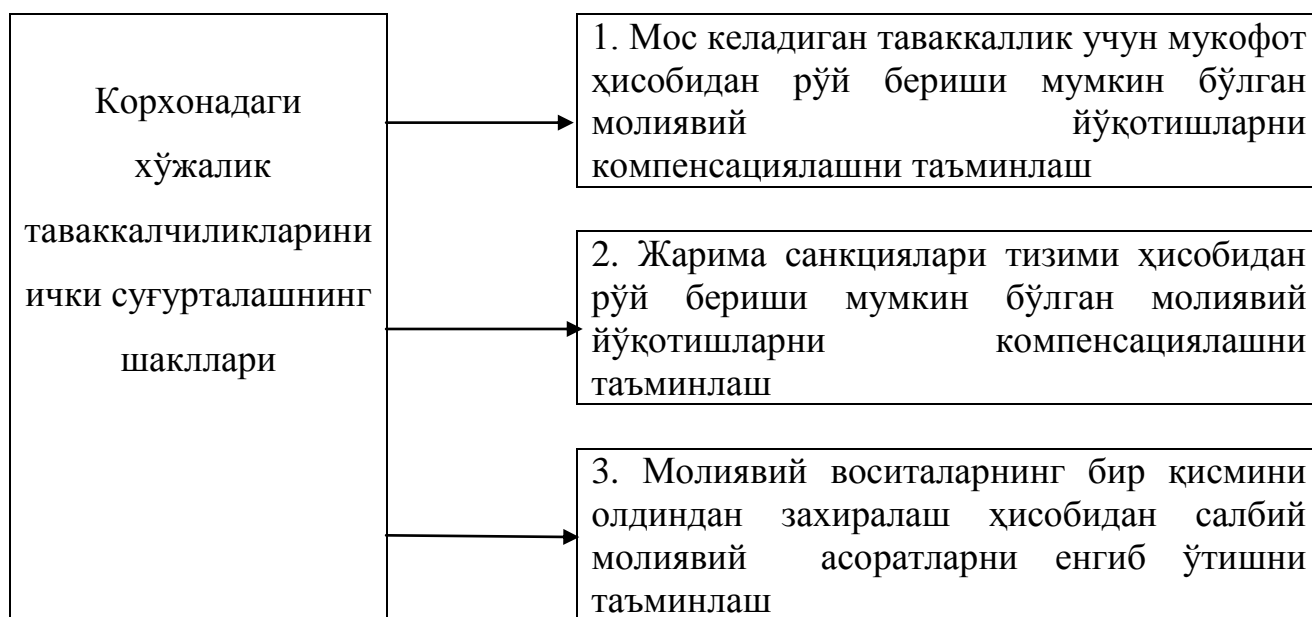
Савдо менежментида хўжалик таваккаллари қуйидагича:

Юқоридаги расмда савдо корхонасидаги хўжалик таваккаллари ички суғурталаш (ўз-ўзини суғурталаш) асосий шакллари тасвирланган

1. Мос келадиган «Таваккалчилик учун мукофот» ҳисобидан рўй бериши мумкин бўлган молиявий йўқотишларни компенсациясини таъминлаш таваккалсиз хўжалик операцияларини таъминлай оладиган даражасидан юқори бўлган таваккаллик операциялар бўйича шериклардан қўшимча даромад хўжалик операциялари бўйича таваккалчилик даражасини пропорционал тарзда ўсиши билан бориши лозим. Бундай шароитда хўжалик таваккалини умумий ҳажмини пропорционал равишда ўсиб боришини эмас, балки (3-коэффициенти ёрдамида аниқланадиган фақатгина тузилмавий таваккалчилигини таваккал учун мукофот тўлаш лозим бўлганлиги учун уни ёдда сақлаш лозим. Бундай боғлиқликнинг асоси «бозорнинг ишончлилики чизиғи»ни ташкил этади. Ушбу боғлиқлик график кўринишда берилган.



Графикда тузилмавий таваккалчилик даражасидан келиб чиққан ҳолда хўжалик операцияси бўйича таваккалчилик учун мукофот (қўшимча даромад) миқдорини аниқловчи бозорнинг ишончлилики чизиғи тасвирланган.



Юқоридаги чизмада савдо корхонасидаги хўжалик таваккалларини ички суғурталаш (ўз-ўзини суғурталаш) асосий шакллари тасвирланган

Унинг тузилмавий таваккалчилигининг даражасини ҳисобга олиш билан хўжалик операцияси бўйича умумий даромад қуйидаги формула бўйича ҳисобланиши мумкин:

$$Д1 = Д + (ЎД - Д) \times p$$

Бу ерда:

Д1 - унинг тузилмавий таваккалчилигини ҳисобга олиш билан хўжалик операцияси бўйича умумий даромад даражаси;

Д - таваккалсиз хўжалик операциялари бўйича даромад даражаси;

ЎД - худди шунга ўхшаш хўжалик операциялари бўйича ўртача даромад даражаси

p - аниқ хўжалик операцияси бўйича тузилмавий таваккалчилик даражасини тавсифловчи бетта-коэффициент;

Хўжалик операцияси бўйича таваккал даражаси ва кутилаётган даромад даражасини таққослаш аниқ тузилмавий хўжалик таваккалчиликларининг қай даражада компенсацияланишни аниқлашга имкон беради.

**2. Жарима чоралари тизими ҳисобидан рўй бериши мумкин бўлган молиявий йўқотишларни компенсациялашни таъминлаш.** Ўзаро хўжалик таваккалларини ички суғурталашнинг энг кенг тарқалган шакллари билан бирини ифода қилади. У шерикларини ўз мажбуриятларини бўзганлик ҳолатида пгартномага молиявий санкцияларнинг жарима, пеня, омонот ва бошқа шакллари билан зарурий шартларда, ички ҳисоб-китоби ва киритилишини назарда тутди. Жарима санкцияларининг даражаси савдо корхонасининг даромад ололмаслик, инфляция, пулнинг келгуси қийматининг пасайиши ва хўжалик таваккалчиликларининг бошқа салбий оқибатлари билан боғлиқ бўлган молиявий йўқотишларни бутунлигича компенсациялаши лозим.

**3. Молиявий воситаларнинг бир қисмини олдиндан захиралаш ҳисобидан салбий молиявий асоратларни енгиб ўтказишни таъминлаш.** Салбий

оқибатларнинг ўрнини тўлдириш, шериклар зиммасига қўйилиши мумкин бўлмаган савдо корхонасининг ушбу операциялари бўйича хўжалик таваккалчиликларининг ички суғурталашни таъминлашга имкон беради. Молиявий ресурсларни бундай захиралаш қуйидаги шаклларда амалга оширилади.

*а) савдо корхонасининг заҳира (суғурта) фондиди шакллантириши.* У қонунчиликнинг ва корхонанинг низоми талабларига мос равишда тузилади. Унинг шакллантирилишига ҳисобот даврида корхона томонидан олинган фойда суммасининг 5% дан кам бўлмаган миқдори йўналтирилади;

*б) мақсадли заҳира фондларини шакллантириши* (масалан, баҳо таваккалчилигини суғурталаш учун) товарларни келгусида қайта баҳолаш фондиди шакллантирилиши мумкин. Бундай фондлар рўйхати ва уларга ажратмалар миқдори савдо корхонасининг низоми ва бошқа ички меъёрий ҳужжатларида қайд этилади.

*в) алоҳида хўжалик операциялари бўйича бюджетларни ишлаб чиқиш шароитида молиявий воситаларнинг заҳира ҳажмларини шакллантириши* воситаларни бундай захиралаш бюджетининг махсус моддалари кўринишида амалга оширилади.

*г) фойданинг тақсимланмаган қолдиги.* Уни савдо корхонаси алоҳида хўжалик операцияларининг салбий молиявий асоратларини тугатиш мақсадларида зарурий ҳолатларда қўлланувчи молиявий ресурслар захираси сифатида кўриш мумкин.

Энг моддий хўжалик ресурслари ташқи суғурталаш ёрдамида суғурталанади. Бундай таваккалчиликларнинг суғуртавий ҳимоясини суғурталашнинг воситаларини жалб қилувчи ва улардан ўзаро келишилган шарт-шароитлар юзага келган шароитларда улар томонидан йўл қўйилган йўқотишларни қоплаш учун фойдаланувчи махсус суғурта компаниялари таъминлайдилар.

Савдо корхонасининг хўжалик таваккалчиликларини ташқи суғурталаш икки асосий шаклларда амалга оширилади: мажбурий ва ихтиёрий мажбурий суғурталаш. Савдо корхонасининг асосий ишлаб чиқариш фондларини қамраб олади. Жорий қонунчиликка мос равишда савдо корхонасининг ушбу кўринишдаги суғурта бўйича тўловлари, айланиш чегирмалари таркибига киради. Асосий ишлаб чиқариш фондлари уларнинг баланс қиймати миқёсида мажбурий тартибда суғурталанади. Суғурталашнинг ҳар бир объекти учун суғурталаш суммаларининг минимал миқдорлари ва суғурталаш тарифларининг максимал миқдорининг хавф даражасини ҳисобга олиш билан аниқланади ва ҳукумат томонидан тасдиқланади. Бу шароитда минимал суғурталаш суммаси суғурталаш объектларининг қолдиқ қиймати даражасида белгиланади.

Хўжалик таваккалларини ихтиёрий суғурталаш суғурта компаниялари томонидан кенг миқёсда амалга оширилади. Савдо корхонаси томонидан қўлланувчи бундай суғурталашнинг асосий кўринишларига қуйидагилар киради:



Юқоридаги чизмада савдо корхонасида хўжалик таваккалчиликларининг ташқи суғурталашнинг асосий шакллари тавсифланган.

Савдо корхонасининг уларнинг ташқи суғурталаш билан боғлиқ бўлган хўжалик таваккалларини бошқариш жараёнида уларга тўланадиган суғурталовчи миқдорларни келишига асосий эътибор қаратиши лозим.

Ушбу миқдор бир қатор омиллар ёрдамида аниқланади - суғурта суммаси, умумий даври, жорий суғурта тарифлари.

Суғурта шартномасида **франксиз** (суғурталовчи томонидан йўл қўйилган, лекин суғуртачи томонидан компенсацияланган зарарнинг минимал қисми) миқдорини ҳам келишиб олиши лозим, агарда зарар миқдори франсиз миқдоридан олмаса, унинг учун суғуртачи маъсулиятли ўз зиммасига олмаслиги лекин у франсиз миқдоридан олиб кетса, бутун зарарни қоплашини билдиради. **Сўзсиз** франшиза тўлов суммасини ўзида қолдирган ҳолда суғурталовчи франшиза миқдоридан суғурта тўлови миқдорига таъсир қилади.

Савдо корхонаси хўжалик таваккалларини ташқи суғурталашни амалга ошириш шароитида унинг самарадорлигани аниқлаб олиш лозим. Бундай



суғурталашнинг самарадорлигини ҳисоблаш хўжалик таваккаллари даражаси кўрсаткичларининг, суғурта қоплаш суммаси ва тўланган суғурта тўловлари суммаси ўзаро таққослашга асосланган хўжалик таваккаллари ташқи суғурталашни амалга ошириши қуйидаги шароитда иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқдир.

$$РД \geq \frac{СК_j - \Phi_c}{СТ}$$

РД - хўжалик таваккаллари режаси;

СК - суғурта келишуви бўйича суғуртавий қоплашнинг тўлиқ суммаси;

Φ<sub>c</sub> - сўзсиз франшиза миқдори;

СТ - суғурталашнинг бутун даври учун суғурта тўловларининг суммаси;

Хўжалик таваккаллари профилактика қилишга ва суғурталашнинг турли шаклларида кенг фойдаланиш номўтадил иқтисодий шароитларда ва истеъмолчилик бозорнинг тез-тез ўзгариб туриши шароитларида савдо корхонасининг рўй бериши мумкин бўлган молиявий йўқотишлари миқдорини сезиларли камайтириш имконини беради.

### **Қисқа хулосалар**

Хўжалик таваккалчилиги кўринишлари, таваккалчилик даражасини баҳолаш ва унинг усуллари, шунингдек хўжалик жараёнларининг таваккалчилигини олдини олиш шакллари тасодифий ҳалоқат, табиий офатлар, моддий активлар, капитал йўқотилиши, тижорат таваккалчилиги, хўжалик хавф-хатарини чегаралаш айнан шу масалалар бу мавзуда ёритилган.

### **Назорат саволлари**

1. Хўжалик таваккалчилиги кўринишлари?
2. Таваккалчилик даражасини баҳолага?
3. Таваккалчиликни баҳолаш усуллари?
4. Таваккалсиз хўжалик жараёнлари?
5. Таваккалчиликни олдини олиш шакллари?
6. Таваккалчиликни сугўрталаш шакллари?
7. Хўжалик таваккаллари деганда нимани тушунасиз?
8. Хўжалик таваккаллари табақалаштиришни йўналтиришда нималардан фойдаланиш мумкин?
9. Савдо менежментда хўжалик таваккалчиликлари моҳияти қандай?
10. Молиявий ресурсларни захиралаш қандай шаклларда амалга оширилади?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002, С.560

3. Том Хопкинс. Искусство торговать. М.:2002, С.416
4. Петров П.В., Соломатин А.Н. Экономика товарного обращения. М.: Инфа-М, 2001, С.220
5. Поведение потребителя. Практикум. Минск. Новое знание, 2002, С.123
6. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. Екатеринбург,2002, С.560
7. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М. 2004.-80с.
8. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. - М.: 2004.-256 с.
9. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
10. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)
11. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)
12. [www.torg.uz](http://www.torg.uz)
13. [www.uzbussines.unitech.uz](http://www.uzbussines.unitech.uz)

## 17-БОБ. САВДО КОРХОНАСИНИНГ МОЛИЯВИЙ ҲОЛАТИНИ БОШҚАРИШ

17.1. Савдо корхонаси молиявий ҳолатини баҳолаш.

17.2. Молиявий режалаштириш.

### 17.1. Савдо корхонаси молиявий ҳолати баҳолаш

Савдо корхонасининг активларини капиталини инвестицияларини, таваккалчиликларини ва молиявий фаолиятининг бошқа соҳаларини бошқариш ўзаро чамбарчас боғлиқ аҳамият касб этиши лозим. Бундай боғлиқлик савдо корхонасининг молиявий ҳолатини комплекс бошқариш ва уни мақбуллаштириш жараёнида таъминланади.

**Савдо корхонасининг энг қулай молиявий ҳолати деганда унинг активлари ва капиталининг алоҳида таркибий тизилмавий унсурининг мувозанатлаш тирилганлиги... шу билан бирга улардан фойдаланишнинг юқори самарадорлик даражасини таъминлаш қобилияти тушунилади.**

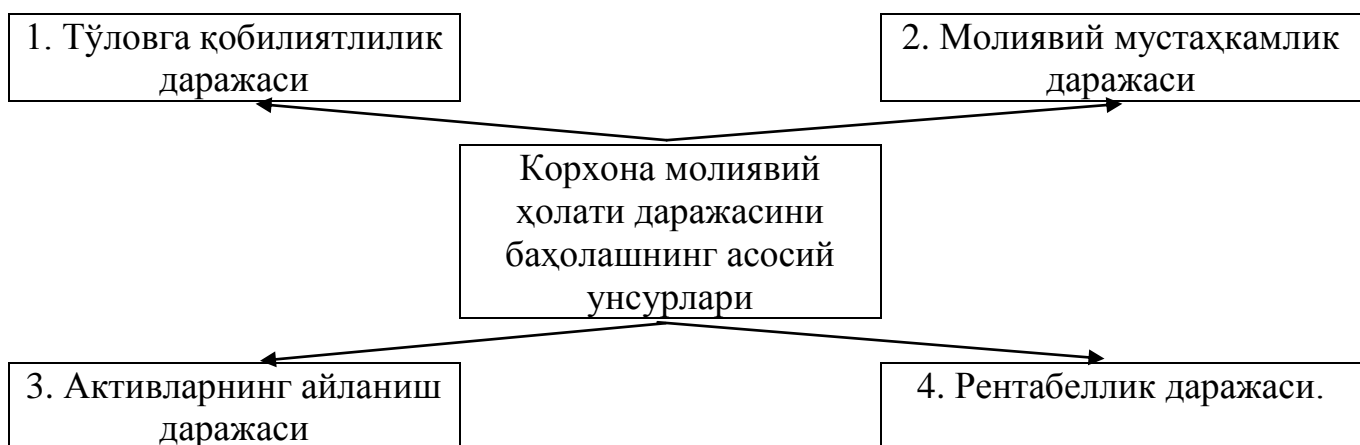
Савдо корхонасининг молиявий аҳволини энг қулай натижаси келгуси истиқболда унинг муваффақиятли иқтисодий ривожланишдан асосий шарт-шароитлардан бири бўлиб ҳисобланади. Айни шу вақтда савдо корхонаси банкротлиги борасидаги жиддий таҳдидни юзага келтиради.

Савдо корхонаси молиявий ҳолатининг даражаси бир қатор унсурлар билан тавсифланади ва улардан асосийларига қуйидагилар киради.

**1. Тўловга қобилиятининг даражаси.** У савдо корхонасининг активлари қувватлилик ҳолатидан келиб чиққан ҳолда, ўз молиявий мажбуриятлари бўйича ўз вақтида ҳисоб-китоб қила олиш имкониятларини тавсифлашга имкон беради. Бундай баҳолашнинг ўтказилиши савдо корхонаси активларини қувватлилик даражаси бўйича унинг мажбуриятларини эса тўлов тизими бўйича олдиндан гуруҳлашни талаб этади. Савдо корхонасининг тўловга қобилиятлилик даражасини аниқлаш учун қуйидаги асосий молиявий коэффициентлар қўлланилади:

**а) абсолют тўловга қобилиятлилик коэффициенти («ишқорлик тест»).** У савдо корхонасининг кечиктириб бўлмайдиган молиявий мажбуриятларни унда мавжуд бўлган тайёр тўлов воситалари билан қай даражада таъминланганлигини кўрсатади.

**б) ораликдаги тўловга қобилиятлилик коэффициенти.** У савдо корхонасининг барча қисқа муддатли молиявий мажбуриятларини унинг юқори қувватлилиги активлари ва тайёр тўлов воситалари ҳисобидан қанчалик даражада қондирилиши мумкинлигини кўрсатади.



Юқоридаги чизмада савдо корхонасининг молиявий ҳолати даражасини баҳолашнинг асосий унсурлари таркиби тавсифланган

**в) жорий тўловга қобилиятлилик коэффиценти.** У савдо корхонасининг бутун жорий қарзларини (қисқа муддатга олинган воситалар суммаси) унинг барча жорий (айланма) активлари ҳисобидан қанчалик даражада қондирилиши мумкинлигини кўрсатади.

**2. Молиявий мустаҳкамлик даражаси.** У савдо корхонасида капитал манбалари таркибий тўзашсининг шаклапиши билан бошиқ бўлган хўжалик таваккалчилиги даражасини ва шунга мос равишда корхонасининг кедгуси даврдаги мўътадил ривожланишини молиявий таъминлаш даражасини аниқлашга имкон беради. Савдо корхонасининг молиявий мустаҳкамлик даражасини баҳолашни ўтказиши учун қуйидаги асосий молиявий коэффицентлардаи фойдаланилади:

**а) автономлик коэффиценти (АК).** У савдо корхонаси томонида қўллапилаётган активлар ҳажмини қанчалик даражада хусусий капитал ҳисобидан шакллантирилгашини ва уларнинг ташқи молиялаштириш маъбаларидан қанчалик мустақил эканлигини кўрсатади. Ушбу кўрсаткич ҳисобининг алгаритми илгари кўриб ўтилган.

**б) молиялаштириш коэффиценти (МК).** У ҳар бирлик хусусий капиталга қанча миқдордаги қарзга олинган воситалар (қисқа ва узок муддатли) тўғри келишини кўрсатади, яхши савдо корхонасини молиялаштиришнинг ташқи манбаларига тобеълик даражасини тавсифлайди. Ушбу кўрсаткич ҳисобининг алгаритми илгари кўриб ўтилган.

**в) узок муддатли молиявий мустақиллик коэффиценти** У қўлланилаётган активларининг умумий ҳажмини қай даражада савдо корхонасининг хусусий ва узок муддатли қарз олинган капитали ҳисобидан шакллантирилишини кўрсатади. Яъни унинг молиялаштириш маъбала-рининг қисқа муддатга олинган воситаларга тобеъ эмаслигини тавсифланади.

**2) хусусий капиталнинг чакқонлик коэффиценти:** У айланма активларга сармояланган хусусий капитални, хусусий капиталининг умумий суммасида (яъни хусусий капиталнинг қандай қисми унинг юқори даражадаги айланиш шаклида эканлиги) қандай улушга эгаллигини кўрсатади.

**3. Активларнинг айланиш даражаси.** У савдо корхонасининг

тижорат активлиги даражасини активларга сармоялангап молиявий воситаларнинг унинг савдо фаолияти жараёнида қанчалик тез айланишни кўрсатган ҳолда аниқдашга имкон беради. Савдо корхонасининг айланма активларини айланишда даражасини умумлаштирилган ҳолда баҳолашпи ўтказиш учун қуйидаги молиявий коэффициентлар қўлланилади:

**а) барча қўлланилаётган активларнинг айланиш коэффициенти.** У савдо корхонаси активларнинг кўриб чиқиладиган вақт оралишдаги айланиш сонини тавсифлайди.

**б) барча қўлланилаётган активларнинг айланиш даври.** У савдо корхонасининг барча активларини тўла хўжалик айланишипи амалга оширувчи ўртача вақт оралиғини тавсифлайди.

**4. Рентабеллик даражаси.** У ўз хўжалик фаолияти жарасида савдо корхонасининг зарурий фойдани ривожлантириш қобилиятини баҳолашга ва қўлланилаётган активлар ва қўйилган капиталнинг умумий самарадорлигани тавсифлашга имкон беради. Савдо корхонасининг молиявий ҳолатини тавсифлаш жараёнида рентабеллик даражаси умумий баҳолашни ўтказиш учун қуйидаш асосий кўрсаткичлар қўлланилади:

**а) барча қўлланилаётган активларнинг рентабеллик коэффициенти (ёки иқтисодий рентабеллик коэффициенти).** У савдо корхонасининг фойдаланишда бўлган барча активлар ёрдамида шакллантирилган соф фойда даражасини кўрсатади.

**б) хусусий капиталнинг рентабеллик коэффициенти** (ёки молиявий рентабеллик коэффициенти) у савдо корхонасига сармоялаган хусусий капиталнинг фойдалилик даражасини тавсифлайди.

**в) товарлар сотилишининг рентабеллик коэффициенти** (ёки тижорат рентабеллиги коэффициенти). У корхона савдо фаолиятининг фойдалилик даражасини тавсифлайди.

Юқорида савдо корхонасининг молиявий ҳолатининг алоҳида соҳаларини баҳолаш жараёнида қўлланилаётган муҳим молиявий коэффициентлар кўриб чиқилди. Бундай баҳолашни чуқурлаштириш учун асосийлари олдинги бўлимда кўриб чиқилган янада кенгроқ молиявий кўрсаткичлар тизими қўлланилади.

Активлар айланиши коэффициентининг ўсиши. Сотилган рентабеллиги коэффициентининг ўсиши.

<b>Активлар рентабеллиги коэффициентининг паст қиймати. (РС нинг ва АКа нинг паст қиймати ҳолатида)</b>	<b>Активлар рентабеллиги коэффициентининг ўртача қиймати (РС нинг паст ва АКа нинг юқори қиймати ҳолатида)</b>
<b>Активлар рентабеллиги коэффициентининг ўртача қиймати (РСнинг юқори ва АКа нинг паст қиймати ҳолатида).</b>	<b>(РС нинг ва А Ка нинг юқори қиймати ҳолатида)</b>

Юқоридаги чизмада савдо корхонасининг молиявий ҳолати интеграл натижасини баҳолаш матрицаси тасвирланган

Тасвирланган матрица ёрдамида келгуси даврда алоҳида иқтисодий ва

молиявий кўрсаткичларни қулай натижаси ҳисобидан савдо корхонасининг хўжалик фаолиятининг самарадорлигини келгусидаги ўсишнинг асосий заҳираларини намоён этиш мумкин (унинг активларипи қўлланиш рентабеллига коэффицентининг ўсишини).

### 17.2. Молиявий режалаштириш

Савдо корхонасининг молиявий ҳолатини энг қулай натижасининг молиявий режалаштириш жараёнида таъминланади.

Молиявий режалаштириш савдо корхонасининг режасини зарурий молиявий ресурслар билан таъминланиши, унинг манбаларининг мувозанатлилигини ва келгуси даврдаги молиявий фаолият самарадорлигини ошириш бўйича чора-тадбирлар тизимини ишлаб чиқишни ўзида ифода этади.

Савдо корхонаси баланс режасининг тахминий шакли алоҳида сифатида тасвирланган.

#### Корхонанинг савдо фаолияти бўйича даромадлари ва ҳаражатлари режасининг таҳлилий шакли

Кўрсаткичлар	I	чора II	клар III	IV	йил якуни
1. Товарлар сотилишидан олинган ялпи даромад: -суммаси; -товарлар сотилишининг ҳажмига кўра % ҳисобидаги даражаси.					
2. Даромадлар ҳисобидан тўланадиган солиқ тўловлари. -даромадга кўра % ҳисобидаги ўртача ставка; -суммаси;					
3. Товарлар сотилишидан олинган соф даромад -суммаси; -товарлар сотилишининг ҳажмига кўра % ҳисобидаги даражаси					
4. Айланиш чегиртмалари-жами -суммаси; -товарлар сотилишининг ҳажмига кўра % ҳисобидаги даражаси. Шу билан бирга: доимий-суммаси ўзгарувчан-суммаси-% ҳисобидаги даражаси					

5. Товарлар сотилишдан олинган баланс фойда -суммаси; -товарлар сотилишининг ҳажмига кўра% ҳисобидаги даражаси					
6. Фойда ҳисобидан тўланадиган солиқ тўловлари. -баланс фойдага кўра % ҳисобидаги ўртача ставка; -суммаси.					
7. Товарлар сотилишидан олинган соф фойда -суммаси; -товарлар сотилишининг ҳажмига кўра % ҳисобидаги даражаси					

**Пул маблағларининг тушими ва сарфланиши режасининг таҳлилий шакли**

Кўрсаткичлар	I	чорак II	лар III	IV	йил якуни
1. Давр бошидаги пул маблағларининг қолдиғи					
2. Пул маблағларининг тушими - таъминлаш жумладан: а) товарларни сотиш ҳисобидан; б) ўтган давр дебиторлик қарзини инкоссация қилиш ҳисобидан.					
3. Пул сарфланишини таъминлаш шу жумладан: а) товарлар, моллар, арзон ва тез эскирувчи буюмларни сотиб олишга; б) айланма чегартмалари (амортизация ажратмаларидан ташқари) таркибига кирувчи жорий ҳаражатларга; в) даромад ва фойдадан солиқлар тўлашга; г) илгари олинган кредитлар бўйича қарзнинг асосий суммасини қайтаришга; д) фойда ҳисобидан дебиторлар, фоизлар ва мукофотлар тўлашга; е) бошқа мақсадларга.					
4. Давр охиридаги пул маблағларининг қолдиғи.					

Савдо корхоналарида молиявий режалаштиришнинг дастлабки пастулотлари куйидагилар:

1. Савдо менежмент стратегияси билан мос равишда корхона ривожланишнинг асосий йўналишлари.

2. Иқтисодий ривожланишнинг режалаштирилган кўрсаткичлари биринчи навбатда, савдо ва инвестицион фаолиятнинг ҳажми; даромадлар, айланма чегиртамалари ва фойда суммаси.

3. Савдо корхонаси томонидан танланган унинг активларини молиялаштириш сиёсати.

4. Савдо корхонасида ўрнатилган мақсадли молиявий меъёрлар.

5. Келгуси даврдаги молиявий бозор шаклланишини башорат қилиш.

6. Режадан олдинги даврда савдо корхонасининг молиявий ҳолатини баҳолаш натижалари.

Савдо корхоналарида молиявий режалаштириш иккита таркибий қисмдан ташкил топган - молиявий фаолиятини жорий ва оператив режалаштириш.

**Молиявий ресурсларнинг шаклланиш ва қўлланилиш режаси** жорий молиявий режалаштиришнинг якуловчи даврида ишлаб чиқилади. Савдо корхонасининг келгусиси даврдаги иқтисодий ривожланишини таъминловчи молиявий ресурсларнинг мақсадга мувофиқ сарфи ва аккумуляцияси ушбу режани **ишлаб чиқишнинг мақсади** бўлиб ҳисобланади. Савдо корхонаси молиявий ресурсларининг шаклланишини ва қўлланилиши режасининг таҳлилий шакли алоҳида жадвал сифатида тасвирланган.

Жорий молиявий режалаштириш жараёнида савдо корхонаси молиявий режаларининг тўрта кўринишлари кўрсаткичларининг ўзаро боғлиқлиги таъминланган бўлиши керак.

**2. Тезкор молиявий режалаштириш** савдо корхонасининг хўжалик фаолияти йўналишлари, алоҳида хўжалик операциялари, алоҳида инвестицион лойиҳалар ва шу кабилар бўйича ишлаб чиқилган жорий режаларни қисмларга ажратишдан (детеллаштиришдан) иборатдир. У (ушбу) шу билан бирга янада қисқароқ вақт оралиқлари бўлимларида (кунлар, ҳафталар, декадалар, ойларда) режали молиявий кўрсаткичларни ишлаб чиқишни ҳам кўзда тутди. Савдо корхонаси оператив молиявий режаларнинг асосий кўринишларига куйидагилар киради: 1) капитал хажатлар ва воситалар тушумининг бюджети (**капитал бюджет**); 2) жорий пул чиқимлари ва киримлари бюджети (**жорий бюджет**); 3) тўловларни амалга ошириш графиги (**тўлов календари**).

**Капитал бюджет** алоҳида инвестицион лойиҳалар ва шу кабиларнинг бўлимида асосий воситаларнинг янги қурилиши, таъмирланиши ва замонавийлаштирилиши билан боғлиқ бўлган ҳақиқий инвестицияларни амалга ошириш босқичида ишлаб чиқилади. У куйидага икки бўлимдан иборат: 1) капитал харажатлари; 2) воситаларнинг тушими **капитал харажатлар** ўзида айланишдан ташқаридаги мос моддий ва номоддий активларни ҳосил қилиди ёки сотиб олиш бўйича қилинадиган сарф-харажатлари ифодалайди. Уларнинг таркибига одатда қурилш бошланғич бино ва иншоотларнинг (ёки уларни жихозлаш бўйича босқичли сарф харажатларни) бошланғич қиймати; янги турдага машина ва ускуналарнинг қиймати; сотиб олинган номоддий



активларнинг (патентларнинг, «нау-хау» ларнинг ва бошқаларнинг) қиймати ва шу кабилар киритилади. Капитал бюджетни ишлаб чиқиш шароитидаги **воситаларнинг тушими** алоҳида манбалар бўлимидаги молиявий воситаларнинг (инвестицион ресурсларнинг) режалаштирилган оқимини ўз ичига олади.

Савдо корхонаси молиявий ресурсларни шаклланиш ва қўлланилиши йиллик (чораклик) режасининг тахминий шакли

I. Шаклланиш манбалари	сум-маси	II. Қўлланилиш йўналишлари	сум-маси
1. Давр бошидан бўш турган молиявий воситаларнинг қолдиғи		1. Фойдани истеъмол мақсадларига (дивидентлар, фоизлар, мукофотлар тўлашга) қўлланилиши	
2. Соф фойда ҳисобидан воситаларнинг тушиши		2. Заҳира фондининг ўсиши	
3. Амортизация ажратмалари ҳисобидан воситаларнинг тушуши		3. Айланма активларнинг ўсиши	
4. Бошқа ички манбалардан хусусий молиявий ресурслар		4. Ҳақиқий инвестицион лойиҳалар ва дастурларни молиялаштириш	
5. Ташқи манбалардан хусусий молиявий ресурсларни тушиши		5. Узоқ муддатли молиявий қўйилмаларнинг ўсишини молиялаштириш	
6. Узоқ муддатли молиявий кредитларни жалб қилиш		6. Молиявий кредитлар бўйича қарзнинг асосий суммасини тўлаш	
7. Қисқа муддали молиявий кредитларни жалб қилиш		7. Товар кредитлари бўйича қарзнинг асосий суммасини тўлаш	
8. Товар кредитларини жалб қилиш		8. Молиявий ресурсларни қўлланилишнинг бошқа йўналишлари	
9. Мустаҳкам пасивларнинг ўсиши		9. Давр охиридаги бўш турган молиявий воситаларнинг қолдиш	
10. Бошқа манбалардан қарзга олинган воситаларнинг тушиши			
Жами		Жами	

**Жорий бюджет** бир чораклик муддат миқёсларидан чиқмаган ҳолда (савдо фаолияти бўйича жорий даромадлар ва сарф-ҳаражатлар режасини

аниқдаштириш таркибида) савдо корхонаси фаолиятининг кўринишлари ёки алоҳида хўжалик операциялари бўйича ишлаб чиқилади. У қуйидаги икки бўлимдан иборат: 1) жорий сарф - ҳаражатлар; 2) хўжалик операцияларидан олинган даромадлар (савдо фаолиятининг кўринишларидан); **Жорий ҳаражатлар** ўзида берилган хўжалик операциясининг амалга оширилиши билан боғиқ бўлган (у бўйича жорий ҳаражатлар сметасини) айланиш чегирмаларини ифодалайди. **Хўжалик операцияларидан олинган даромадлар** асосан, савдо **корхонасининг** товарларни сотиш, пуллик савдо хизматлари ёки хўжалик фаолиятининг бошқа кўринишлари ҳисобидан шаклланади.

**Тўлов календари** пул воситалари ҳаражатининг алоҳида кўринишлари (солиқларни тўлаш календари, товар етказиб берувчилар билан ҳисоб-китоблар бўйича тўлов календари ва шу кабилар) ва бутун савдо корхонаси бўйича ишлаб чиқилади. Одатда, у келгуси ой учун тузилади (кунлар, хафталар ёки декадалар бўйича бўлакланган ҳолда). У қуйидаги икки бўлимдан иборат: 1) пул воситалари сарфининг гафиги; 2) пул воситалари тушимининг графиги. **Пул воситалари сарфининг графиги** ўзида савдо корхонасининг унинг барча кўринишдаги (ёки аниқ) молиявий мажбуриятлари бўйича тўлов муддатлари ва суммаларининг аксини ифода этади.

**Пул маблағлари тушимининг графиги** савдо корхонасининг фойдасига келгуси давр тўловлари муддатлари ва суммаларини қатъий белгалайди. Тўлов календари савдо корхонасининг доимий тўловга қобиллигини таъминланган ҳолда, пул маблағлари тушими ва сарфининг жорий режасини аниқлаштиради.

Савдо корхонасининг молиявий ҳолатини оптималлаштирига нафақат унинг молиявий фаолияти муҳим кўрсаткичларини режалаштириш йўли билан балки ишлаб чиқилган режаларни амалга оширилишининг боришни доимий назорат қилиш жараёнида ҳам таъминланади. Савдо корхонасидаги ушбу ички молиявий назорат жорий молиявий фаолият мониторинга тизимини кўришга асосланади.

***Молиявий фаолиятнинг мониторинги тизими ўзида истеъмолчилик ва молия бозорларининг доимий ўзгарувчан шаклланиши шароитларида ушбу фаолиятнинг муҳим жорий натижаларини доимий равишда назорат қилишни амалга оширишнинг савдо корхонасида ишлаб чиқилган механизмини ифода этади.***

Корхона молиявий ҳолатини ёмонлашувига олиб келувчи кўзда тутилган ушбу фаолиятнинг асосланган натижалардан олишни ўз вақтида топиш; ушбу оғишни келтириб чиқарувчи сабабларни аниқлаш ва уни меъёрлаштириш ва самарадорлигини ошириш мақсадида алоҳида молиявий фаолият йўналишларини мос равишда аниқлаштириш бўйича таклифларни ишлаб чиқиш савдо корхонаси фаолиятининг жорий молиявий мониторинги тизимини ишлаб чиқишнинг **асосий мақсади** бўлиб ҳисобланади.

Савдо корхонаси фаолиятининг жорий молиявий мониторинги тизимини куриш қуйидаги асосий босқичларни камраб олади:



Юқоридаги чизмада савдо корхонасидаги жорий молиявий фаолият мониторинги тизимини қуришнинг асосий босқичлари таркиби тасвирланган.

Ишлаб чиқилган жорий молиявий фаолият мониторинги тизими савдо менежментининг стратегик мақсадларини, савдо корхонаси тижорат ва молиявий фаолиятнинг кўрипишини ва жорий ва оператив молиявий режалар кўрсаткичлари тизимини ўзгариш шароитида ўзини йўналтириши лозим.

### **Қисқача хулосалар**

Бу мавзуда савдо корхонасини молиявий ҳолатини баҳолаш шу билан бирга уни молиявий режалаштириш, баланс режа, капитал бюджет, жорий бюджет, сарф-ҳаражатлар, товар кредитлари, молиявий кредитлар, молиявий мажбуриятлар, молиявий қуйилмалар ҳақида тушунтириб ўтилган.

### **Назорат саволлари**

1. Савдо корхонасини энг қулай бўлган молиявий ҳолати?
2. Корхонани тўловга қобилятлилик даражасини аниқлаш?
3. Савдо корхонасини молиявий режалаштириш?
4. Савдода молиявий ресурсларни шакллантириш ва қўллаш?
5. Савдода жорий молиявий ҳолати мониторинги?
6. Савдо корхонасини энг қулай молиявий ҳолати тушунчаси.
7. Активлар айланиши коэффициентининг усиши.
8. Корхонанинг савдо фаолияти бўйича даромадлари ва ҳаражатлари режасининг тахлилий шакли қандай?
9. Тезкор молиявий режалаштириш қандай қисмлардан иборат?
10. Тўлов календари қандай ишлаб чиқилади?

### **Адабиётлар**

1. Бланк И.А. «Торговый менеджмент», «Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса». Киев 1997 г.
2. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. М.: Инфра-М, 2002.
3. Босчаева З. Н. Управление экономическим ростом. М.: ЗАО «Экономикс», 2004
4. Развитие организации и HR-менеджмент. М.: Независимая фирма «Класс», 2004.
5. Майкл У. 50 Методика менеджмента. 2004.
6. Волгин В.В. Торговые операции. М.: 2004.
7. Ласкина Н.В. Международное торговое дело. М.: Экономика, 2004.
8. [www.edu.ru](http://www.edu.ru)

## Глоссарий

**Ассортимент кенглиги** – шаклланётган ассортимент рўйхатига кирувчи товар гуруҳлари ва гуруҳчалари тушунилади.

**Агент**– кўтара савдо воситачиси, сотувчини манфаатини кўзловчи, махсулот сотилишида иштирок этувчилар ва товарларни сотиш ҳуқуқига эга бўлмаганлар. Агентлар ўзларининг миждозлар билан бўладиган муносабатларини ўзок муддатли шартнома асосида амалга оширади, бу эса миждозларга махсулотни сотиш хажмини, молия ресурсларини чекланганлигига қарамасдан қупайтиришга имкон яратади.

**Айланма активлар** – жорий хўжалик жараёнларига хизмат қилувчи ва бир савдо-тижорат цикли мобайнида тўлиқ истеъмол қилинувчи корхонанинг моддий қимматликлар йигиндиси.

**Айланма фондлар** – корхона ишлаб чиқариш фондининг бир қисмини ташкил қилади. У бир ишлаб чиқариш даврида ишлатилади ва ўз қийматини ишлаб чиқариладиган махсулотга тўлалигича ўтказилади. Муомила фаоллари тайёр махсулотни истеъмолчиларга юборилгани, лекин тўланмагани, банк ва касса ҳисобидаги пул маблағини ўз ичига олади.

**Активлар** – корхона хўжалик фаолиятида фойда олиш мақсадида ишлатиладиган моддий қимматликлар шаклидаги иктисодий ресурслар.

**Амортизация** – асосий воситалар ва номоддий активлар баҳосини уларнинг жисмоний ва маънавий эскириши ҳисобига камайиб бориши.

**Аралаш ассортиментли кўтара савдо қилувчилар** – бу кўтара савдо воситачиларига Тўла хизмат курсатиш цикли билан махсулотни бир нечта товар гуруҳи билан сотувчилар. Масалан, кийим-кечаклар, канцелярия товарлари, радио электроника товарлари билан савдо қилувчилар. Уларнинг харидорлари чакана савдо воситачилари ва ҳар хил тор ихтисослашган ассортиментли корхоналар булиши мумкин.

**Базис нарх** – потенциал харидорлар танишиши учун прејскурантлар ёки сотувчининг бошқа ҳужжатларида белгиланган аниқ товар нархи.

**Баланс фойда** – корхонанинг савдо ва башқа фаолият турларидан оладиган фойдасининг солиқлар ва бошқа мажбурий ажратмаларни тўлашдан олдинги умумий суммаси.

**Баланс** – мувозанат, муттасил ўзгариб турувчи ходиса ёки тушунчанинг нисбатини ифодаловчи кўрсаткичлар системаси.

**Банкротлик** – корхонанинг суд томонидан белгиланган молиявий инқирози, яъни кредиторлар томонидан кўйилган талаблар ва бюджет олдидаги мажбуриятларни белгиланган муддатларда қондира олмаслиги.

**Бартер** – бартер келишуви валютасиз бевосита товар айирбошлаш, кўпроқ унча ривожланмаган товар муносабатлари даври учун хос бўлган келишув.

**Бартер битими** – келишувга биноан мувозанатли, лекин валютасиз товар айирбошлаш ҳақидаги шартнома.

**Бартер операцияси** – корхона хўжалик операциясининг бир тури бўлиб, реализация қилинган товарлар учун пул тўловларсиз ўзаро ҳисоб-китобни назарда тутди.

**Бахолар** – бир тарафдан зарурий ижтимоий харажатларнинг пули ўлчовидан, иккинчидан, ишлаб чиқариш ва истеъмолчининг кейинги ривожини учун зарур бўлган маблағлар тўпламининг йиғувчисидир (аккумуляторидир). Чакана нархларда тақсимот муносабатларининг ижтимоий-иқтисодий томонлари, яъни авваламбор жамғарма ва истеъмолчининг нисбати, давлат бюджети ресурсларининг ташкил қилишда ўз аксини топади.

**Баҳо стратегияси** – амалиётда баҳо стратегияси харажатлар, талаб ва рақобатга асосланган бўлади. Харажатларга биноан товар баҳосини аниқлашда маркетинглар ишлаб чиқариш харажатлари, муомала сарфлари ва қўшимча харажатларга хоҳлаган фойдани қўшадилар. Талабни ўрганишга асосланган баҳо стратегияси, маркетинглар бозорда истеъмолчилар хоҳиши ва истакларини таҳлил қилиб, уларга мос нарх ўрнатади.

**Бозор** - сотувчи билан харидор ўртасида товарни пулга айирбошлаш муносабати.

**Бозорчи** – бу бозорга савдо-сотиқ эҳтиёжи билан келган киши.

**Бозорчилик** – бу бозорга хос муамолар қоидалари, расм-русм ва ш.к

**Бозорни ўрганиш** – Замонавий маркетинг иамойилларида бозорни ўрганишга алоҳида эътибор берилади. Бозорни ўрганишда асосий мақсад, унинг конъюктурасига (ҳолатига) баҳо бери ва ривожланиш истиқболини ишлаб чиқишдан иборат.

**Бозор қонунлари** – Бозорда товар айирбошлашнинг моҳиятини пул воситасида ифода этувчи ва бозорни бошқариб турувчи объектив иқтисодий қонунлар бозор қонунлари деб юритилади.

**Бозор интервенцияси** - миллий ёки регионал бозорга ташқаридан суқилиб кириш ва уни ўзига тобе этиш.

**Бозор инвестицияси** – миллий ва регионал бозорга ташқаридан суқилиб кириш ва уни ўзига тобе этиш.

**Бозор инфраструктураси** – бозор иқтисодиёти учун хар-хил хизмат кўрсатувчи биржалар, аукционлар, савдо уйлари ва бошқалар киради.

**Бозор структураси** – бу шу бозорнинг таркибида амал қилувчи буғинларни, бозор хароратини белгиловчи бирликларни билдирса, бозор инфраструктураси эса шу бозорга хизмат қилувчи хар хил соҳаларни билдиради.

**Бозор хажми** – бир йилда мамлакат миллий бозорларида сотилган (физик ёки қиймат ифодада) товарлар ёки истеъмол қилинган товар ва хизматлар билан аниқланади. Бозор хажми миллий ишлаб чиқариш хажми импорт хажми – экспорт хажми формуласи билан топилади.

**Валюта бозори** – чет-эл валютаси чек, вексель, перевод аккредитов ва бошқа қимматбаҳо қоғозларни сотиш, сотиб олиш ва алмаштириш.

**Валюта курси** - мамлакат пул бирлигининг бошқа мамлакат пул бирлигида ифодаланган баҳоси.

**Валюта фонди** – марказий банк ва молия органи ихтиёридаги халқаро ҳисоб-китоб ва тўловлар учун фойдаланадиган чет Эл валютаси ва олтин жамғармалари.

**Валюта муносабатлари** – валюта ва пул бозорларида халқаро ҳисоб-китоблар, кредит ва валюта харакатларини амалга ошириш йўлида давлат муассасалари.

**Валюта танглиги** – валюта кризиси, пул-кредит системасининг чуқур издан чиқиши, мамлакат ичидаги пул муамосини ҳамда халқаро хисоб-китобларини қамраб олади.

**Гаров хати** – бу қарздорларнинг кўчмас мулкни (иншоот, ер) гаровга бериш ҳақидаги ҳужжат. Бу ҳужжат, агар келишилган муддатда пул мажбурияти тўланмаса, қарз берувчи шахсга ушбу мулкни Ким ошди савдосида сотиш ҳуқуқини беради. Гаров хати нотариус томонидан тасдиқланган бўлиши керак.

**Гиперинфляция** – хаддан ташқари инфляция, нархларнинг шиддат билан ўсиши, пул топишнинг минимал даражага келиши билан характерланади.

**Гипермаркет** – савдо майдони 3 минг кв.м дан кам бўлмаган, кенг ассортиментдаги озиқ-овқат ва ноозиқ-овқат товарларини ўз-ўзига хизмат кўрсатиш орқали сотидиган универсал дўкон.

**Даромад солиғи** – жисмоний шахсларнинг даромадларидан ундириб олинади. Асосан бозор иқтисодиёти мавжуд бўлган барча давлатларда бу солиқ прогрессив солиқ хисобланади. Бу эса даромаднинг ошиши билан солиқ ставкасининг ошишини ва энг юқори ставкага туғри келишини англатади. Даромад солиғи бўйича энг юқори ставка 45%дан 60%гачадир. Прогрессив даромад солиғи солиқ ундириб олингандан кейин даромадларни тақсимлашдаги номутаносибликнинг камлигини таъминлайди.

**Даромадларни индекслаш** – истеъмол буюмлари нархлар индекснинг ошишига мувофиқ равишда аҳолига тўланадиган иш хақи, нафақа.

**Даромадлилиқнинг ички меъери** – ҳақиқий инвестициялар самарадорлигини аниқлашнинг асосий кўрсаткичларидан бири бўлиб, аниқ бир инвестицион лойиханинг даромадлилиқ даражасини (дисконт ставкаси бўйича аниқланадиган) характерлайди.

**Даромадларни музлатиш** – аҳолии пул даромадларининг ўсишини секинлаштириш ёки тўхтатиб қўйишга қаратилган сиёсат ҳамда қўлланилган чора-тадбирлар системаси.

**Даромад портфели** – юқори кундалиқ даромад олинishiга йўналтирилган. Бир текис тўланиб турган фоизни ва бу каби портфелга кирувчи қимматбаҳо қоғозларнинг курс қийматиға нисбати ўртача бозорниқидан юқоридир. Уларни курс қиймати анча секин ўсиб боради.

**Ер рентаси** – бевосита қишлоқ хўжалиғи ишлаб чиқарувчилари томонидан яратилган қўшимча махсулотнинг ер эгалари томонидан ўзлаштириладиган қисми.

**Ернинг баҳоси** – ер эғаси ердан оладиган даромадини бошқа йўл билан топиши учун зарур бўлган пул миқдори.

**Етказиб бериш интервали** – корхона товар келиши орасидаги давр.

**Етказиб беришнинг базис шартлари** – товарларни жўнатиш, суғурталаш бўйича сотувчи ва харидор мажбурияларини аниқловчи махсус шартлар тизими.

**Жавобгарлик маркази** – корхонанинг товар сотиш хажми, даромад суммаси, муомала харажатлари, фойдаси ва хўжалиқ фаолиятининг бошқа натижавий кўрсаткичларига бевосита таъсир қилувчи тузилмавий бирлиғи.

**Жами талаб** – бу ички талаб ва экспорт (ташки талаб). Ички талаб давлатнинг

истеъмол товарлари, хизматлар, жорий истеъмол учун олинадиган ускуналар ва ишлаб чиқариш товарлари ( хом аше, айрим тайёр махсулотлар, ёнилғи ва боқалар)ни ўз ичига олади. Жами талаб омиллари: шахсий истеъмол: ялпи инвестициялар – асосий капитални янгилаш ва кўпайтиришга талаб: хорижий ишлаб чиқариш даражаси, хом аше ва ярим тайёр махсулотларга талаб: экспорт.

**Замонавий иқтисод** – бу кўп сонли хўжалик субъектларининг иштирокида амалга ошириладиган кенгайтирилган такрор ишлаб чиқариш, мулкчиликнинг турли шакллари ва тартибга солинган бозор дастакларининг қўлланиши ёрдамида барча турдаги ресурслардан самарали фойдаланиш имконини берадиган иқтисоддир.

**Зарарсизлик нуқтаси** – корхона савда фаолиятидан келадиган соф даромад суммаси унинг доимий ва ўзгарувчан муомала харажатлари умумий суммасига тенг бўлгандаги товар сотиш хажми.

**Зона бахолари** – турли табиий иқлим зоналари учун қишлоқ хўжалиги махсулотларини давлат харид қилишнинг табақаланган бахолари.

**Импорт** – ички бозорда сотиш учун мамлакатга хорижий товарлар ва хизматлар келтириш.

**Имитация** – ЭХМ ишлатишга асосланган усул бўлиб, хар хил омилларнинг корхона (фирма) маркетинг стратегиясига таъсири аниқланади.

**Илғор товарлар** – кенг миқозлар ва ктта даромади билан фирмага муваффақият келтирувчи товардир. Улар янгилик сифатида пайдо бўладилар ва шу ҳисобига бизнес муваффақиятига кумаклашади.

**Инвестиция** – ишлаб чиқаришга ривожлантириш мақсадида мамлакат ёки чет элларда иқтисодиётнинг турли тармоқларига узок муддатли капитал киритиш.

**Инвестиция банклари** – хўжаликнинг турли тармоқларини молиялаш ва узок муддатли қарз беришга ихтисослашган банклар.

**Инвестицион сиёсат** – савдо мененжменти умумий стратегиясининг бир қисми бўлиб, корхона ривожлантириш учун активларни кенгайтиришнинг энг самарали йўллари тиклашни назарда тутди.

**Йиғимлар** – солиқсиз тўловлар бўлиб, улар хам мажбурий тарзда бюджетга тушади. Улар асосан давлат муассасаларининг хизмати, яъни божхона. нотариал идоралари, судлар. шахар, туман хокимликлари ва бошқа хизматлар учун ҳақ кўринишида бўлади. Йиғимлар бўйича бунак тўловлари бўлмайди. Кўпинча бир йўла ҳуқуқий тўлов амалга оширилади.

**Капитал** – ёлланма меҳнатни эксплуатация қилиш йўли билан қўшимча қиймат келтирадиган, яъни ўзини ўзи кўпайтирувчи қиймат, у ишлаб-чиқариш воситаларининг эгасига иш кучли ёллаш орқали қўшимча қиймат, фойда келтиради, уни бойитади.

**Капитал бозори** – иқтисодий муносабатлар системаси, бўш турган пул воситаларини тўплаш, уларни ссуда капиталига айланттириш, сўнгра уни ишлаб-чиқариш жараёнлари, иштирокчилари ўртасида қайта тақсимлаш муносабати.

**Квота** – давлат ва халқаро ташкилотлар томонидан товарларни ишлаб чиқариш, уларни экспорт ва импорт қилиш юзасидан чеклашларнинг жорий этилиши, квота ўрнатиш халқаро битимларга биноан амалга оширилади.



**Келишув** – корхона ташкилотлар ҳамда фуқароларнинг расмийлашган бир томонлама мажбурияти бўлиб, у мулк ҳуқуқини олиш ёки беришда ишлатилади. Унинг кўп тарқалган шакли лицензион келишувдир. Бозор муносабатларига ўтиш муносабати билан қўйидаги шартномалар кенг тарқалмоқда: ошкора, қўшилиш тўғрисидаги ва олдиндан тузиладиган шартномалар.

**Келишилган нархлар** – турли ишлаб чиқариш корхоналари ва савдо ташкилотлари ўртасида ҳар икки томоннинг розилиги билан олдиндан келишиб белгиланган нархлар.

**Ликвидлик** – турли корхоналар, бирлашмалар, фирмалар ва банкларнинг ўз қарзини тўлай олиш ёки бошқа мажбуриятларини бажара олиш имконияти.

**Лимит бахолари** – максимал чегараси аниқланиб ундан ошиқ даражада белгиланмайдиган бахолар.

**Лимитлар** - хўжалик фаолияти турли имкониятларининг миқдори чекланиши: уларни давлат ёки йирик бирлашма ўз корхонаси учун ўрнатади.

**Мавжуд бўлмаган талаб** – Истеъмолчилар товар билан қизиқмасликлари ва эътибор бермасликлари мумкин. Бу ҳолда маркетингнинг вазифаси – харидорлардан ушбу товарга нисбатан қизиқиш уйғотишдир.

**Майда улгуржи товар айланиши** – чакана товар айланиши шакли бўлиб, чакана савдо корхонаси майда-улгуржи омборларидан ёки дўконларидан товарларни якуний истеъмол учун бевосита сотилиши билан характерланади.

**Майда чакана савдо тармоғи** – харидорларга хизмат кўрсатиш учун савдо залига эга бўлмаган, товарлар сотиш пунктлар тизими.

**Манзил маклери** – бу воситачи бўлиб, у бита фирмани манзил рўйхатини иккинчисига етказувчи шахсдир.

**Маълумот берувчи нархлар** – бу нархлар махсус маълумотномаларда, шартномалар тузиш мақсадида берилувчи нархлардир.

**Маркетинг** – товарларни харидорларга самарали ҳаракати ва уларни сотиш ҳажмини кенгайтиришга мулжалланган, корхона сотиш фаолияти бошқарув тизими.

**Маркетинг ахборот тизими (МАТ)** – маркетингли режалаштиришни такомиллаштириш, маркетинг тадбирларини амалга ошириш ва тадбирлар ижроси устида назорат мақсадларида фойдаланиш юзасидан аниқ қарорлар қабул қилиш учун замон ва маконда ахборотларни йиғиш, қайта ишлаш, таҳлил қилиш, баҳолаш ва тарқатиш юзасидан узлуксиз ва ўзаро боғли кишилар, асбоб-ускуналар ва жараёнлар йиғиндисидир.

**Маркетинг бюджети** – Маркетинг бюджети, бу бозорларни (конъюктуравий, ўрта ва узоқ муддатли) тадқиқ этишга, товарларнинг рақобат қобилиятини таъминлашга, харидорлар билан ахборотли алоқа (реклама, сотишни рағбатлантириш, кўргазма ва ярмаркаларда иштирок этиш ва шу қабилар)га, товар ҳаракатланиши ва сотиш тармоқлари ташкил этишга кетадиган харажатлардир.

**Маркетинг тафтиши** – ташкилотлар маркетинг функцияларининг асосий мақсади ва сиёсатини амалга ошириш жараёнини танқид ва объектив равишда баҳолаш учун қўлланиладиган услублар ҳамда мантиқий таҳлил тизимидан иборат.

**Нарх** – товар қийматининг пулда ифодаланиши.

**Нархлар индекси** – бозорда талаб ва таклиф мувозанати ўзгартириш натижасида ҳақиқий нархлар даражасининг базис даврга нисбатан ўзгариши.

**Нархли рақобат** – бозордаги рақобот усулларида бири: бозор нархини ўзгартириш орқали рақибни сиқиб чиқариб, ўз мавқеини мустаҳкамлаш.

**Нархлаштириш сиёсати** – нархлаштиришнинг умумий сиёсати доирасида, фирма товарининг баҳоси унинг аниқ бозори ва маркетинг фаолияти билан боғланади. Фирманинг нархлаштириш стратегиясини қўйидаги 5 омил аниқлайди: аниқ харажатлари ва фойдаси, рақиблар товаридаги истеъмолчини қизиқтирувчи хусусият, харидорлар талабидаги факрлар, рақибларнинг ҳаракатлари ва корхона маркетинг мақсадлари.

**Нархни табақалаш** – айнан бир хил ёки ўринбосар товарлар нархининг бир-биридан фарқланиши.

**Натурал хўжаликка хос белгиси** – бу *иктисодий автаркизм*, яъни асосан ўзини-ўзи таъминлаб, ташқи муҳит билан камдан-кам алоқага киришишдир. Шу сабабли у иқтисодий раванқни таъминлашга қодир эмас эди. Ижтимоий меҳнат тақсимотининг вужудга келиши натурал хўжаликнинг ўрнига товар ишлаб чиқаришнинг ва маҳсулотнинг натурал шаклининг товар шакли билан ўрин алмашишга олиб келади.

**Нақд тўлов** – товар, қимматли қоғозлар ва бошқа олинаётган активлар бир вақтнинг ўзида харидорга берилиши билан амалга ошириладиган ҳисоб-китоб.

**Номоддий активлар** – моддий объект ҳисобланмайдиган, лекин қийматга эга бўлган, корхонанинг активлари таркибига кирувчи мулк қимматликлари.

**Облигация** – ушбу қоғоз эгаси фоиз ҳисобида олдиндан белгиланган даромад келтирувчи қимматбаҳо қоғознинг бир тури. У корхона даромадларига қараб, ўз даромадини ўзгаришига олиб келадиган акциядан фарқ қилади.

**Овердрафт** – қисқа муддатли кредитлаш шакли бўлиб банклар амалиётида ишлатилади. У Англияда пайдо бўлади. Овердрафтнинг маҳмуни шундан иборатки, одатда банкнинг ишончли мижозига маълум чегарада чеклар билан қарз тўлаш ҳуқуқи берилади. Бу каби операция натижасида манфий баланс бунёд бўлади, яъни дебиторлик сальдоси – (мижозни банкка қарзи). Банк ва мижоз ўзаро шартнома тузиш бунда овердрафтнинг энг ката миқдори, кредит бериш шарти, уни қайтариш тартиби ва овердрафт учун фоиз миқдори белгиланган. .

**Очиқ бозор** – товарнинг бошқа ердан эркин келтирилиб ва чегараланмаган ҳолда олди-сотди қилиниши.

**Пассив** – корхона активларини молиялаштиришнинг ҳамма манбалари кўрсатиладиган корхона балансининг бўлими.

**Пассивлар** – корхона томонидан ўз хўжалик фаолиятини молиялаштириш учун ишлатиладиган, қарзга олинган пул маблағлари.

**Пасаяётган талаб** – Эртами-кечми, ҳар қандай корхонанинг бир ёки бир неча товарига бўлган талабнинг пасайишига дуч келади. Бу шароитда конъюктуранинг пасайиш сабабларини таҳлил қилиш лозим ва янги мақсадли бозорлар топиш йўли билан, товар хусусиятларини ўзгартириш, ёки янада самарали алоқалар (коммуникация) ўрнатиш билан товар етказиб беришни рағбатлантириш

мумкинлиги аниқланади. Бу ерда маркетингнинг вазифаси – пасайиб бораётган талабнинг олдини олиш учун, товарни таклиф қилишга ижодий ёндашиш лозимлигини унутмасликдир.

**«Паст нарх» стратегияси ёки «ёриб кириш»** - товарлар бошланғич бахоси паст ўрнатилиб талаб рағбатлантирилади, рақобатда ютиб чиқилади, рақиблар товарни бозордан сиқиб чиқарилади, унда асосий улушини эгаллайди ва кейин товари нархини ошира бошлайди. Аммо «харидорлар» бозорида бу стратегияни қўллаш жуда қийин, факат тўйинмаган «сотувчилар» бозорида бирор натижага эришиш мумкин.

**Патент** - хусусий тарзда бирор тадбиркорлик фарлияти билан шуғулланишга рухсат берувчи гувоҳнома.

**Рақобат устунлиги** – капитал ва активлар мукамал тузилиши, муамала харажатларининг паст даражаси, бошқаришни яхши ташкил этиш хисобига бозорнинг бошқа иштирокчиларидан устунлик.

**Рентабеллик** – тармоқ ёки корхонанинг фойда олиб ишлатиши: фойда олиш даражасини кўрсатади.

**Савдо агенти** – бир ёки бир қанча корхоналар товарларини шартнома асосида сотадиган вақл.

**Савдо капитали** – товар муомаласи соҳасида амал қилувчи капитал.

**Савдо корхонасининг солиқ сиёсати** – хўжалик фаолиятида солиқ тўловларини тўлашнинг энг самарали вариантларини танлашда кўзда тутадиган, савдо менежментининг таркибий стратегияси қисми.

**Савдолашиш** – сотувчи томонидан белгиланган товар базис нархидан турли чегиртамалар берилишининг келишув жараёни.

**Савдо маркази** – сотиладиган товарлар ассортиментини бўйича бир-бирини тўлдирадиган турли кўринишдаги садо корхонанинг мажмуаси.

**Таваккал** – корхона хўжалик фаолиятининг ноаниқ шароитларида кутилмаган мулкый ёки молиявий йўқотишлар эҳтимоллиги.

**Таваккал капитал** – фан техника янгиликларини жорий этиб, янги технологияни ўзлаштириб бозор рақобатига бардош берадиган янги товарларни ишлаб чиқариш учун таваккалга қўйилган капитал.

**Таваккалчилик даражаси** – корхона хўжалик таваккалчиликларини баҳолаш жараёнида ишлатиладиган асосий кўрсаткич.

**Таваккалчиликлардан қочиш** – хўжалик таваккалчиликларини тўлиқ ёки қисман йўқотишга қаратилган чора-тадбирларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш.

**Узоқ муддатли молиявий мажбуриятлар** – қарз асосий суммасини тўлаш муддати бир йилдан ортиқ бўлган корхонада ишлатиладиган барча қарзга олинган молиявий маблағлар.

**Узоқ муддатли** – бу заёмлар бир йилдан ортиқ муддатга корхонани кенгайтириш ёки такомиллаштириш учун берилади.

**Фактура** – сотувчи томонидан харидор номига у харид қилган молни керакли жойга элтишни тасдиқловчи ёки хизмат ва унинг нархи ёзилган хисоб хужжати.

**Фиктив банкротлик** – катна миқдорда қарзга маблағ олиб, ўз шахсий

мақсадларида фойдаланиши натижасида корхона била туриб ўз-ўзини банкрот қилиши.

**Фоиз** – хамма шаклдаги ссуда капитали учун тўлов.

**Фоизнинг манфий ставкаси** – маълум даврдаги инфляция суръатидан кичик бўлган номинал даромадлиқ даражаси.

**Фоизли ставка** – маълум даромад, қиймат ва бошқаларга нисбатан фоизларда белгиланади.

**Фирма** – товар ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш мақсадида иқтисодий ресурсларнинг ишлатувчи ташкилотдир. Мулк эгасининг тавсифига кўра қўйидаги турдаги фирмалар мавжуд: давлат, хусусий тадбиркорлик ва капиталистик фирмалар, ҳар бир очик ҳолда улар хўжалиқ фаолиятининг асосий мақсади - қолдиқ даромад мулк эгасининг, барча тўловлар амалга оширганда кейинги даромадини кўпайтириш, киритилган капиталдан олиндиған фойдани ошириш ва меҳнатдан келадиган даромадни юксалтиришдан иборатдир.

**Хаддан ташқари юқори бўлган талаб** – Бозордаги талабни қондириш мумкин бўлган даражадан талаб даражаси юқори бўлади. Бу ҳолда маркетингнинг вазифаси – талабни вақтинчалиқ ёки доимий равишда пасайтириш йўлини излаб топишдир. Бу вазиятда баҳоларни кўтариш орқали, талабни қисқартиришга қаратилган рағбатлантиришлар, сервисни пасайтириш ва бошқа чоралар ёрдамида хаддан ташқари юқори бўлган талабни камайитиришга ҳаракат қилинади. Бу вазиятда маркетингнинг мақсади – талабни бутунлай йўқ қилиш эмас, балки фақатгина унинг даражасини пасайтиришдан иборат.

**Халқаро савдо** - мамлакатлар ўртасидаги савдо-сотиқ, товарларни четдан олиб келиш ва четга чиқариш билан характерланади, халқаро савдонинг иқтисодий асоси халқаро меҳнат тақсимотидир.

**Халқаро нархлар** – жаҳон бозорига чиққан товарлар байналмилал қийматининг пул шаклидаги ифодаси, халқаро нархлар жаҳон бозорида сотувчилар ва харидорлар ўртасида савдолашув орқали ташкил топади.

**Чайқовчилик** – турли товарларни арзон сотиб олиб, уларга технологик ишлов бермасдан қиммат сотиш билан даромад топишни кўзлайдиган фаолият тури.

**Чакана нарх** – бу нарх бўйича чакана савдо ташкилотлари маҳсулотни халққа сотади. У чекланган ва эркин бўлиши мумкин. Чекланган чакана нарх нарх белгиловчи идоралар орқали ўрнатилади. Эркин нарх ҳар хил савдо корхоналари, хўжалиқ юритувчи субъектлар томонидан чекланган, уни чиқариш нархи асосида ва савдо ҳамдат чиқарувчи звено қўшимчасини қўшиш билан белгиланади.

**Чакана савдо тармоғи** – маълум регионда жойлашган, аҳолига истеъмол товарлари сотиш пунктлари тизими йиғиндиси.

**Чакана товар айланиши** – истеъмол товарларини якуний истеъмолчиларга сотиш.

**Чакана баҳолар** – давлат ва кооператив савдоси, деҳқон бозорида истеъмол моллари сотиладиган нархлар, уларни асосини давлат чакана баҳолари ташкил қилади.

**Шаклланадиган талаб** – параметрлари номи маълум бўлмаган янги товарларга талаб.

**Шартнома** - томонлар ўртасида ўрнатилган, ўзгартирилган ёки тўхтатилган ҳуқуқ ва мажбуриятлар тўғрисидаги келишув битм, муҳим бандлар бўйича келишилган ҳолдагина шартнома қабул қилинган ҳисобланади.

**Шартнома муносабатлари** – товар ишлаб чиқарувчилар бўлмиш корхоналар ўртасида битимга биноан амалга ошадиган иқтисодий алоқалар.

**Шартнома нархлари** – товарларни ишлаб чиқарувчи билан уни истеъмол этувчи ўртасидаги битимга биноан хар иккала томоннинг розилигига қараб белгиланган нарх.

**Эгри солиқлар** – бу товар қиймати (иш, хизмат) устига қўйиладиган устма солиқлар бўлиб, сотув оборотидан олинадиган солиқдир.

**Экспорт** – товарлар, хизматлари ва копитални мамлакат ташқарисига чиқариш, экспортни асосий қисмини ёқилғи ва электроэнергия, машиналар, асбоб-ускуналар ва транспорт воситалари ташкил этади.

**Экспорт потенциали** - чет элга товар чиқариб сотиш имконияти, корхоналар тармоқлари ва айрим бир мамлакатнинг хорижга товар чиқариб, шу ҳисобида валюта тўплай олиши, даромад ола билишини англатади.

**Экспорт салоҳияти** – чет-элга товар чиқариб сотиш имкониятлари.

**Юк айланиши** – маълум вақт оралиғида корхонага келтирилган юклар ҳажми.

**Юридик режа** – юридик режа мустақил бўлим бўлиб икки вазиятда тузилади:

1) агар фирма катта бўлиб, у ўзок муддатга режалаштирилади бўлса:

2) агар ишбилармон «янги» иш бошлаётган бўлса:

Биринчи ҳолда бундай режа бизнес режадаги фирма ҳақида ахборот ката ҳажмда бўлса, уни алоҳида бўлим қилиб бериш мақсадга мувофиқ экани билан асосланади. Бунда фирма туғрисида маълумотлар билан бир қаторда масалан фирма сиёсати, ишлаб чиқариладиётган маҳсулот сифати, рақобат курашининг ҳаллолиги, ишнинг қонунга мувофиқлиги, шартнома ва режаларнинг ўз вақтида бажарилиши даромад мамбалари ва бошқалар берилиши мумкин. Бу бўлимни ёзиш учун одатда мутахассис – юрист таклиф қилинади.

**Юқори баҳо ёки «қаймоғини олиш» стратегияси** – аввало товар баҳосини ишлаб чиқариш нархидан анча юқори ўрнатиб, аста секин кини тушуриб боради. Бу усул билан янги товарлар сотилади ва бозорда киргандан кейин сегментлар гуруҳини кенгайтириш мақсадида арзонлаштириб борилади. Юқори баҳо стратегияси, сотувчига тезда сарф-харажатларни қайтариб олишга ёрдам беради. Фирма бозорда янги товарлар таклиф қилишда монопол ҳолатда бўлса, талаб таклифдан юқори, баланд нарх харидорлар томонидан юқори сифатли товар белгиси деб қабул қилинган вақтларда бу стратегия ўзини оқлайди.

**Ялпи даромад** – корхонанинг ҳамма хўжалик фаолиятлари ва операцияларидан олган даромадларининг товар нархига кирувчи солиқ тўловларини тўлашдан олдинги суммаси.

**Ялпи ижтимоий маҳсулот** – мамлакатларда бир йилда яратилган барча маҳсулот ва хизматларнинг барқарор улгуржи баҳоларда ҳисобланган

қиймати.

**Ярмарка** – махсус майдонлар ва биноларда қисқа муддатга ташкил қилинадиган, товарларни чакана сотиш шакли.

**Яширин талаб** – Кўпгина истеъмолчилар бозорда мавжуд бўлган товарлар ва хизматлар билан қондирилиш мумкин бўлмаган талабга эга бўладилар. Бу ҳолда маркетингнинг вазифаси – потенциал бозор хажмини аниқлаш ва талабни қондиришга қодир бўлган самарали товарлар яратишдан иборат.

**Ўз-ўзини молиялаштириш** – ривожланишни ўзининг молиявий ресурслари ҳисобига молиялаштириш деб аталади.

**Ўз-ўзини қоплаш** – корхона хўжалик фаолиятида олинadиган соф даромадлар суммасининг муомалага харажатлари суммасига мос келиш даражаси.

**Ўсиш портфели** - бозорда курс қиймати бўйича тез ўсувчан акцияларга мўлжалланган. Портфел эгаларига дивидентлар унча ката бўлмаган ўлчамда тўланиши ёки бутунлай тўланмаслиги мумкин.

**Ўрнатиш майдони** – савдо залида товарларни танлаш учун кўйилган мижозлар эгаллаган майдони..

**Қайта инвестициялаш** – инвестицион фаолият жараёнида капиталнинг бир активлардан бошқа самаралироқ бўлган активларга кўчиши.

**Қайишқоқ баҳолар** – харидорларнинг имкониятларига қараб ва савдолашиш қобилиятлари асосида ўрнатилади, бу нархлар яқка тартибда шартномалар тухишда кўпроқ ишлатилади.

**Қатъий оферта** – бу аниқ таклиф бўлиб, унда битим тузиш шартлари кўрсатилади ва бу шартлар келишувдаги шахслар учун ўзгармас бўлади.

**Қиймат** – товар ишлаб чиқарувчиларнинг товарда гавдаланган ва унда моддийлашган ижтимоий меҳнати.

**Ғирром рақобат** – қонунчилик нормалари, қоидалари, савдо ва тадбиркорлик фаолиятининг ҳалол анъаналарига зид келувчи, рақобатдан хамма ҳаракатлар.

**Ҳамкорлик** - савдо корхоналарини бир неча мулкдорлар билан ўртоқлик очиш шакли.

**Ҳақиқий инвестициялар** - мулк мажмуаларини сотиб олиш йўл билан капитални ҳақиқиймоддий активларга қўйиш

**Ҳалол рақобат** – бозордаги курашда қбул қлинган, хаммага мақл усуллар билан, бозор ахлоқ меъёрларига асосланади.

## Адабиётлар рўйхати

### I. Ўзбекистон Республикаси Қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси.-Т.:Ўзбекистон, 2003.
2. Озиқ-овқат маҳсулотларининг сифати ва хавфсизлиги тўғрисида” Ўзбекистон Республикасининг Қонуни. 1997 йил 30 август. Ўзбекистоннинг янги қонунлари.17. -Т.: Адолат, 1998, 64-бет.
3. “Товар бозорларида монополистик фаолиятни чеклаш ва рақобат тўғрисида” Ўзбекистон Республикасининг Қонуни. 1996 йил 27 декабрь.-Ўзбекистоннинг янги қонунлари.15.-Т.: Адолат, 1997, 94-бет.
4. “Истеъмолчиларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикасининг Қонуни. 1996 йил 26 апрел. Ўзбекистоннинг янги қонунлари. 13. -Т.: Адолат, 1996, 50-бет

### II. Ўзбекистон Республикаси Президенти Фармонлари

5. Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодий янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор йўналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2005 йил 14 июндаги Фармони.- Халқ сўзи, 2005 йил 15 июнь.
6. “Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 28 январдаги Фармони. - Халқ сўзи, 2003 йил 29 январь.
7. “Истеъмол товарларининг айрим турларини олиб келиш ва олиб чиқиб кетишни тартибга солишга доир кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг 1998 йил 25 декабрдаги Фармони. - Халқ сўзи, 1998 йил 26 декабрь.

### III. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Қарорлари

8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ахборот технологиялари соҳасида кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги Қарори. 2005 йил 3 июнь.
9. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Тижорат фаолияти учун мўлжалланган товарларни олиб келувчи жисмоний шахсларни рўйхатдан ўтказишни тартибга солиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2004 йил 12 августдаги 387-сонли Қарори.- Халқ сўзи, 2004 йил 13 август.
10. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори. Хусусийлаштирилган корхоналарни корпоратив бошқаришни такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида. «Халқ сўзи», 2003 йил 22 апрель, №85. (3197).
11. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Жисмоний шахслар томонидан Ўзбекистон Республикаси ҳудудига товарлар олиб келинишини тартибга солиш тўғрисида” 2002 йил 6 майдаги 154 -сонли Қарори.- Халқ сўзи, 2002 йил 8 май.
12. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Лицензияларни бекор қилиш ҳамда истеъмол товарларини олиб келиш ва Ўзбекистон Республикасининг ички бозорида сотишни такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2002 йил 20 августдаги Қарори.- “Ҳамкор”, 2002 йил 22 август.

13. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг "Бозорларда сифатсиз озиқ-овқат товарлари сотилишини бартараф этиш чора-тадбирлари тўғрисида"ги 1998 йил 4 сентябрь Қарори. – Халқ сўзи, 1998 йил 5 сентябр.

14. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг "Товар бозорларида монополистик фаолиятни чеклаш ва рақобат тўғрисида"ги 1996 йил 27 декабрь Қарори. –Халқ сўзи, 1996 йил 28 декабрь.

#### **IV. Ўзбекистон Республикаси Президенти асарлари**

15. Каримов И.А. Бизнинг бош мақсадимиз – жамиятни демократиялаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир. -Т.: Ўзбекистон, 2005, 92 бет.

16. Каримов И.А. Биз танлаган йўл-демократик тараққиёт ва маърифий дунё билан ҳамкорлик йўли. 11-т. -Т.: Ўзбекистон, 2003.

17. Каримов И.А. Хавфсизлик ва тинчлик учун курашмоқ керак. 10-т. Т.: Ўзбекистон, 2002, 430 бет.

18. Каримов И.А. Ватан равнақи учун ҳар биримиз масъулмиз. 9-т. Т.: Ўзбекистон, 2001, 432 бет.

19. Каримов И.А. Эришилган ютуқларни мустаҳкамлаб, янги марралар сари изчил ҳаракат қилишимиз лозим. Тошкент окшоми, 2006 йил 13 февраль.

#### **V. Тармоқнинг низом ва йўриқномалари**

##### **VI. Дарсликлар**

20. Шарифхўжаев М., Ўлмасов Ё. Менежмент. Дарслик. - Т.; 2002.

21. Алимов Р.З., Жалолов Ж. Маркетингни бошқариш. - Т.; 2000.

22. Расулов М. Бозор иқтисодиёти асослари. - Т.: Ўзбекистон, 1999.

##### **VII. Ўқув қўлланмалари**

23. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация. -М.: Инфра-М, 2002, с.560.

24. Том Хопкинс. Искусство торговать. -М.: 2002, с. 416.

25. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. -М.: ТЕИС, 2002, с. 501.

26. Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке. Учебник под ред. Проф. А.В.Зверьянова. - Екатеринбург, 2002, с. 560.

27. Петров П.В., Соломатин А.Н. Экономика товарного обращения. -М.: Инфра-М, 2001, с. 220.

28. Бланк И.А. Торговый менеджмент, Украинско-финский институт менеджмента и бизнеса. –Киев, 1997.

29. Ергешев Е. Иқтисодий ва молиявий таҳлил. -Т.: Молия, 2005.

30. Йўлдошев Н.Қ., Қозоқов О.С. Менежмент. -Т.: Фан, 2004, 213-бет.

31. Йўлдошев ва б. Стратегик менежмент. Ўқув қўлланма. -Т.: ТДИУ, 2003.

32. Юлдашев Н.К., Болтабоев М.Р., Рихсимбоев О.К., Ганиев Б.О. Стратегик менежмент. Ўқув қўлланма. -Т.: ТДИУ, 2003, 102 бет.

33. Карпова Е.В. Ресурсы торгового предприятия. Учебное пособие. – М.: КноРус, 2005, -256 с.

34. Зотов В.В. Современные технологии продаж. Учебно прак. пособ. – М.: МГУ экономики, статистики и информатики, 2004, с. 43.



35. Зотов В.В. Ассортиментная политика фирмы. Учеб. пособ. –М.: МГУ экономики, статистики и информатики, 2004, с. 60.

36. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации: Учебно-практ. пособ. - М.: МГУ экономики, статистики и информатики, 2004, с. 256.

37. Вергилес Э.В. Менеджмент (практические навыки): Учеб. пособие – М., 2004. с. 80.

### **VIII. Монографиялар ва илмий мақолалар**

38. Камилова Ф.К. Жизненный потенциал и потребительский рынок. - Т.: Фан, 1996, 112 с.

39. Азларова М.М. Истеъмол товарлари савдосини ташкил қилиш. - Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси, 2000, №8, 27 б.

### **IX. Докторлик ва номзодлик диссертациялари**

40. Камилова Ф.К. “Потребительский рынок Узбекистана и роль демографических факторов в его развитии” мавзусидаги иқтисод фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. - Т.: ТДИУ, 1997.

41. Ганиходжаев С.А. “Маркетинговая стратегия развития внешней торговли Республики Узбекистан” мавзусидаги иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. Т.: ТДИУ, 2005.

42. Азларова М.М.. “Ўзбекистонда кундалик истеъмол товарлари бозорини мувозанатлаштиришнинг маркетинг жиҳатлари” мавзусидаги иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. - Т.: ТДИУ, 2005.

### **X. Илмий-амалий анжуманлар маърузалари тўплами**

43. Азларова М. Миллий истеъмол бозорини ривожлантиришда маркетинг фаолиятининг ўрни.//Ўзбекистонда иқтисодий муносабатларни эркинлаштириш шароитида барқарор иқтисодий ўсишни таъминлаш.- Ёш олимлар ва магистрантларнинг илмий анжумани.2004 йил 6 май.-Т.: ТДИУ, 184-185 б.

44. Азларова М., Яхъяева И. Муштарак ташқи иқтисодий алоқалар-тараққиёт гаровидир.// Ўзбекистон республикаси иқтисодиёти: ислохотларни чуқурлаштириш ва эркинлаштириш. - Ҳалқаро илмий анжуманнинг маърузалар тўплами. 2002 йил 22-23 октябр. - Т.: ТДИУ. 229-230 бет.

### **XI. Газета ва журналлар**

45. Исмаилов Ш. Эркинлик самарадорликни оширади. - Халқ сўзи, 2000 йил 5 февраль.

46. Иватов И. Ўзбек бозорлари ва уларнинг шаклланиши // Ж. Иқтисод ва ҳисобот. – 1998. - №7, 30-31 б.

### **XII. Статистик маълумотлар тўпламлари**

47. Промышленность Республики Узбекистан 2003. Статистический сборник. - Т.: - 2004. -110 с.

48. Сельское хозяйство Республики Узбекистан 2002. Статистический сборник. – Т.: 2003, - 167 с.

49. Статистическое обозрение Республики Узбекистан 2003. Статистический сборник. - Т.: 2004, -228 с.

### **XIII. Интернет сайтлари.**

50. [www.edu.ru](http://www.edu.ru) - Россия Федерацияси олий ўқув юртларида ўқитилаётган  
фанлар бўйича ўқув-услугий комплекслар.

51. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)

52. [www.rea.ru](http://www.rea.ru) – Российская экономическая академия им. Г.В.Плеханова

**XIV. Виртуал кутубхона электрон дарсликлари ва ўқув қўлланмалари**