

4

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА  
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

Кўлёзма ҳуқуқида  
УДК: 339.138(575.123)

**Дедажанов Бахтиёр Набижанович**

**Чакана савдои ривожланишида бошқарув  
стратегиясидан фойдаланиш**  
(Наманган вилояти чакана савдо корхоналари мисолида)

08.00.13 – «Менежмент ва маркетинг»

Иқтисод фанлари номзоди илмий  
даражасини олиш учун тақдим этилган диссертация

**АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент-2010

(А) -

339.13(043.3)

339.138

D-33

Диссертация иши Наманган мухандислик-иктисодиёт институтида бажарилган.

Илмий раҳбар:

Иқтисод фанлари доктори, профессор  
Иватов Ирисбек

Расмий оponentлар:

Иқтисод фанлари доктори, профессор  
Эргашходжаева Шахноза Джасуровна

Иқтисод фанлари нозоди, доцент Аҳмедов  
Омонуллохон Минҳадович

Етакчи ташкилот:

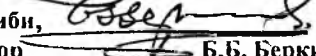
Самарқанд иқтисодиёт ва  
сервис институти

Химоя Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги иқтисод фанлари доктори илмий даражасини олиш учун диссертациялар химояси буйича Д.067.06.01 рақамли ихтисослашган кенгашнинг 2010 йил «24» 09 соат 9<sup>00</sup> да ўтадиган мажлисида бўлади.

Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ўзбекистон шоҳ кўчаси, 49-уй.

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университети кутубхонасида танишиш мумкин.

Автореферат 2010 йил «23» 08 да тарқатилди.

Ихтисослашган кенгаш илмий котиби,   
иқтисод фанлари доктори, профессор Б.Б. Беркинов

## ДИССЕРТАЦИЯНИНГ УМУМЙ ТАВСИФИ

Мавзунинг долзарблиги. Иктисодиётни эркинлаштириш ва турли мулк шакллари шароитида хўжалик субъектлари фаолиятининг, биринчи навбатда, ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчи муносабатларининг эркин ракобат асосида йўлга қўйилиши, шунингдек, жаҳон молиявий - иктисодий инкирози таъсирини камайтириш. бозор субъектлари фаолиятининг хар бир имконият ва ресурслардан самарали фойдаланиш ҳисобига ташкил этилишига эришиш шу кун талабларидан келиб чиқади. Бу жараён ҳақида Республика Президенти Й.А.Каримов: "...ёски маъмурий-буйруқбозлик, тақсимлаш тизимидан бозор муносабатларига асосланган бошқарув тизимига ўтиш..."<sup>1</sup> иктисодиётимизни ривожлантиришда муҳим аҳамиятга эга деб яна бир бор таъкидлаб ўтдилар.

Бозор иктисодиёти муносабатларининг карор толиб, ривожланиб бориши шароитида иктисодий ислохотлар стратегияси иктисодиётнинг ҳамма бўғинларида янги хўжалик муносабатларини мажмуавий ривожлантириш, бошқарувнинг эгилувчан ва мослашувчан тизимини шакллантириш, тадбиркорлик фаолияти учун зарур шарт - шароитларни яратиш, аҳолининг истеъмол товарлари ва хизматларига бўлган талабларини, уларнинг даромадлари ва эҳтиёжларини ҳисобга олган ҳолда тўларок кондиришдан иборатдир. Бундай улкан вазифаларни амалга оширишда мулк шаклидан катъий назар, барча хўжалик субъектларида бошқариш сиёсатини тўғри шакллантириш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу жараёнга хар доим катта эътибор бериш лозим бўлади.

Жаҳон молиявий - иктисодий инкирози таъсирини юмшатиш шароитида хар бир корхона, фирма бозорга қандай товарлар ва хизматлар олиб чиқиш ёки товарни ва хизматни қайси бозорда сотиш, савдо жараёнларини такомиллаштириш, хизмат кўрсатиш маданиятини ошириш каби масалаларнинг оқилона ечимини топиш бошқарув жараёнининг асосий вазифаларидан ҳисобланади. Савдо ташкилоти ва корхоналари салоҳиятини ошириш ҳамда бозорда ўзларининг муносиб ўринларини эгаллашида аҳолига хизмат кўрсатишни самарали ташкил этиш, уни шакллантириш йўналишларини аниқлаш ва такомиллаштириш муҳим аҳамиятга эга. Бунинг сабаби шундаки, замонавий ракобат нафақат мақсадли бозорни топиш, балки потенциал харидорни аниқлаш, уларнинг хоҳиш ва талабларини кондириш, унинг шаклланиши ва қўламини орттириш борасидаги уринишларни оқилона бошқариш билан ажралиб туради.

Ўзбекистонда бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иктисодиётни эркинлаштириш жараёнининг асосий шартлари ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар ва хизматларнинг ракобатдошлигини таъминлаш, ишлаб чиқарувчи ва харидорлар ўртасидаги муносабатларни самарали шакл ва услубларда ташкил этишдан иборат. Бу жараён, айниқса аҳолига хизмат кўрсатувчи чакана савдо фаолиятида ўта муҳим бўлиб, унинг бошқариш

<sup>1</sup> Каримов Й.А. Асосий вазифамиз-ватанимиз тараққиёти ва ҳалқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. - То: Ўзбекистон, 2010. -35 б

стратегиясини ҳар доим такомиллаштириб бориш зарур бўлади. Чунки, бозор иқтисодиёти шароитида чакана савдо корхонасининг фаолияти рақобатбардош хизмат кўрсатишдан олинган даромадга боғлиқ. Чакана савдо тармоғида рақобатбардош тузилмани шакллантириш учун етарлича салоҳият мавжуд. Шунинг учун ҳам, чакана савдо соҳасида хизматлар кўрсатиш самарадорлигини ошириш ва бунинг учун бошқарув стратегиясидан фойдаланиш ва уни татбиқ қилиш масалалари мавзунинг долзарблигидан далолат беради.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Чакана савдода товар ва хизматлар сиёсатини шакллантириш эндигина пайдо бўлган янги муаммо эмас. Бизнинг мамлакатимизда ҳам, хорижий мамлакатларда ҳам етакчи олимлар бу муаммо билан шуғулланиб келмоқда. Хусусан, Ф. Котлер, М. Портер, Т.П. Данько, Ю.Н. Лапыгин, И. Ансофф, А.А. Горячев, В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, П. Друкер, П.С. Завьялов, С.П. Бараненко ва бошқа кўпгина мутахассислар асарларида бу масаланинг назарий ва услубий жиҳатлари ёритиб берилган<sup>2</sup>.

Ўзбекистонда аҳолига хизмат кўрсатиш соҳалари фаолиятининг турли жиҳатлари иқтисодчи олимлардан Н. Юлдашев, А. Солиев, Ш. Зайнутдинов, И. Иватов, Р. Шодиев, М. Мухамедов, М. Пардаев, М. Расулов, Ж. Жалолов, Ш. Эргашходжаева, А. Фаттахов ва бошқаларнинг илмий тадқиқотларида акс эттирилган<sup>3</sup>. Бирок, уларнинг асарларида чакана савдода хариддорларга хизмат кўрсатиш сиёсатини бошқариш, шунингдек, мазкур тизимни такомиллаштириш бўйича услубий ва амалий тавсиялар етарлича ишлаб чиқилмаган. Савдо корхоналари томонидан олиб бориладиган товар ва хизматларни бошқариш сиёсати самарадорлигини баҳолашнинг ягона услубиёти мавжуд эмаслиги, аниқ иқтисодиётни самарали бошқариш тамойилларидан етарли даражада фойдаланилмаслиги, чакана савдо корхоналарини шакллантириш борасида сезиларли қийинчиликлар мавжудлигини кўрсатмоқда. Шунингдек, чакана савдо корхоналари фаолиятида замонавий бошқарув ҳамда ташкилий вазифаларни самарали бажаришда менежмент тамойиллари ва услубларини жорий этиш, тезкор бошқарув тузилмаларини шакллантириш, қолаверса, бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиш ҳамда татбиқ этишга йўналтириш тадқиқотлари жуда кам. Бунинг натижасида чакана савдода бошқарув стратегиясини аниқлаш масалаларига етарлича эътибор берилмаяпти. Айнан мана шу ҳолат ушбу мавзунинг тадқиқот иши сифатида таянлашни тақозо этди.

<sup>2</sup> Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. –СПб., Питер. 2005. –800 с.; Портер Е. Мыйка Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. –М.: Альпина Бизнес Бунес. 2005. –454 с.; Друкер П.Ф. Рынок: как войти в лидеры. Практика и принципы. –М.: Бук, 1992. –122 с.; Данько Т.П. Управление маркетингом: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. –М.: ИНФРА-М. 2009. –363 с.; Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. –М.: Эксмо, 2010. –432 с.; Парахина В.Н. Федоренко Т.М. Теория организации. –М.: КНОРУС. 2009. –296 с.; Бараненко С.П. и др. Корпоративный менеджмент. –М.: Центрполиграф. 2010. –319 с.

<sup>3</sup> Иватов И. Савдода маркетинг фаолияти. Монография. –Т.: ТДИУ, 2004. –102 б.; Юлдашев Н.К. Управление торговлей в период формирования рынка. –Т.: Узбекистан 1992 –88 с.; Солиев А. Маркетинг. –Т.: “Фан”, 2008. –427 б.; Жалолов Ж. Маркетинг. –Т.: ФТДК «ДИТАФ». 1999. –398 б.; Зайнутдинов Ш.Н. Управление развитием малого бизнеса и предпринимательства в рыночной экономике. –Т.: 1996. –195 с.; Шодиев Р. Ишлаб чиқариш соҳаси иқтисодиёти Монография. –Т.: “Фан”, 2005. –256 б.

**Диссертация ишининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация иши Наманган муҳандислик - иқтисодиёт институти илмий - тадқиқотлар режаси доирасида бажарилган.

**Тадқиқот мақсади:** чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегиясидан фойдаланишнинг ташкилий – иқтисодий механизмини такомиллаштириш бўйича илмий – услубий ва амалий тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқот вазифалари.** Қўйилган мақсадга эришиш учун қуйидаги вазифалар белгиланди:

- турли мулкчилик шакллари шароитида менежментнинг назарий ва амалий жиҳатларини ўрганиш;

- чакана савдо соҳасининг ижтимоий – иқтисодий моҳиятини очиб бериш, унинг мамлакат иқтисодиётидаги ўрни ва ўзига хос хусусиятларини аниқлаш;

- чакана савдо соҳасида менежмент тизимининг мазмуни, унинг тавсифлари ва хусусиятлари ҳамда ундан фойдаланиш жараёнларини кўрсатиш;

- харидорнинг талаб - эҳтиёжини қондиришда чакана савдони бошқарув стратегиясини шакллантириш ва қўллаш механизмларини кўрсатиш;

- чакана савдо бошқарувида талаб ва таклифнинг намоён бўлиши ҳамда улардаги ўзгаришларни таҳлил қилиш;

- чакана савдони ривожланишида товарлар таъминоти манбаларини ва сотиш муаммоларини ўрганиш;

- жаҳондаги ривожланган мамлакатларда чакана савдони бошқариш тажрибасини ўрганиш;

- чакана савдода хизмат кўрсатишни ташкил қилишни такомиллаштириш йўллари асослаш;

- чакана савдо соҳасида бошқарув стратегиясининг истикболли йўналишларини аниқлаб бериш ҳисобланади.

**Тадқиқот объекти ва предмети.** Тадқиқот объекти бўлиб, Наманган вилоятида фаолият юритаётган чакана савдо корхоналари ва фирмалари ҳисобланади. Тадқиқот предмети бўлиб, чакана -савдо корхоналарининг фаолияти ва унинг самарадорлигини оширишга қаратилган бошқарув, ташкилий ва ижтимоий - иқтисодий муносабатлар йиғиндиси ҳисобланади.

**Тадқиқотнинг назарий ва услубий асослари.** Диссертациянинг назарий ва услубий асосини мамлакатимизда бозор иқтисодиётига ўтишнинг концептуал қоидалари, Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримовнинг иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг устувор йўналишлари ва стратегиясини ишлаб чиқишга бағишланган илмий ишлари ҳамда мамлакатимиз ва хорижий иқтисодчи олимларнинг ушбу соҳасидаги илмий асарлари ташкил этади. Илмий изланишнинг меъёрий асосини савдо корхоналари бошқарув фаолиятини йўлга қўйилиши ва унда менежмент тамойилларидан фойдаланиш асосида тадбиркорлик жараёнларини ривожлантириш бўйича Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунлари, Президент Фармонлари, Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари, тегишли вазирликларнинг меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлари ва кўрсатмалари ташкил қилади.

**Тадкикот усуллари.** Илмий изланишни олиб бориш жараёнида мантикий, тизимли ва таққослаш тахлили, иқтисодий-статистик таҳлил, эксперт баҳолаш, башоратлаш ва бошқа усуллардан фойдаланилган.

Диссертациянинг ахборот манбаини Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика кўмитаси, Наманаган вилоят истиқболни белгилаш ва статистика бошқармаси маълумотлари, махсус ташкил этилган социологик анкета сўрови натижалари, илмий ва оммавий ахборот воситалари, интернет манбалари маълумотлари ташкил этади.

**Химояга олиб чиқиладиган асосий ҳолатлар:**

- иқтисодийни модернизация қилиш ва турли мулкчилик шакллари шароитида менежмент тушунчаси, унинг назарий ва амалий жиҳатлари;
- чакана савдода менежмент тизимининг мазмуни, унинг тавсифлари ва хусусиятлари ҳамда ундан фойдаланиш жараёнлари;
- чакана савдони ривожланишида товарлар таъминоти манбалари ва сотиш муаммоларини ҳал этиш бўйича илмий тавсиялар;
- чакана савдода хизмат кўрсатишни ташкил қилишни такомиллаштириш йўллари;
- чакана савдо соҳасида бошқарув стратегиясининг истиқболли йўналишлари.

**Тадкикот ишининг илмий янгилigi.** Менежмент назарияси ва амалиётига таянган ҳолда унинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиқиб, чакана савдода хизмат кўрсатиш жараёнларини замон талаблари асосида бошқаришни такомиллаштириш билан белгиланиб, қуйидагиларда ўз ифодасини топди:

- чакана савдо ривожланишини бошқаришда менежмент назарияси ва амалиётидан фойдаланиш, унинг ўзига хос хусусиятлари ва тамойиллари очиб берилган;
- ҳудудий чакана савдо фаолиятини бошқариш тизимининг ҳозирги замон концептуал жиҳатлари асосланган;
- чакана савдо ривожланишини бошқариш жараёнлари билан боғлиқ мезонлар ва ўлчамлар аниқланган;
- рақобатбардош чакана савдо корхоналарининг стратегик режалаштириш ва бошқаришдаги фаолияти таҳлил қилиниб, уларда бошқарув стратегияси усулларини жорий қилиш ва амалга ошириш мақсадида тавсиялар ишлаб чиқилган;
- чакана савдони бошқариш стратегиясида савдо корхоналари персоналидан фойдаланиш механизми кўрсатиб берилган;
- чакана савдо корхоналарида миқдор ва сифат кўрсаткичларини ҳисобга олган ҳолда, қабул қилинган стратегик ривожланиш режасининг амалга оширилишини назорат қилиш жараёнларини бошқариш бўйича тақлифлар шакллантирилган;
- чакана савдо ривожланишини башоратлаш усулларидан фойдаланиб, уни бошқариш жараёнлари бўйича истиқболли тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Тадкикот натижаларининг назарий ва амалий аҳамияти.** Диссертацияда ишлаб чиқилган илмий хулосалар ва амалий тақлифлар чакана

савдо соҳасини ривожлантиришда, уларни бошқариш жараёнларини такомиллаштиришда ва савдо хизмати кўрсатиш сифатини оширишга хизмат қилади. Диссертацияда илгари сурилган хулоса ва таклифлардан келгусидаги махсус илмий-тадқиқот ишларини амалга оширишда қўлланилиши мумкин. Диссертацияда ишлаб чиқилган илмий хулоса ва амалий таклифлардан мамлакатимизни савдо соҳасини ривожлантиришга қаратилган қарорлар ва меъёрий ҳужжатлар ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин. Диссертация материалларидан “Менежмент”, “Савдо менежменти”, “Маркетинг” ва “Савдо жараёнлари технологияси ва уни ташкил этиш” фанлари ўқув дастурларини такомиллаштириш ва ўқитишда фойдаланиш мумкин.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Диссертациянинг асосий натижалари ва хулосалари Наманган шаҳар ҳокимлиги ҳузуридаги “Савдо, умумий оватқатланиш, аҳолига маиший хизмат кўрсатиш ва халқ истеъмоли моллари ишлаб чиқариш” Давлат департаменти (2008 йил 4 августдаги 123/1-01 – сонли қарори) ва Наманган вилоят “Матлуботсавдо” акциядорлик компанияси (2008 йил 26 августдаги 46 – сонли фармойиши) амалий фаолиятига ҳамда Наманган муҳандислик - иқтисодиёт институти (2010 йил 9 апрелдаги 390-024 – сонли маълумтномаси) ўқув жараёнига татбиқ этилган.

**Ишнинг синовдан ўтиши.** Тадқиқот ишининг натижалари бўйича “Билимларга асосланган янги иқтисодиёт шароитида табиий ресурслардан фойдаланиш муаммолари” (Фарғона ш., ФДУ, 27-28 июнь 2007 й.), “Ўзбекистон иқтисодиётига хорижий инвестициялар ҳамда трансмиллий корпорацияларни жалб қилиш муаммолари” (Тошкент ш., ТДИУ, 8 июнь 2007 й.), “Миллий иқтисодиётни барқарорлаштиришнинг ижтимоий-иқтисодий омиллари” (Наманган ш., НамМИИ, 2008 й.), “Иқтисодиётнинг таркибий қисмлари ўртасидаги мутаносиблик ва мувозанатни таъминлашнинг назарий асослари” (Тошкент ш., ТДИУ, 6 июн 2008 й.), “Тадбиркорлик менежменти: назария, амалиёт, истиқбол” (Тошкент ш., ТДИУ, 22 сентябрь 2008 й.), “Баркамол авлод-илмий тадқиқотнинг интеллектуал бойлиги” (Тошкент ш., ТДИУ, 2010 й.) мавзуларидаги республика илмий-амалий анжуманиларида маъруза қилинган ва маъқулланган.

Диссертация иши шунингдек, Наманган муҳандислик-иқтисодиёт институтининг “Менежмент” ва “Маркетинг” кафедраларини кенгайтирилган қўшма йиғиллишида (2008 йил 10 июндаги 1–сонли баённома), Фарғона политехника институтининг “Иқтисодиёт” ва “Менежмент” кафедраларини кенгайтирилган қўшма илмий семинарида (2008 йил 27 июндаги 11–сонли баённома), ЎзР.ФА Иқтисодиёт институтининг “Иқтисодий интеграция муаммолари” ва “Миллий иқтисодиёт рақобатбардошлигининг ижтимоий муаммолари” бўлимларини қўшма илмий семинарида (2008 йил 23 октябрдаги 10–сонли баённома) ва Ўзбекистон Миллий университетининг “Иқтисодиёт” факультетини бирлашган илмий семинарида (2008 йил 3 декабрдаги 14–сонли баённома) ҳамда Тошкент Давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги Д.067.06.01 рақамли Ихтисослашган кенгаш қошидаги 08.00.13–“Менежмент ва маркетинг” ихтисослиги бўйича илмий семинарда (2010 йил 12 февралдаги 1–сонли баённома) муҳокама қилинган ва химояга тавсия этилган.

**Натижаларнинг эълон қилинганлиги.** Диссертация иши бўйича муаллиф 12 та илмий мақола ва маъруза тезислари чоп этган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация иши кириш, учта боб, хулоса ва таклифлар, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат. Тадқиқот иши матнининг умумий ҳажми 174 бет бўлиб, унда 24 та жадвал, 31 та расм, 116 та фойдаланилган адабиётлар рўйхати, 4 та иловалар келтирилган.

Тадқиқотнинг **кириш** қисмида мавзунинг долзарблиги, муаммонинг ўрганилганлик даражаси, мақсади, вазифалари асосланган, эришилган натижаларнинг илмий янгилigi ва амалий аҳамияти баён қилинган.

Диссертациянинг **“Иқтисодий ислохотлар жараёнида чакана савдо ривожланишининг бошқарув стратегияси ва унинг илмий-услубий асослари”** деб номланган биринчи бобида жаҳон молиявий – иқтисодий инкирози таъсирини юмшатишда менежмент ва ундан фойдаланиш зарурияти, аҳолига хизмат кўрсатиш соҳасида менежмент ва унинг моҳияти, чакана савдо соҳасини ривожланишида бошқарувнинг функциялари ва механизмлари тадқиқ қилинган.

Диссертациянинг **“Чакана савдони ривожланиши жараёнлари ва уни бошқариш стратегиясидаги ўзгаришлар”** деб номланган иккинчи бобида чакана савдо корхоналари фаолиятини иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили, савдо корхоналарида хизмат кўрсатиш даражасини шакллантирувчи асосий элементлар тизимини ёритиш ҳамда чакана савдо корхоналарида хизмат кўрсатиш жараёнини бошқаришда рақобатбардошлик ва унинг намоён бўлиши ёритилган.

Диссертациянинг **“Иқтисодиётни глобаллашуви шароитида чакана савдони бошқариш стратегиясини такомиллаштириш йўллари”** деб номланган учинчи боби глобаллашув шароитида чакана савдо менежментининг стратегияси йўналишлари, чакана савдони бошқариш стратегиясида савдо корхоналари персоналидан фойдаланиш ва унинг самарадорлигини ошириш, шунингдек, чакана савдо корхоналарининг ривожланиш истиқболлари ва бошқариш усулларини такомиллаштириш йўллари кўрсатиб берилган.

Хулоса қисмида тадқиқот натижаларидан келиб чиқадиган асосий хулосалар, таклифлар ва тавсиялар баён қилинган.

## **ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ**

Ўзбекистон қисқа давр мобайнида ўз иқтисодиётини бозор муносабатлари асосида шакллантириш мақсадида тажриба тўплаб, республикамиз иқтисодиётида бир қатор ижобий ишларни амалга оширишга эришди. Жумладан, мулкни давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш, ўзининг миллий валютаси – сўмни жорий қилиш, инфратузилма тизимларини ривожлантириш, молия ва кредит муассасаларида бошқарув жараёнларини қайтадан шакллантириш, ташки иқтисодий фаолиятни кучайтириш каби чора-тадбирларни амалга оширди.

Айниқса, республиканинг ижтимоий - иқтисодий ривожланишида кейинги йилларда эришилаётган ютуқлар давлатнинг нуфузини, салоҳиятини дунё



хамжамияти олдида янада обрўли бўлишига сабабчи бўлмоқда. Чунончи: “2009 йилда Ўзбекистонда ялли ички маҳсулотнинг ўсиши 8,1 фоизни ташкил этди. Саноат маҳсулотлари ишлаб чиқариш 9,0 фоизга кўпайди, қишлоқ хўжалигидаги ўсиш 5,7 фоизни ташкил этди, чакана савдо айланмаси 16,6 фоиз, аҳолига пуллик хизмат кўрсатиш 12,9 фоизга ошди”<sup>4</sup>. Бундай иқтисодий ўсишнинг содир бўлиши мамлакатда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотлар кўлами билан боғлиқ бўлиб, кейинги пайтларда бозор муносабатларини янада қарор топтириш ва ривожлантириш мақсадида республика микёсида ижобий ўзгаришлар юз бераётганлиги кузатишмоқда.

Бу жараёнларда бозор муносабатлари учун хос бўлган самарали бошқариш механизмларидан Ўзбекистон иқтисодиётининг турли соҳаларида, хусусан, чакана савдода ҳам фойдаланиш ва қўллашга ҳаракатларнинг бўлиши объектив заруриятдир. Мана шундай шароитда инсон фаолиятини аниқ мақсадларга эришиши ва ижобий натижаларга эга бўлиши бошқариш воситаси асосида содир бўлади ва юзага чиқади. Бу эса ўз навбатида, жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози таъсирини юмшатишда бошқариш ва ундан фойдаланишнинг объектив заруриятини келтириб чиқаради.

Муаллиф фикрича, ҳозирги замон менежментининг моҳиятини аниқлаш, унинг мазмуни ва функциясини тўлиқ ёритишда, менежмент тўғрисида билдирилган назарий ғоялар мазмуни ва уларнинг амалиётда қарор топиши масалаларига ҳам эътиборни қаратиш зарур. “Менежмент фаолиятини назария ва амалиётда ўзгармас ҳолат деб қараш мумкин эмас, чунки у илмий-техника ютуқлари таъсирида ҳамда турли ижтимоий-иқтисодий ва сиёсий ҳолатларда юз бераётган ҳалқаро ва миллий бозорлардаги конъюнктура ўзгаришларига мослашиш мақсадида ўзининг стратегия ва тактикасини ҳар доим тақомиллаштиради ва ривожлантириб бораверади”<sup>5</sup>. Менежмент тушунчаси, унинг амалиётда қўлланиш баросидаги илмий баҳсларнинг натижаси ўлароқ, менежмент назариясининг мавжудлик асоси бўлиб ҳисобланган самарали фаолият турларини янада ривожланиб, тақомиллашиб боришига эришилмоқда.

Диссертацияда аниқланганидек, чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳаси тадбиркорлик фаолиятининг илғор ва қўшимча меҳнат муҳити сифатида кейинги йилларда олдинга силжишга эришди. Олдий чайқовчилик ва олиб сотиш бизнесидан тадбиркорлар, энди савдо фаолиятининг юқорироқ босқичига, яққа ва хусусий корхоналар ташкил этиш орқали ўтадилар. Бундай корхона менежерлари ўз тажрибаларига суяниб, корхонанинг ақл билан ҳал этишлари лозим бўлган иқтисодий ва молиявий аҳамиятга эга бўлган муаммоларига ҳар қуни дуч келадилар.

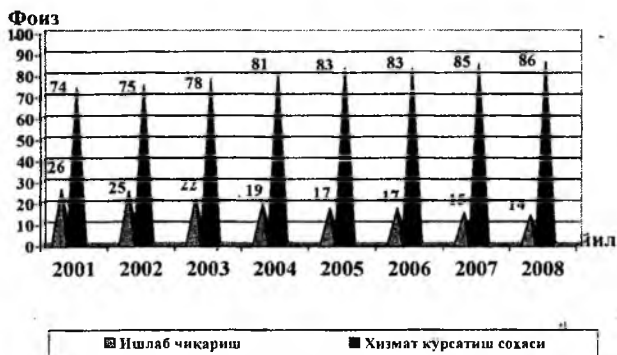
Чакана савдо соҳасида савдо менежментининг барча масалалари бири-бири билан бевосита боғлиқ. Масалан, харидорларга савдо хизмати кўрсатилишини юқори даражада таъминлашга қаратилган тадбирлар корхонанинг меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларидан қўшимча харажатлар қилишига олиб келиши мумкин. Бу билан савдо корхонаси фойда миқдорининг

<sup>4</sup> Каримов И.А. Асосий вазифамиз-ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. –Т.: Ўзбекистон. 2010. –50 б.

<sup>5</sup> Иваньков А.Е., Иванькова М.А. Менеджмент: учебный минимум. –М.: «Юриспруденция», 2008. –32-34 с

камайиб кетиши табиий хол. 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.

Муаллиф диссертацияда чакана савдонинг асосий вазифаси, бу аҳолига хизмат кўрсатишдан иборат деб таъкидлаб, ишлаб чиқарилган товарларни аҳолига етказиб бериш жараёни. чакана савдода ҳам икки йўналишдан иборат эканлигини қайд қилади. Чакана савдодаги ишлаб чиқариш жараёни транспорт харажатлари, товарларни сақлаш, қадоқлаш, маркировка қилиш ва ҳоказолардан иборат бўлиб, бу жараён барча чакана савдо шахобчалари фаолиятида кузатилади. Натижада ҳозирги кунда чакана савдо соҳасида ишлаб чиқариш операциялари жами меҳнатнинг 10-15 фоизини ташкил этади. Шу билан бир вақт ичида чакана савдо соҳасидаги бевосита аҳолига хизмат кўрсатиш операциялари 85-90 фоизни ташкил этади ва бу ўзгаришлар 1-расмда келтирилган.

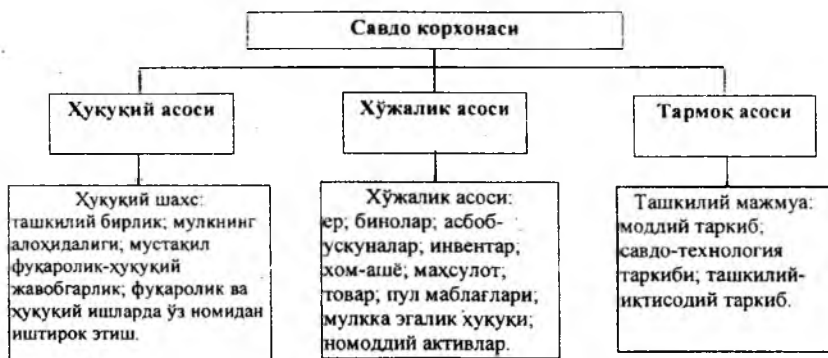


**1-расм. Наманган вилояти чакана савдо фаолиятидаги ўзгаришлар\***

\* Муаллифнинг тадқиқот натижалари асосида ишлаб чиқилган.

1-расм маълумотларидан кўриниб турибдики, чакана савдодаги ишлаб чиқариш хиссаси 2001 йилда 26 фоизга тенг бўлса, 2008 йилга келиб, бу кўрсаткич 14 фоизга тушиб қолди. Бу табиий ҳолат бўлиб, товарлар ишлаб чиқариш ва аҳолига хизмат кўрсатишда савдонинг ишлаб чиқариш фаолиятини камайтириш орқали аҳолига хизмат кўрсатишни янада ривожлантириш жараёни билан тавсифланади ва бу ижобий ҳолат ҳисобланади.

Молия ва бозор механизмларидан максимал даражада фойдаланиш аввало корхоналари аҳолининг товар ва хизматларга бўлган эҳтиёжларини қондирувчи тармоқлар, айнан савдо ва умумий овқатланиш тармоқлари учун тавсифлидир. Мазкур фаолиятнинг моҳиятини товар-пул муносабатлари ва товар айирбошлаш операциялари ташкил этади. Чакана савдо корхонасида мазкур фаолиятни амалга ошириш хўжалик юритишнинг 3 та таркибий инфратузилмасига асосланади ва у 2-расмда тасвирлангандек ифодаланади.



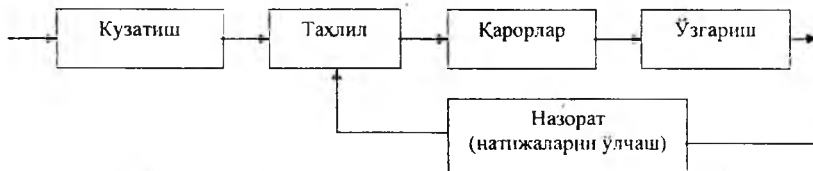
**2-расм. Савдо корхонасининг фаолият юритиш асослари таркиби\***

\* Расм савдо корхоналарининг тижорат-тадбиркорлик фаолияти тўғрисидаги мавжуд меъёрий ҳужжатлар асосида муаллиф томонидан тузилди.

2-расмдан кўриниб турганидек, савдо корхонаси фаолиятини бошқаришда хукуқий, хўжалик ва тармоқ асослари бир-бири билан узвий боғланган бўлиб, улар ҳар доим мантиқан кетма-кетликда ва ўрнатилган тартибда амалга оширилади. Ва айнан ушбу жараёнда чакана савдони бошқаришдаги мутаносиблик у ёки бу даражада корхонанинг самарали фаолиятини таъмин этиш имкониятини яратди.

Чакана товар айланмасини таҳлил қилиш жараёнида унинг қиймат ва натурал кўринишда ўзгаришини аниқлаш мақсадга мувофиқ бўлиб, уни товар айланмаси табиий ҳажмининг ўзгариши билан тавсифлаш мумкин. Чакана савдо хизмаги кўрсатишнинг ҳар қандай шакли даврли харажатларга эга бўлиб, бир давр давомида керакли ресурсларни жалб қилиш, хизмат кўрсатиш жараёнида уларни бирлаштириш, савдо шахобчасидаги товарларни сотиш, ва пиروвард молиявий натижаларга эга бўлиш лозим бўлади.

Диссертацияда муаллиф, ташқи муҳит билан ички муҳитнинг бир-бирига узвий боғлиқлиги ва бунда чакана савдода қабул қилинаётган бошқарув қарорлари бевосита ташқи муҳит таъсирида содир бўлишини қайд қилган. Ташқи муҳитга тааллуқли бўлган истеъмолчилар ёки миқозлар, рақобатчилар, бозор ва ижтимоий-иктисодий муҳит ҳар доим чакана савдо корхонасининг ички муҳитини ўзига мослашишини такозо этади ва бу жараён 3-расмда тасвирлангандек босқичларда амалга оширилади.



**3-расм. Чакана савдо корхонаси ички муҳитини ташқи муҳитдаги ўзгаришга мослаштириш жараёни\***

\* Муаллиф томонидан ишланган.

3-расмдан кўриниб турибдики, чакана савдо корхонасининг ички мухит омилларини ташқи мухитга мослашиш жараёни бир-неча босқичлардан иборат бўлиб, айнан унга қатъий амал қилиниши натижасида корхонанинг ички мухитида мос ўзгаришларни амалга оширишни талаб қиладиган бошқарув қарорлари қабул қилиниши содир бўлади. Ва бунинг натижасида ички мухит омилларидан бошқариш таркиби, савдони йўлга қўйиш, маркетинг, молиявий ҳолат ва ходимларни бошқариш масалаларида янада ўзгаришлар бўлиши кузатилади. Бу эса, ўз навбатида, чакана савдо корхоналарида янги стратегияларни амалга ошириш бўйича режаларни истиқболли ва имкониятларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилишини такозо этади.

Харидорларга хизмат кўрсатиш жараёни савдони бошқариш билан бевосита боғлиқ бўлиб, бу вазифани амалга ошириш савдо корхонасининг асосий вазифаси билан тўғридан - тўғри боғлиқ ва унинг истеъмол бозоридаги рақобат мавқеини оширишнинг шартларидан бири ҳисобланади. Харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини бошқариш, харидорларга товар сотиб олиш учун қулай шароитларни яратиш, товар сотишнинг самарали усуллари танлаш, кенг қамровдаги қўшимча савдо хизматларини ташкил этиш, дўконларда ички рекламани ташкил этиш ва бошқа шу каби масалаларни назарда тутати. Бунинг натижасида чакана савдонинг давлат ва нодавлат мулкчилигида катта ўзгаришларни содир бўлиши кузатилмоқда ҳамда унда нодавлат мулкчилик ҳиссаларини ўзгариб бориши сезилмоқда (4-расм).



**4-расм. Наманган вилоятида 2005-2009 йилларда чакана савдо айланмасининг мулкчилик шакллари улушидаги ўзгаришлар (фоизда)\***

\*Наманган вилоят истиқболли белгилаш ва статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб китоблари.

4-расмдан кўриниб турибдики, 2005 йилда чакана савдо айланмасида ширкатлар мулки улуши 0,3 фоизни ташкил этган бўлса, 2009 йилда унинг улуши умуман сезилмади. Бу жараёнда қўшма корхонлар мулки 0,4 фоизни ташкил этиб, чакана савдонинг нодавлат мулкида хусусий фирмалар ва хўжалик жамиятлари мулкларини кўпайиши, хусусий мулкнинг бошқа шакллари ҳиссасини камайиши кузатилмоқда.

Муаллиф қайд қилганидек, Наманган вилояти шаҳарлари ва туманлари аҳолисини товарлар билан таъминлашда вилоятлараро ўзига хос бўлган товар

алмашиши мавжуд бўлиб, вилоятга бошқа вилоятларда ҳам зарур бўлган маҳсулотлар келтирилади. Бу жараёни ўрганиш натижасида муаллиф томонидан амалга оширилган изланишлар шундан далолат берадики, аҳоли истеъмолида энг зарур бўлган маҳсулотларнинг маҳаллий ва ташки ресурслари салмоғида ҳар доим ўзгаришлар бўлиб келган ва у 5-расмда ифодаланган.



### 5-расм. Чакана савдо айланмасининг товар ресурслари динамикаси\*

\* Ўзбекистон Республикаси Савдо-саноат палатаси Наманган вилоятининг ҳудудий бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

5-расм маълумотларидан кўриниб турибдики, Наманган вилояти чакана савдо айланмасида товар ресурсларининг қайси манбалар ҳисобига келиши муҳим аҳамиятга эга бўлиб, унинг ҳиссасида содир бўлаётган ўзгаришларни кўришимиз мумкин. Агар 1995 йилда чакана товар айланмасининг 87 фоиз маҳаллий ресурслар, 13 фоиз ташки товар ресурсларига тўғри келса, бу кўрсаткичлар 2008 йилда бевосита 66 ва 34 фоизларга тўғри келган. Бу айнан чакана савдони бошқариш жараёни билан боғлиқ бўлиб, ташқаридан товар ресурсларини келтиришга ҳам катта эътибор берилаётганидан далолат беради.

Харидорларга хизмат кўрсатишнинг юқори савияси ҳамда савдо корхонасини истеъмол бозоридаги эришган муносиб ўрни унинг обрўини шакллантириши ва харидорларга хизмат кўрсатиш жараёнини такомиллаштиришга хизмат қилади. Бу ерда тармоқлар ичидаги рақобат натижаси ҳал қилувчи аҳамиятга эга. Ҳар бир корхона ўзининг ожиз томонларини аниқлаб, шунга кўра, химояланиш стратегиясини ишлаб чиқиши, кучли томонларини эса янада кучайтирмоғи лозим. Ўрганилаётган рақобатчи савдо корхоналарнинг айрим хусусиятларини солиштириш асосида, улардан қайси бири рақобатда ғолиб чиқишини кузатиш мумкин (1-жадвал).

## 1-жадвал

## Рақобатлашувчи “Зухра-Захро”, “Исфархон” ва “Садокат” хусусий савдо корхоналари хусусиятлари\*

Маҳсулотларга кўйилган талаблар	Савдо корхоналари		
	“Зухра-Захро”	“Исфархон”	“Садокат”
Маҳсулот нархи	Бозор нархида	Бозор нархидан паст	Бозор нархида
Маҳсулот сифати	Ўртача	Юқори	Ўртача
Тури	Колбаса, сосиска, сарделька	Колбаса, сосиска	Колбаса, сосиска
Ўраб-жойланиши	Унчалик жалб этмайди	Жалб этадиган	Рангли
Ўраш ҳажми	850, 1000 Грамми	450, 600, 850 грамми	450, 600 грамми

\* Муаллифнинг тадқиқот натижалари асосида ишлаб чиқилган.

1-жадвал маълумотлари шуни кўрсатадики, “Зухра-Захро” хусусий савдо корхонасининг рақобатбардошлик даражаси умуман олганда паст, яъни ўраб-жойланиши ва ўраш ҳажмларидаги талаблари бўйича салбий кўрсаткичга, баъзи соҳалардагина ижобий жиҳатларга эга. Савдо корхонасидаги эски технология сотилаётган маҳсулот сифатига салбий таъсир кўрсатмоқда. Ушбу корхона бу каби камчиликларни бартараф этишни стратегик режаларида акс эттириши лозим.

Чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳасини ривожланиши рақобат муҳити билан узвий боғлиқ бўлиб, бу жараёнга соғлом рақобат қондаларининг, нечоғлиқ амал қилаётганлигига баҳо бериш мумкин. Рақобат муҳитини шакллантириш ва ривожлантириш нархлар эркинлигига, хусусий секторнинг иктисодиётдаги таъсирига, савдо валюта операцияларининг эркинлик даражаси ва бошқа кўрсаткичларга таянган ҳолда амалга оширилади.

## 2-жадвал

## Наманган вилояти чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳасида рақобат муҳитини шакллантиришга таъсир этувчи кўрсаткичлар\*

Кўрсаткичлар	2005 й.	2006 й.	2007 й.	2008 й.	2009 й.
Савдо айланмасининг ЯҲМдаги ҳиссаси (фонзда)	54,6	57,5	59,6	60,5	60,6
Нархларнинг эркинлик Индекси	2,6	2,6	2,5	2,7	2,9
Хусусий секторнинг ЯҲМдаги ҳиссаси (фонзда)	35,1	36,7	38,0	39,4	41,4
Савдо валюта операцияларининг эркинлик индекси	2,0	1,7	1,6	1,5	1,6
Рақобат индекси	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4

\* Наманган вилоят истикболни белгилаш ва статистика бошқармаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

2-жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, савдо айланмасининг ЯХМдаги ҳиссасини ошаётганлигида хусусий секторни ўрни муҳим аҳамиятга эга эканлиги ва уларга яратиб берилётган шарт-шароитлар мавжудлигидан далолат беради. Диссертацияда бошқариш жараёнида нархларнинг эркинлик индекси ва савдо валюта операцияларининг эркинлик даражаси рақобат муҳитини шакллантириш ҳамда ривожлантириш учун қандай таъсир кўрсатиши мумкинлигини ўрганиш учун қуйидаги кўрсаткичли функциядан фойдаланилган:

$$y = a_0 \cdot x_1^{a_1} \cdot x_2^{a_2} \cdot x_3^{a_3} \cdot x_4^{a_4}.$$

Бу ерда:  $y$  - савдо айланмасининг ЯХМдаги ҳиссаси;

$x_1$  - нархларнинг эркинлик индекси;

$x_2$  - хусусий секторнинг ЯХМдаги ҳиссаси;

$x_3$  - савдо валюта операцияларининг эркинлик индекси;

$x_4$  - рақобат индекси.

Тахлилий маълумотлар асосида Наманган вилояти чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳаси учун қуйидаги математик модел шакллантирилди:

$$y = 29,95 \cdot x_1^{0,517} \cdot x_2^{0,0031} \cdot x_3^{0,0017} \cdot x_4^{0,588}.$$

Модел коэффициентлари моҳиятлилигини

$$A = \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n \left| \frac{y - y(x)}{y} \right| \cdot 100\%.$$

формула билан текширилса, хатолик 0,6 фоизни ташкил этди.

Бунда модел кўрсаткичларининг тахлили шуни кўрсатадики, чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳасида рақобат муҳитини шакллантиришга хусусий секторни ЯХМдаги ҳиссаси, савдо валюта операцияларини эркинлик индекси, айниқса рақобат индекси сезиларли таъсир этар экан.

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

Диссертацияда муаллиф, харидорларга савдо хизмати кўрсатилиши бўйича корхонанинг рақобатбардошлик имкониятлари ва фаолиятининг асосий молиявий - иқтисодий кўрсаткичлари каторида корхонанинг ривожланишида ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлган ходимлар фаолиятига ҳам алоҳида эътибор беради ва бу борада улар бошқариш стратегиясида ҳал қилувчи аҳамиятга эга эканлиги кўрсатиб берилди. Бунинг учун ишлаш қобилияти ва маҳорати бўйича ходимнинг қай даражада корхонанинг келгуси ривожланишига қўшган салмоғи аниқланиб, ҳаётийлик даври босқичларидан келиб чиққан ҳолда, корхона

ривожланишини юкори даражада таъминловчи муайян мақсадга йўналтирилган фаолиятнинг стратегик моделини аниқлаш имкони туғилди.

Тадқиқотни амалга ошириш жараёнида муаллиф чакана савдо корхоналари ва фирмалари раҳбарлари ўртасида анкета сўровини ўтказиб, қайси омиллар бошқариш жараёнида муҳим эканлигини аниқлашга эришган. Хусусан, сўралган раҳбарлардан 64 фоизи ички муҳитдаги ҳолат ташқи муҳитга қараганда бошқаришга кўпроқ таъсир кўрсатиши ва бу жараёнда сўралганлардан 12,3 фоизи ходимлар касбий малаксини пастилиги, 12,1 фоизи ходимларга нисбатан назоратнинг сустлиги, 8 фоизи рағбатлантириш етарли даражада эмаслиги, 15,1 фоизи бизнес жараёнларини тўлиқ тушунмаслиги, 13,5 фоизи режалаштириш тизимини такомиллашмаганлиги, 11 фоизи ходимларни меҳнатга масъулиятсиз ёндашишини, 14 фоизи қарор қабул қилишда ахборотни етишмаслигини, 8,7 фоизи жавобгарликни аниқ тақсимланмаганлиги, 5,3 фоизи эса бошқариш жараёнларидаги камчиликларни қайд қилдилар. Бу жараёнларнинг барчаси чакана савдо корхонасини бошқариш стратегияси билан боғлиқ бўлиб, у ўтган даврнинг давоми ҳисобланган ҳозирги ҳолатга асосланиб, келажакдаги ривожланишни шакллантириб беради. Иқтисодий ишлар чакана савдо корхонасидаги ҳўжалик ва бошқарув фаолиятини ўзидан мужассамлаштиради. Ташқи шароит ва ички мақсадларга мос келадиган иқтисодий ишларни замон талаблари асосида йўлга қўйилиши чакана савдо корхонасини самарали бошқариш тизимини таъминлайди.

Диссертацияда аниқланганидек, 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. Муаллифнинг фикрича, 10 йилдан кўп ишлаган раҳбарлар юкори фоизни ташкил қилиб, бошқарув қарорларини қабул қилишда энг яхши натижаларга эришмоқда. Персоналнинг таркиби ва сонини бошқаришда раҳбар фаолияти, айниқса унинг тажрибаси ўта муҳим бўлган жараён ҳисобланади. Ҳозирги кунда Республикада чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳаси корхоналари ривожланиб бормоқда. Бу борада ҳукумат томонидан кўпгина қонунлар, қарорлар, фармонлар қабул қилинган ва қилинмоқда. Чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳаси корхоналарида менежментни қўллаш, айниқса бошқариш стратегияларини тадбиқ этиш муҳим аҳамият касб этади. Бошқариш стратегияси корхоналар имкониятларини бозордаги ҳолатга мувофиқлаштириш, қўйилган мақсадларга эришишнинг мажмуали воситаларини белгилашдан иборатдир.

## ХУЛОСА

Олиб борилган тадқиқот натижаларига кўра, менежмент тизимини қўллаш жараёни ва уни янада такомиллаштириш жуда кўплаб омиллар таъсирида шаклланиб, Наманган вилоятида ишлаб чиқарилаётган ва сотилаётган истеъмол маҳсулотлари бозорида эришилган илмий-амалий натижалар, улардан олинган хулосалар ва таклифлар чакана савдонинг ривожланиши учун муҳим йўналиш



ҳисобланади. Чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегияси ва уни жорий қилиш масалалари хусусида қуйидаги ҳулоса ва таклифларни қайд этиш мумкин:

1. Эркин ҳўжалик муносабатларига асосланган бозор иқтисодиётига ҳамда бошқаришнинг янги иқтисодий тизимига ўтиши шароитида иқтисодиётнинг асосий субъектларидан бири бўлган корхоналарнинг мулк шакли, уларнинг таркиби ва фаолият олиб борадиган муҳити ҳам ўзгариб боради. Ўзбекистон иқтисодиёти учун ҳозирги даврда бозор иқтисодиёти муносабатларини фаол шакллантириш жараёни иқтисодий ислохотларни изчиллик билан амалга ошириш ҳисобига содир бўлмоқда. Шунинг учун ҳам бошқаришнинг замонавий ва услубий асосларини ўрганиш ҳал қилиниши лозим бўлган муҳим масалалардан биридир.

2. Ривожланишнинг янги ижтимоий-иқтисодий шароитида иқтисодиётнинг яна бир муҳим субъекти бўлган истеъмолчиларнинг ҳам талаб ва эҳтиёжларига бевосита таъсир кўрсатиши, бундай шароитда ҳам ишлаб чиқарувчилар, ҳам истеъмолчиларнинг манфаатларини уйғунлаштириш муҳим аҳамият касб этади. Мана шу вазифани амалга оширишда бошқариш тизимининг аҳамияти янада ортиб бораверади. Ҳозирги ривожланиш шароитида бошқаришнинг замонавий концепцияси иқтисодиётни ривожлантиришга қаратилган бўлиб, бу жараёндан ҳўжалик субъектларини тўлақонли фойдаланиши учун етарли шарт-шароит ва имкониятлар мавжуд.

3. Замонавий бошқариш стратегиясини корхоналар фаолиятида қўллаш менежмент, маркетинг ва логистика концепцияларини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилади ва унинг эволюцияси бошқариш тизимини ҳар доим такомиллаштириши таъмин этади. Шунинг учун бошқариш стратегиясида бу концепциялардан оқилона фойдаланиш мақсадга мувофиқ бўлиб, иқтисодиётни глобаллаштириш жараёнида ҳўжаликни самарали юритиш механизмининг кенг қўллаш лозим бўлади.

4. Республикада бозор муносабатлари ривожланаётган шароитда бозор фаолияти тўғрисидаги билимлар замонавий менежментнинг муҳим қондаларига асосланиши лозим. Бунинг учун эса, менежмент тўғрисида, маркетинг тадқиқотларини ўтказиш услубияти тўғрисида чуқур тасаввурга эга бўлиш талаб этилади.

5. Стратегик бошқарув масаласини ҳар томонлама кўриб чиқиш мақсадида, чакана савдо корхоналарини ривожланишида бошқарувнинг асосий муаммоларини, хусусан, маҳулот ассортиментини, корхонанинг бозор улушини кенгайтириш ва шу қабиларга эътиборни қаратиш лозим. Бунинг учун Наманган вилоятида фаолият юритаётган кичик бизнес ва тадбиркорлик субъектлари истеъмолчиларга тез мослашувчан тамойилларга амал қилиши мақсадга мувофиқ ва ундан ҳар доим барқарор фойдаланиш лозим.

6. Мамлакатда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг ҳозирги босқичида бозор муносабатларининг барча элементлари учун замин яратилмоқда. Аммо чакана савдо тармоқларида харидорларга мунтазам равишда сифатли хизмат кўрсатиш тизими замон талаби даражасида шаклланиши йўқ. Чакана савдо тармоқлари етарли даражада моддий техника

воситаларига эга эмас. Шунинг учун ҳам чакана савдо тармоқлари истеъмол товарлари бозорини шакллантириш ва уни менежмент тамойиллари асосида ташкил этиш борасидаги жараёнларни янада такомиллаштириб бориш таклиф этилади.

7. Чакана савдо корхоналари ривожланишининг муваффақиятлари бозорни тўғри ўрганишда, бошқарув қарорларини белгилаш фойда олишнинг зарурий шарти эканлиги корхонанинг устувор йўналишлари сифатида қараб мавжуд бошқарув механизмига жорий қилиш таклиф қилинади.

8. Чакана савдо корхоналарида банд бўлган ходимлар ўз фаолиятларини жадаллаштириб, бу соҳани янада ривожлантириш ва мавқеини кўтариш имкониятларига эга. Айниқса харидорларга сифатли хизмат кўрсатиш салоҳиятини бозор муносабатлари талаблари асосида юксалтириш зарур бўлиб, ракобат муносабатларининг кучайиб бориш шароитида харидорларни жалб қилиш жараёнлари бошқариш санъати билан бевосита боғлиқ. Шунинг учун ҳам сотувчи ва харидор ўртасидаги бошқарув муносабатларига илғор корхоналар ва ташкилотларнинг иш бошқарув фаолиятидаги тажрибасини кенг қўллаш лозим.

9. Истеъмол маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар манфаатлари ўзаро уйғунлигини таъминловчи менежмент механизмини шакллантиришда бошқариш стратегиясининг аҳолини талаб–эҳтиёжини, сифат кўрсаткичларини эътиборга олган ҳолда тўла-тўқис кондириш масаласига эътиборни қаратиб, унинг амалий жиҳатларига эътиборни қаратиш лозим.

10. Имкониятлардан самарали фойдаланиш мақсадида, корхонанинг маркетинг бўлими томонидан, ҳар кварталга сотилиши қутилаётган маҳсулот турлари ва миқдорлари бўйича режа тузилиши лозим. Чакана савдо хизмати кўрсатиш соҳасида менежмент тизими ривожланишининг истиқболлари ҳақида тўхталиб, уни мажмуали бошқариш шароитида, маҳсулот ишлаб чиқарувчилар билан истеъмол бозори маркетинг бўлими ўртасида тузиладиган шартномалар сони кўпайиб, савдо-сотик ишларига кўпроқ воситачиларни жалб қилиш ҳисобига юқори даражада ташкил қилинган савдо маданиятини шакллантириш лозим.

11. “Намангансавдо” акционерлик жамиятининг минтакавий бозор фаолиятини яхшилаш мақсадида истеъмол маҳсулотлари бозорларини кенгайтириш, бунинг учун Республика ҳудудий бозорини ўзлаштириш ва вилоятларда унинг савдосини ташкил этишни амалга ошириш, махсус ҳудудий шўъбалар очиш орқали уларнинг савдосини уюштириш мақсадга мувофиқ. Савдо корхоналари ўртасида савдо ракобат муҳитини янада кенгайтириш, истеъмолчилар ҳуқуқлари химоясини кучайтириш, янгидан-янги иш услубларининг жаҳон тажрибасини ўрганган ҳолда жорий этиш лозим ва шу орқали чакана савдонинг бошқариш механизми самарадорлигини оширишга эришиш мумкин.

Юқорида айтиб ўтилган чора-тадбирларнинг мажмуали равишда амалга оширилиши чакана савдони бошқариш сифатини кўтаришга, бошқарувнинг очик-ойдин бўлишига, иқтисодий ўсиш барқарорлигига ва пировард натижада жамият фаровонлигининг ўсишига самарали таъсир кўрсатади.

## ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ

1. Дедажанов Б. Совершенствование управления региональным рынком услуг // Ж: Иктисодиёт ва таълим. –Тошкент, 2007 йил. -№ 1. –Б. 34-38.
2. Иватов И., Дедажанов Б. Ноанъанавий савдода инвестицияни шаклланиши ва бу жараёнда маркетингдан фойдаланиш // Ўзбекистон иктисодиётига хорижий инвестициялар ҳамда трансмиллий корпорацияларни жалб қилиш муаммолари: Республика илмий-амалий анжуманининг тезислар тўплами. –Тошкент: ТДИУ, 2007 йил. –Б. 154-157.
3. Иватов И., Дедажанов Б. Маркетинговая стратегия менеджмента сферы услуг в условиях командной работы // Билмиларга асосланган янги иктисодиёт шароитида табиий ресурслардан фойдаланиш муаммолари: Республика илмий-амалий конференциясининг материаллари. –Фаргона: ФДУ, 2007 йил. –С. 11-13.
4. Дедажанов Б., Эргашева Ф. Корхоналарнинг инкирозга қарши бошқарувини ташкил қилиш йўллари // Ж: Наманган Давлат Университети илмий ахбороти. –Наманган, 2007 йил. -№ 1. –Б. 127-129.
5. Дедажанов Б. Развитие теории о предпринимательстве в экономической литературе // Социально-экономические проблемы развития интеграционных процессов в условиях либерализации национальной экономики: Сборник научных трудов. –Москва: ГФИ, МГЭИ, 2008 год. – С. 229-231.
6. Дедажанов Б. Успешное стратегическое управление в сфере услуг, в изменяющихся условиях хозяйствования // Миллий иктисодиётни барқарорлаштиришнинг ижтимоий-иктисодий омиллари: Республика илмий-амалий анжуманининг тезислар тўплами. –Наманган: НамМИИ, 2008 йил. –Б. 149-151.
7. Дедажанов Б. Управление маркетингом сферы услуг розничной торговли в условиях рыночной конъюнктуры // Иктисодиётнинг таркибий қисмлари ўртасидаги мутаносиблик ва мувозанатни таъминлашнинг назарий асослари: Республика илмий-амалий анжумани маърузалар тезислари тўплами. –Тошкент: ТДИУ, 2008 йил. –С. 155-157.
8. Дедажанов Б. Чакана савдо хизмат кўрсатиш соҳасида тadbиркорлик менежменти // Тadbиркорлик менежменти: назария, амалиёт, истиқбол” Республика илмий-амалий анжумани тезислари тўплами. –Тошкент: ТДИУ, 2008 йил. –Б. 191-193.
9. Дедажанов Б. Чакана савдо хизмат кўрсатиш соҳасида менежмент стратегияси ва уларни амалга ошириш // Ж. Иктисодиёт ва таълим. 2008 йил. 3-сон. –Б. 44-49.
10. Дедажанов Б. Жаҳон молиявий-иктисодий инкирози шароитида чакана савдо соҳаларини бошқариш хусусиятлари // Инкироз сабоқлари ва глобал таҳдидлар шароитида иктисодий ривожланишнинг инновацион модели. Республика илмий-амалий анжумани тезислари тўплами. 2-бўлим. –Т.: Иктисодиёт. 2010. –Б. 21-23.
11. Дедажанов Б. Чакана савдо корхоналари персонали фаолияти самарадорлигини ошириш // Баркамол авлод-илмий тадқиқотнинг интеллектуал бойлиги: Республика илмий-амалий анжуманининг тезислар тўплами. –Тошкент, 2010 йил. –Б. 251-253.
12. Дедажанов Б., Расулов Н. Истеъмолчилар эҳтиёжларини қондиришда маркетинг тизимидан фойдаланиш // Инкироз сабоқлари ва глобал таҳдидлар шароитида иктисодий ривожланишнинг инновацион модели. Республика илмий-амалий анжумани тезислари тўплами. 2-бўлим. –Т.: Иктисодиёт, 2010. –Б. 220-222.

**Иқтисод фанлари номзоди илмий даражасига талабгор Бахтиёр Набижанович Дедажановнинг 08.00.13 – “Менежмент ва маркетинг” иxtисослиги бўйича “Чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегиясидан фойдаланиш” (Наманган вилояти чакана савдо корхоналари мисолида) мавзудидаги диссертациясининг**

## **РЕЗЮМЕСИ**

**Таянч сўзлар:** менежмент, менежмент стратегияси, чакана савдо, маркетинг тизими, истеъмол товарлари бозори, хизматлар бозори, чакана савдони бошқариш, маркетингни бошқариш, ходимларни бошқариш, бозор конъюнктураси.

**Тадқиқот объектлари:** Наманган вилояти чакана савдо корхоналари ва фирмалари.

**Ишнинг мақсади:** чакана савдони ривожланишида бошқарув стратегиясидан фойдаланишнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш бўйича илмий- услубий ва амалий тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқот методлари:** мантиқий, тизимли ва таққослаш таҳлили, иқтисодий-статистик таҳлил, эксперт баҳолаш, башоратлаш ва бошқа усуллар.

**Олинган натижалар ва уларнинг янгилиги:** чакана савдо ривожланишини бошқаришда менежмент назарияси ва амалиётидан фойдаланиш, унинг ўзига хос хусусиятлари ва тамойиллари очиқ берилган; ҳудудий чакана савдо фаолиятини бошқариш тизимининг ҳозирги замон концептуал жиҳатлари асосланган; чакана савдо ривожланишини бошқариш жараёнлари билан боғлиқ мезонлар ва ўлчамлар аниқланган; чакана савдонинг ривожланишида тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш механизми кўрсатиб берилган; иқтисодиётни модернизация қилиш шароитида чакана савдони бошқарув стратегияси ишлаб чиқилган; чакана савдо ривожланишини башоратлаш усулларидан фойдаланиб, уни бошқариш жараёнлари бўйича истиқболли тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Амалий аҳамияти:** чакана савдо ривожланишини бошқариш механизмини такомиллаштириш ва амалда қўллаш бўйича ишлаб чиқилган илмий-услубий ва амалий тавсиялар, унинг субъектлари хўжалик барқарорлигини оширишга, шунингдек, чакана савдо корхоналарида аҳолига хизмат кўрсатиш сифати ва маданиятини оширишга хизмат қилади.

**Татбиқ этиш даражаси ва иқтисодий самарадорлиги:** тадқиқот натижалари, ишлаб чиқилган хулоса ва тақлифлар Наманган шаҳар ҳокимлиги ҳузуридаги “Савдо, умумий овқатланиш, аҳолига маиший хизмат кўрсатиш ва халқ истеъмоли моллари ишлаб чиқариш” Давлат департаменти ва Наманган вилоят “Матлуботсавдо” акциядорлик компанияси амалиётларида ҳамда Наманган муҳандислик-иқтисодиёт институтининг ўқув жараёнида фойдаланилмоқда.

**Қўлланиш соҳаси:** чакана савдони бошқариш соҳасида.

## РЕЗЮМЕ

диссертации Дедажанова Бахтиёра Набижановича на тему:  
**«Использование стратегии управления в развитие розничной торговли»  
(На примере предприятий розничной торговли Наманганской области) на  
соискание ученой степени кандидата экономических наук по  
специальности 08.00.13 – «Менеджмент и маркетинг»**

**Ключевые слова:** менеджмент, стратегия менеджмента, розничная торговля, система маркетинга, рынок потребительских товаров, рынок услуг, управление розничной торговлей, управление маркетингом, управление персоналом, конъюнктура рынка.

**Объекты исследования:** объектом исследования являются предприятия и фирмы розничной торговли Наманганской области.

**Цель работы:** Разработка научно-методических и практических предложений использования стратегии управления по совершенствованию организационно-экономического механизма в развитии розничной торговли.

**Методы исследования:** методы логического, системного и сравнительного анализа, экономического и статистического анализа, экспертных оценок, прогнозирование.

**Полученные результаты и их новизна:** раскрыто использование теории и практики менеджмента в управлении развитием розничной торговли, его специфические особенности и принципы; обоснованы современные концептуальные аспекты системы управления деятельностью территориальной розничной торговли; определены критерии и параметры, связанные процессами управления по развитию розничной торговли; указан механизм осуществления предпринимательской деятельности в развитии розничной торговли; разработана стратегия управления розничной торговли в условиях модернизации экономики; используя методы управления развитием розничной торговли, разработаны рекомендации перспективного процесса ее управления.

**Практическая значимость:** научно-методические и практические рекомендации, разработанные по совершенствованию управления развитием розничной торговли и использованию на практике будут способствовать повышению хозяйственной устойчивости её субъектов, а также улучшению качества и культуры обслуживания населения на предприятиях розничной торговли.

**Степень внедрения и экономическая эффективность:** результаты исследования, выводы и предложения внедрены в практической деятельности Государственного департамента «Торговля, общественное питание, бытовое обслуживание населения и производство товаров народного потребления» при хокимияте города Намангана и Акционерной компании «Матлуботсавдо» Наманганской области, а также в учебном процессе Наманганского инженерно-экономического института.

**Область применения:** сфера управления розничной торговлей.

## R E S U M E

**Thesis of Bahtiyor Nabiganovich Dedaganov on scientific degree of the candidate of economic sciences, on specialty 08.00.13 – «Management and marketing»., subject: «The use of management strategies in the retail development» (by the example of retailers in Namangan region)**

**Key words:** management, strategy management, retail, marketing system, the market of consumer goods, consumer services, retail management, marketing management, personnel management, market conditions.

**Subjects of the research:** the object of study is business and retailers of Namangan region.

**Purpose of work:** the system of development of theoretical and practical scientific proposals for the development and management of strategies improvement of the organizational-economic mechanism of management of retail trade.

**Methods of research:** methods of logical, systematic and comparative analysis of economic and statistical analysis, expert assessments, prediction.

**The results obtained and their novelty:** the use of the theory and management practice in management of development of retail trade, its specific features and principles are shown; the modern concept of management, principles, the nature and essence is opened; criterion and the measurement are defined, connected with managerial process by development of retail trade: realisation of process of business in development of retail trade is shown; ways strategy of development of retail trade is defined; the concept of strategy of management of retail trade in conditions of society modernisations is developed; are defined managerial process by development of retail trade and prospects are planned; recommendations about methods of forecasting and prospects of development of retail trade are developed.

**Practical value:** the scientific-methodological and practical recommendations designed to improve the management of retail development and use in practice will enhance the economic sustainability of its subjects, as well as improving the quality and cultural services to the public at retail.

**Degree of embed and economic efficiency:** the results of the research, conclusions and proposals in place in the practice of the State Department, «Trade and public catering, consumer services and consumer goods» in the municipality of the city of Namangan, and the Joint Stock Company «Matlubotsavdo» Namangan region, as well as in educational process of Namangan Engineering-Economic Institute.

**Field of application:** in retail management.

Босишга рухсат этилди 18.08.2010. Қоғоз бичими 60x84 1/16. Офсет  
босма қоғози. Шартли босма табағи 1,3. Буюртма 146.

Тошкент Давлат иқтисодий университетини босмахонасида чоп этилди.  
Тошкент ш., Ўзбекистон кўчаси 49.