



КИЧИК БИЗНЕС ВА ХУСУСИЙ ТАДБИРКОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА РАҚОБАТ ВА РАҚОБАТЛАШУВНИ ТАШКИЛ ЭТИШ МАСАЛАЛАРИ

Онорбоев Шухратжон Мирзаевич

Тошкент давлат иқтисодиёт университети

ORCID: 0009-0005-5303-169X

shuhratjon.onorboyev@tsue.uz

Аннотация. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик мамлакатимиз иқтисодиётининг энг йирик соҳаси бўлиб, ушбу соҳанинг барқарор ва замон талаблари даражасида ривожланиши аҳолининг бандлиги ва турмуш фаровонлиги, бозорларнинг сифатли товар ва хизматлар билан тўйинганлиги, нархларнинг адолатли даражаларининг шаклланиши, мамлакат иқтисодиётининг ривожланиш суръатларини белгилаб беради. Кичик бизнес ва тадбиркорлик корхоналарининг самарали фаолиятини белгилайдиган бир қатор омиллар мавжуд бўлиб, ушбу омиллар таркибида рақобат ва рақобалашининг ўрни алоҳида аҳамият касб этади. Рақобат фаолиятининг самарали ташкил этилиши корхона рақобатда устунлигини таъминлайди, бозорда муваффақиятли фаолият кўрсатишига шароит яратади. Шу боисдан бугунги кунда рақобатни кичик корхоналар фаолиятида номоён бўлиши, унинг ўзига хос хусусиятлари каби муаммоларни ўрганиш, самарали ташкил этиш бўйича маълум бир таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш муҳим вазифалардан бўлиб ҳисобланади. Ушбу мақолада кичик корхоналар фаолиятида рақобатнинг номоён бўлиши ва унинг хусусиятларининг баъзи жиҳатларини ёритишга ҳаракат қилинди.

Калит сўзлар: корхона, рақобат, рақобатлашиш, бозор, бозор сегменти, паст харажатлар, рақобат стратегияси, рақобат устунлиги, рақобатлашиш усуллари.

ВОПРОСЫ КОНКУРЕНЦИИ И ОРГАНИЗАЦИЯ КОНКУРЕНЦИИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ И НА ЧАСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Онорбоев Шухратжон Мирзаевич

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. Малый бизнес и частное предпринимательство являются крупнейшим сектором экономики нашей страны, а стабильное и современное развитие этого сектора определяет занятость и благосостояние населения, насыщение рынков качественными товарами и услугами, формирование справедливых цен. уровень и темпы развития экономики страны. Существует ряд факторов, определяющих эффективную деятельность малого бизнеса и предпринимательских предприятий, и роль конкуренции в этих факторах имеет особое значение. Эффективная организация конкурентной деятельности обеспечивает преимущество предприятия в конкурентной борьбе, создает условия для успешной работы на рынке. Поэтому сегодня важно изучить такие проблемы, как отсутствие конкуренции в деятельности малых предприятий, ее особенности, и разработать определенные предложения и рекомендации по эффективной организации. В данной статье предпринята попытка осветить некоторые аспекты проявления конкуренции и ее особенности в деятельности малых предприятий.

Ключевые слова: предприятие, конкуренция, рынок, сегмент рынка, низкие издержки, конкурентная стратегия, конкурентное преимущество, методы конкуренции.

ISSUES OF COMPETITION AND ORGANIZATION OF COMPETITION IN SMALL BUSINESSES AND PRIVATE ENTERPRISES

Onorboev Shuhratjon Mirzaevich
Tashkent State University of Economics

Abstract. *Small business and private entrepreneurship is the largest sector of our country's economy, and the stable and modern development of this sector determines the employment and well-being of the population, the saturation of the markets with quality goods and services, the formation of fair price levels, and the pace of development of the country's economy. There are a number of factors that determine the effective activity of small businesses and entrepreneurial enterprises, and the role of competition in these factors is of particular importance. The effective organization of competitive activities ensures the advantage of the enterprise in the competition, creates conditions for successful operation in the market. Therefore, today, it is important to study problems such as the absence of competition in the activities of small enterprises, its specific features, and to develop certain proposals and recommendations for effective organization. In this article, an attempt was made to highlight some aspects of the manifestation of competition and its characteristics in the activities of small enterprises.*

Key words: *enterprise, competition, competition, market, market segment, low costs, competitive strategy, competitive advantage, methods of competition.*

Кириш.

Бугунги кунда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик соҳасини ривожлантиришга давлатимиз томонидан катта эътибор берилмоқда. Соҳани мамлакат ЯИМдаги улушини 55 % ни ташкил этаётганлиги соҳани иқтисодий салоҳиятини ва уни ривожлантиришнинг муҳимлигини кўрсатади. Шундай шароитда кичик корхоналар фаолиятларини ўрганиш ва уларни ривожланишида тўсиқ бўлаётган салбий ҳолатларни аниқлаш, уларни бартараф этиш бўйича чоралар ва тавсиялар ишлаб чиқиш илмий тадқиқотлар олдига қўйилган муҳим вазифадир. Кичик корхоналар одатда рақобатли бозорларда фаолият олиб борганлиги сабабли, улар бозорларда доим кучли рақобат шароитида фаолият олиб боради.

Бундай шароитда кучли рақобатга бардош берган кичик бизнес вакиллари тармоқда ўз фаолиятини давом эттириш ҳуқуқига эга бўлади, табиийки бир қатор фирмалар бундай кучли рақобатга бардош бера олмайди ва ўз фаолиятини тўхтатишга мажбур бўлади. Ўзбекистон Республикаси статистика агентлигининг маълумотларига кўра Ўзбекистон Республикасида 2022 йилда рўйхатдан ўтган кичик бизнес субъектлари сони 90177 тани ташкил этган бўлса, худди шу йилда фаолиятини тўхтатган кичик бизнес субъектлари сони 23049 тани ташкил этган ёки фаолиятини тўхтатаётган фирмаларнинг ташкил этилган фирмалар таркибидаги улуши 25.5 % ни ташкил этган. Ушбу ҳолатдан кўриниб турибдики ташкил этилаётган кичик бизнес субъектларининг сезиларли қисми ўз фаолиятини тўхтатаётганлиги кичик корхоналарда иқтисодий фаолиятини ташкил этишда бир қатор ҳал этилиши лозим бўлган муаммолар мавжудлигини кўрсатади.

Йирик корхоналар иқтисодий фаолиятида одатда корхонани самарали фаолиятини таъминловчи ички омиллар билан биргаликда корхонани ўраб турган ташқи муҳит билан боғлиқ омилларга ҳам кенг эътибор қаратилади. Айниқса маҳсулот бозорларидаги ўзгаришлар, рақобатчилар, истеъмолчилар билан боғлиқ масалалар кенг шрганилади. Кичик корхоналар фаолиятида эса кўпроқ ички имкониятлар орқали бозорда маълум бир рақобатда устунликка эришиш устивор бўлиб ҳисобланади.

Натижада бозорлар, рақобатчилар ҳамда истеъмолчилар ҳақидаги тўлиқ маълумотларга эга бўлмаган ҳолда махсулот ишлаб чиқариш оқибатида ушбу субъектлар томонидан ишлаб чиқарилган махсулотлар омборларда, бозорларда ўзини сотилишини кутиб тўхтаб қолиш ҳолатларини ёки бозорга рақобатбардош янги махсулот билан жуда муваффақиятли кириб келган субъектларни бозордаги доимий ўзгаришларга ўз фаолиятини доимий мослаб бора олмаслиги оқибатида уларни рақобатбардошлик бўйича захираларини тугаб қолаётганлигини кўриш мумкин. Кўришиб турибдики янги ташкил этилган кичик тадбиркорлик субъектларининг бир қисми бозорда бозорнинг талабларига жавоб бера олмаслик оқибатида фаолиятини тўхтатишга мажбур бўлмоқда. Бунда кичик корхоналарнинг рақобат ва рақобатлашиш билан боғлиқ фаолиятларини ташкил этиш билан боғлиқ маълум бир муаммолар ҳам ўзига хос ўринга эга. Ушбу муаммоларни аниқлаш, сабабларини ўрганиш ва ечимлари бўйича маълум асосли таклифлар ишлаб чиқиш бугунги кунда муҳим вазифалардан бири бўлиб қолмоқда. Ушбу ишда кичик бизнес субъектлари фаолиятида рақобат ва рақобатлашиш билан боғлиқ фаолиятни ўзига хос томонларини ҳаётида шиз юритилади.

Адабиётлар шарҳи.

Кичик корхоналарни иқтисодиётидаги тутган ўрни ва ахамиятини ҳисобга олганда соҳани ривожлантиришнинг мамлакат иқтисодиёти учун аҳмиятини англаш қийин эмас. Кичик корхоналар рақобатли бозорларда кучли рақобат шароитида фаолият юритишади ва уларнинг иқтисодий фаолияти, унинг самарадорлиги ушбу корхоналарда рақобатлашиш салоҳиятига бевосита боғлиқ.

Шунинг учун ушбу долзарб масала доим олимларнинг диққат эътиборида бўлиб келган. Рақобат ва унинг номоен бўлишининг ўзига хос хусусиятлари доирасида дунёнинг етакчи олимлари томонидан қатор тадқиқотлар олиб борилган ҳамда ушбу олимлар томонидан ишлаб чиқарилган илмий хулосалар корхоналарда рақобатни ташкил этишда қимматли манба бўлиб ҳисобланади.

“Рақобат компаниянинг муваффақиятли ёки муваффақиятсиз бўлишини белгилайдиган асосий омилдир” (Портер, 2018).

Саноатдаги рақобат тармоқнинг иқтисодий таркибий тузилишининг асосларидан келиб чиқади ва мавжуд рақобатчиларнинг хатти-ҳаракатларидан анча узоққа боради (Портер, 2016).

Истеъмолчига нима керак бўлса шу нарсани ишлаб чиқаринг ва унга ўзингиз ишлаб чиқара олган нарсангизни сотишга уринманг (Фатхутдинов, 1997).

Тадқиқот методологияси.

Кичик бизнес корхоналари фаолиятида рақобатдан самарали фойдаланишда қўлланилган усуллар: индукция ва дедукция, кузатиш, таққослаш, омилли таҳлил, синтез ва бошқа.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Кичик бизнес мамлакатимиз иқтисодиётининг йирик соҳаси бўлиб, унинг жадал ривожланиши, ишсизлик, даромадлар, ижтимоий барқарорлик, бозорларнинг товар ва хизматлар билан тўйинганлиги, адолатли нархлар, ресурслардан самарали фойдаланиш, бюджетга солиқларнинг тушуми, иқтисодиётнинг инновацион ривожланиши, ЯИМ таркиби ва унинг ўсиш суратлари каби долзарб масалаларнинг муваффақиятли ҳал этилишини таъминлайди. Ушбу соҳа халқимизни бахтли ва фаровон турмушини таъминлайдиган муҳим соҳалардан бири бўлиб ҳисобланади. Кичик коҳона деганда маълум бир шахсларнинг ўз мулкларини эркин ихтиёрийлик асосида фойда олиш мақсадида маълум бир товарлар ишлаб чиқаришга ёки хизматлар кўрсатишга қонунлар доирасида таваккалчилик асосида йўналтирилиши билан боғлиқ фаолиятини

тушунилади. Кичик корхоналарни ўртача йиллик ходимлари сони бўйича ёки товар (иш, хизматлар) реализациясидан соф тушум миқдорига қараб аниқлаш методикаси ишлаб чиқилган. Кичик корхоналарнинг асосий хусусиятлари уларнинг хажмини кичиклиги, истемолчиларга яқинлиги, фаолиятининг бозор ўзгаришларига, янгиликларига юқори мойиллиги, фаолиятининг нархларнинг ўзгаришларига ўта сезувчанлиги, молиявий ресурсларининг камлиги ва бошқалар бўлиб хисобланади.

Ушбу корхоналарнинг асосий афзаллиги сифатида уларнинг мамлакатда ижтимоий барқарорликни сақлашдаги ва мамлакат иқтисодиётини инновацион ривожланишидаги катта ўрни ва салохиятини келтириш мумкин. Кичик корхоналарнинг асосий мақсади фойда олиш ва фаолиятни узлуксиз давом эттириш бўлиб хисобланади. Фойдани етарли бўлмаслиги ёки фаолиятни ташкил этишдаги муаммолар бундай корхоналарнинг фаолиятини тўхтаб қолишига сабаб бўлиши мумкин. Кичик корхоналар учун бозорда кучли рақобат шароитида фаолиятларини давом эттиришнинг асосий шarti уларни бозорда устунлигини оширишни таъминлайдиган фаолиятларини ва жихатларини кучайтириш бўлиб хисобланади. Рақобатлашиш жараёнида фойдани камайтирадиган ҳамда ортиқча сарф-харажатларни юзага келтирадиган усуллардан воз кечишлари айниқса муҳим. “Бозор иштирокчиларининг кўплиги ва алоҳида иштирокчининг улушини сезилмас даражада эканлиги” бундай корхоналар учун бозорни назорат қилиш имкониятини йўққа чиқаради. Бундай бозорларда махсулотни кўпроқ ишлаб чиқариш монопол мавқени таъминламайди демак махсулотни кўпроқ сотишни ҳам кафолатламайди. Махсулот сотиш бозорини назорат қилишга уринишлар бундай корхоналар учун аянчли яқунланиши мумкин.

Бозорда фаолият кўрсатаётган хар қандай кичик бизнес субъекти ўзининг маълум бир рақобат стратегиясига эга бўлиши керак. “Стратегия — бу ташкилотнинг кучли ва заиф томонларининг таҳлили, шунингдек, ривожланиш имкониятлари ва тўсиқларни аниқлаш натижасидир. Стратегия — бу ташкилотнинг ташқи муҳит ўзгаришларига аввалдан режалаштирилган муносабатидир”. “Муайян тармоқда фаолият кўрсатаётган хар қандай фирма режалаштирилган холда ишлаб чиқилганми ёки стихияли тарзда пайдо бўлганми рақобат стратегиясига эга бўлади”. Хар қандай кичик корхона учун стратегия корхонани бозордаги мавқеини, уни рақобатчиларга нисбатан рақобатда устун бўлган баъзи томонларини кучайтиришга хизмат қилиш керак. Рақобатда устунликни икки тури мавжуд: нисбатан пастроқ харажатлар ва ихтисослашиш. Пастроқ харажатлар деганда технологиялар ёрдамида харажатларни камайтириш орқали харажатда устунликка эришиш тушунилса, ихтисослашиш деганда маълум бир махсулотни янги ва мукамал технологиялар ёрдамида сифат талаблари мувофиқ ишлаб чиқариш ва баландроқ нархда сотиш орқали рақобатчилардан устунликка эришиш тушунилади. Кичик корхоналар учун маълум стратегия воситасида бозорда аста секинлик билан ўзига тегишли худудни кенгайтириб боришга ҳаракат қилиш асосий мақсад бўлиши лозим. Рақобатда орқада қолиб кетмаслик муҳим, чунки корхонанинг бозорда ўзининг фаолияти орқали етарлича молиявий ресурсларни тушумини таъминлашдаги сусткашлиги унинг технологик рақобатбардошлигини ривожлантиришга тўсқинлик қилиши мумкин. Корхона фаолиятида стратегиянинг асосий мақсади белгиланган марраларга етиш имкониятини таъминлаш бўлиб хисобланади. “Стратегия бўлмаса, рақобатлашув сайи-харакатлари муқаррар хаос характерни олади ва бу охир оқибат рақобат устунлигини йўқотилиши, фирма рақобатбардошлигининг камайиши, унинг рақобат салохиятини барбод бўлишига олиб келади”. “Хар қандай фирма ўз олдига маълум мўлжалларни қўяди, мўлжалларга етишиш учун маълум бир воситалардан фойдаланади. Ушбу воситалар фирмани стратегиясини ташкил этади”. Стратегия деганда фирма ёки корхонанинг мақсадга етиш учун қўллайдиган воситалари тушуниш мумкин. “Стратегия- бу таълимотни

излаш, ифодалаш ва ривожлантириш тизими бўлиб, у изчиллик билан ва тўлиқ амалга оширилганда узоқ муддатли мувафақиятни таъминлайди”.

Кичик корхоналар бозордаги одатда бир хил шароитда ҳаракат қиладилар, шунинг учун улар доимий рақобатлашишга тайёр бўлиши лозим. Рақобатда ўзларининг устун томонларидан фойдаланган ҳолда рақобат курашида қатнашишлари мақсадга мувофиқ бўлиб ҳисобланади. Рақобатлашишга киришар экан ҳар қандай кичик бизнес вакили ўз олдига маълум бир мақсадларни қўйиши керак ва бу бизнес мақсадлари маълум бизнес ғояларга асосида ишлаб чиқилган бўлиши лозим. Мақсадларни амалга ошириш учун корхона томонидан маълум бир хатти ҳаракатлар амалга оширилади ва мана шу ҳаракатлар корхонани рақобат фаолияти ташкил этади. Кичик корхона маълум бир бизнес ғояни амалга оширишни режалаштириб маълум бозорга киришни мақсад қилар экан албатта қуйидаги саволларга жавоб топиши лозим бўлади: “Мен қайга кирмоқчи бўлаяпман, у тармоқда рақобатни қайси кучлар белгилайди?, рақобатчилар қандай хатти ҳаракатларни амалга оширишлари мумкин, уларга энг яхши усулда қандай жавоб қайтаришим мумкин?, тармоқни келажакдаги ривожланиш йўналиши қандай?, фирма бозорда кўп йил мувафақиятли фаолият кўрсатиши учун уни бозордаги мавқеи қандай бўлиши керак?”. Мана шундай муҳим саволларга жавоб топмасдан туриб бозорга кириб борган фирманинг ҳаракат стратегияси режали стратегиядан кўра кўпроқ стихияли стратегия ҳарактерида бўлади. Кичик корхоналарнинг яъна муҳим бир сифати уларнинг ўз фаолиятларини узоқ муддатга мўлжаллашлари бўлиб, шундан келиб чиққан ҳолда уларнинг мақсадлари ҳам узоқ муддатда ва қисқа муддатда амалга ошириладиган мақсадларга бўлиниши бўлиб ҳисобланади. Қисқа муддатли мақсадларга фирмани бозордаги эгаллаб турган мавқесини сақлаб туриш, уни рақобатчилар томонидан ишғол қилинишига йўл қўймаслик бўлса, узоқ муддатли мақсадларга бозорда барқарор мавқега эга бўлиш ва ўз махсулоти учун маълум бир истеъмолчилар қатламини шакллантириш бўлиб ҳисобланади.

Кичик корхоналарнинг кучли рақобат шароитида фаолият юритиши ушбу корхоналар фаолиятида маълум бир қийинчиликларни юзага келтириши билан биргаликда маълум бир ижобий томонларга ҳам эга. Жумладан кучли рақобат корхонани рақобатбардошлигини ошириш билан бирга уни ҳамкорлар кўзида жозибadorлигини ошириб боришини ҳам таъминлайди. Кичик бизнес вакиллари ўз имкониятларидан келиб чиққан ҳолда рақобатни маълум бир усулларини танлар экан ушбу жараёнда маълум бир қоидаларга амал қилиши талаб қилинади. Бундай усулларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- рақобатнинг тақиқланган сохта усулларидан фойдаланмаслик;
- истеъмолчилар олдида махсулотининг ёки фирманинг обрў- эътиборини тушуурмаслик;
- ўзига хосликка интилиш;
- махсулот ишлаб чиқарилиши, сотилиши мумкин лекин у фойда келтирмаслиги мумкин. Шунинг учун фойда келтириши аниқ бўлмаган фаолият билан бозорга кирмаслик.

Кичик бизнес субъектлари рақобатли бозорларда фаолият олиб борганликлари боис улар одатда бошқа бозор иштирокчилари фаолияти билан жиддий қизиқмайдилар, улар рақобатбардошлик деганда кўпроқ ўз фаолиятларига эътибор қаратишни тушунишади. Лекин ушбу ҳолат корхонани бозордаги мувафақиятли фаолиятини барбод қилиши мумкин. Аввало кичик корхоналар ўзлари фаолият юритиши мумкин бўлган бозорни маълум бир сегментини аниқ белгилаб олишлари ва ушбу сегментда ўз рақобатчиларидан орқада қолмасликка, фаолиятини самарали бўлишига эътиборини қаратишлари лозим. Ҳеч қачон бозорнинг ўрганмасдан рақобат курашини бошламаслиги, ўзи учун қулай бўлган бозор сегментига кирганда ҳам рақобатлашишнинг маълум бир усулларини фаолиятга тадбиқ қилиш талаб қилинади.

Рақобатлашишда амалга ошириладиган хатти харакатлар маълум кутилган натижалар бериши учун маълум бир мақсадларга бўйсуниси ҳамда асосланиши талаб қилинади. Кичик корхоналарнинг рақобат курашининг ўзига хос хусусияти шундаки битта бозор иштирокчиси хосил қилган афзаллик узоқ сақланиб қолмайди, бошқа бозор иштирокчилари ушбу афзалликлар тезда ўзлаштиради. Шунинг учун бундай корхоналар ўртасида рақобат кураши доимий кичик ўзгаришларда номоён бўлади. Киритилаётган янгиланишларнинг хажми одатда ушбу корхоналарнинг молиявий имкониятлари билан чекланади. Шундай бўлишига қарамасдан ушбу рақобат кураши ўзининг интенсивлиги билан ажраб туради, ҳамда корхоналардан рақобатлашишнинг турли тактик усуллари қўллашни тақозо этади. Одатда бундай тактик усуллар хужумкор ёки химояланиш усуллари ташкил этади ва улар корхонани бозордаги эгаллаб турган ўрнини бозордаги бешта кучдан химоялашни воситаси бўлиб хисобланади. Кичик корхоналар тармоқда рақобатга киришар экан, бозорда рақобатни кучига баҳо беришлари ва шу асосда ўзларининг рақобатдаги устун ва заиф томонларини аниқлаб олишлари лозим бўлади. Корхона рақобатда устунликка эга бўлиши учун бозор кучларининг хар бири бўйича маълум устунликка эга бўлиши маълум стратегик ахамиятга эга. Корхона томонидан танланган стратегия корхонага бозорда шундай ўринни таъминлаш керакки ушбу холатда корхона имкониятлар уни рақобатда энг юқори даражада химояланган бўлишини таъминлаши ёки рақобатчиларга қараганда корхонани бозордаги холатини яхши томонга ўзгартиришга шароит яратиши лозим. Кичик корхоналар химоя стратегиясини ўз фаолиятини бозорга мослашга, рақобат кучларини корхона фаолиятига салбий таъсирини камайтиришга қаратилади. Химоя стратегияларининг қуйидаги турлари кичик корхоналар фаолиятига ҳам қўллаш мумкин. Жумладан:

- бозорни ўрганилмаган ва эгалланмаган қисмлари учун махсулот ишлаб чиқариш;
- бозорда рақобатчилар рақобат курашини кескинлашувига сабаб бўладиган харакатларни амалга оширмаслик, рақобатчилар диққатидан ташқарида бўлишга харакат қилиш;

- рақобатчилар учун зарур бўлган, уларнинг фаолиятини яхшиланишига ёрдам берадиган махсулотлар ишлаб чиқариш, ишлар бажариш ва хизматлар кўрсатиш.

Ушбу корхоналар томонидан хужумкор стратегияни танлаганда улар тармоқдаги кучлар нисбатини ўзгартиришга харакат қилиб, бозор кучлари омилларига таъсир қилиш орқали бозор кучлари нисбатини ўзгартиришга харакат қилишади. Кичик корхоналар бундай шароитда иқтисодий имкониятларини хисобга олишлари ва ўзларининг бозордаги имкониятларини ёмонлашувига йўл қўймасликлари ҳамда шу билан биргаликда рақобатчилар томонидан қайтариладиган жавобга тайёр туришлари лозим. Кичик корхоналар ўзларининг рақобат фаолиятларида хужумкор стратегиянинг қуйидаги усулларида фойдаланишлари мақсадга мувофиқ. Жумладан:

- янги инновацион махсулотлар билан рақобатчилар эгаллаб турган бозорларга кириб бориш;

- рақобатчиларнинг заиф харакат қилаётган бозор қисмларини эгаллашга харакат қилиш;

- махсулотларини доимий сифатини ошириб, хизматларни такомиллаштиришга маблағ ажратиб бориш орқали бозордаги ўрнини кенгайтириб бориш;

- бошқа рақобатчилар учун ишлаб чиқариш ноқулай бўлган махсулотларни ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш.

Корхона рақобат курашига киришар экан рақобатдаги ўзининг устунликлари хақида маълумотга эга бўлиши ҳамда ўзининг имкониятларини тўғри баҳолай олиши лозим. Бу эса ўз навбатида корхонанинг рақобат курашини тўғри олиб боришига шароит яратади. Корхона рақобатда эгаллайдиган жойлашуви ҳам мухим бўлиб, тўғри эгалланган жойлашув рақобат кучларини таъсирини максимал даражада

камайтиришни таъминлайди. Кичик корхоналар рақобатлашувнинг маълум бир усулини танлар экан ўзининг малум стратегик ва тактик имкониятларини тўғри баҳолай олиши лозим. Умуман олганда, бундай корхоналар учун бозорнинг бўш қисмларини эгаллаш учун ёки рақобат унча кучли бўлмаган қисмлари учун рақобат курашини олиб боришлари мақсадга мувофиқдир. Тармоқдаги рақобат кураши стратегиясини танлаётган корхоналар учун келажакда кутилиши мумкин бўлган ҳолатлар бўйича маълум бир ноаниқликлар мавжуд бўлганлиги учун таваккалчиликни камайтириш мақсадида тармоқдаги ўзгаришларни ҳисобга олинади. Тармоқдаги ривожланиш ва ўзгаришлар қуйидагилардан ташкил топади: тармоқдаги ўсиш хусусияти, технологиялар, тажриба, ҳажми кенгайиши, инновациялар, маркетинг, ёндош тармоқлар, давлат сиёсати, тармоққа кириб - чиқувчи иштирокчилар ва бошқалар. Стратегияни танлашда келгусидаги ноаниқликларни ҳисобга олган ҳолда бозор ўзгаришлари истиқболнинг турли даражаларини аниқлаш талаб қилинади. Келгусида кутилиши мумкин бўлган бозордаги вазиятларни олдиндан башоратлашга экспертларни жалб этиш усулини қўллаши мумкин. Одатда рақобат шароитида яхши ҳимоланиш учун корхона маълум ҳимояланиш усулига эга бўлиши керак. Рақобат курашида ҳимояланишнинг энг қулай усулларида бири бу рақобатчилар ҳаракатига қарши ҳаракат бўлиб ҳисобланади. Одатда кичик корхоналар фаолиятида доимий ўзгаришлар ҳукмрон бўлганлиги учун улар ривожланишга маълум маблағларни ажратиб боришлари лозим. Бу эса корхоналарнинг рақобатбардошлигини маълум бир даражада ошириб боришига шароит яратади. Рақобат кураши рақобатчиларнинг қарши зарбаларига тайёр туришни ҳам тақозо этади. Шунинг учун ҳар қандай муваффақиятли рақобат курашини олиб бораётган корхоналар ҳам маълум ҳимояланиш стратегиясини ишлаб чиқиши ва рақобатчилар томонидан бўладиган кутилмаган ҳужумларини муносиб кутиб олишга тайёр туришлари керак. Аммо ҳар қандай ҳимоя стратегияси маълум ҳаражатларни талаб қилади. Корхона рақобатда рақиблар ҳужумига муносиб жавоб бериши ва рақобатда корхонани заиф томонларини мустаҳкамлаш орқали ушбу ҳаражатлар самарадорлигига эришиши мумкин.

Кичик корхоналар рақобат курашида махсулот рақобатбардошлигининг ананавий воситаларидан фойдаланишлари лозим. Бундай воситаларга қуйидагиларни киритиш мумкин. Жумладан:

- Нарх;
- Сифат;
- Сотиш ва сотишдан кейинги хизматлар.

Кичик корхоналарнинг иқтисодий ҳолати бир хил ва чегараланган бўлганлиги учун одатда уларнинг рақобат фаолиятида сифат билан рақобатлашишдан кўра кўпроқ нарх билан рақобатлашиш афзал кўрилади. Бу усул ўз навбатида кичик бизнес вакилини бозорда барқарор фаолият кўрсатишини таъминлайди. Шу билан биргаликда бозорда рақобатчилар томонидан сифатли махсулотларни таклиф қилиниши бозорнинг бошқа иштирокчиларини ҳам махсулотларни сифатини оширишга мажбур қилади. Аммо махсулот сифатини ошириш маълум бир давр ва қўшимча капитал сарфларини талаб қилганлиги ҳамда унинг интенсивлиги бозорнинг баъзи бир иштирокчилари учун маълум қийинчиликларни ҳам юзага келтиради. Шунинг учун бозор рақобати иштирокчилари бўлган корхоналарда қийин ахволга тушиб қолишни олдини олиш мақсадида олдиндан бозорларни ўрганиб бориш ва бозор талабларини яхши ўзлаштириш йўлга қўйилади. Шу билан биргаликда махсулотни афзалликлари тўғрисидаги маълумотларни истеъмолчиларга етказиш ҳам муҳим вазифа бўлиб, бунда кичик корхоналар ахборотни тарқатишнинг замонавий воситаларидан фойдаланишни йўлга қўйишлари муҳим. Кичик корхоналар фаолиятида базан рақобатнинг тақиқланган усулларида фойдаланиш ҳоллари кузатилади. Бу ҳолат қонуний фаолият юритаётган бозор иштирокчилари учун қўшимча хатарларни юзага келтиради. Бундай

хатарлардан сақланиш учун фаолиятни химоялашнинг қонуний ва ананавий усулларида кенг фойдаланиш тавсия этилади.

Кичик корхоналарнинг рақобатда устунлиги белгиловчиси бу корхона фаолият юритаётган мухитга мослашиш бўлиб, корхонани ушбу мухитга қанчалик самарали мослашиши унинг мувафақиятли фаолиятини таъминлайди.

Кичик корхонани ўраб турган мухит корхонани ички мухитидан ва ташқи мухитдан ташкил топади. Кичик корхонани ички мухитида унга маълум устунликни берадиган жихатларига қуйидагиларни келтириш мумкин:

- бозор тахлили;
- истеъмолчилар тахлили;
- ресурслар таъминоти;
- инновацияларга интилиш;
- самарали стратегия.

Кичик корхоналар ички мухитида уни фаолиятининг салбий жihatларига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- доимий бозорлар тахлилининг етишмаслиги;
- истеъмолчилар талабларини ўзгаришларини ўз вақтида ҳисобга олмаслик;
- янгиликларни жорий қилишда сусткашлик;
- ресурслар таъминотидаги етишмовчиликлар.
- рақобат стратегиясининг етишмааслиги.

Кичик корхоналар мувафақиятли фаолиятини яна муҳим бир белгиловчиси бу уларни ўраб турган ташқи мухит бўлиб, ушбу мухит шароитларидан самарали фойдаланиш корхонага рақобатда устунликка эришишига шароит яратади. Ташқи мухитни муҳим элементларига савдо шериклар, таъминотчилар, бозор иштирокчилари, молиявий муассасалар, давлат бошқарув структуралари ва бошқаларни киритиш мумкин. Ушбу омилларни кенг ва мукамал тахлилларини ўтказиш кичик корхоналар учун амалага ошириш қийин бўлган масала бўлганлиги учун улар ўз имкониятларидан келиб чиқиб тахлилларни ўтказиш билан чекланишади. Кенг маълумотларни таъминлайдиган бундай тахлилларнинг ўтказилмаслиги корхонани устун томонларини заифлашувига ва рақобатда устунлигини камайиши боришига сабаб бўлади. Бундай корхоналар учун ички ва ташқи мухитни тахлил қилишнинг синалган усуллари сифатида корхонани кучли ва кучсиз томонларини тахлил қилишга имкон берадиган SWOT тахлил ёки Портернинг “бозорнинг беш кучи” рақобат тахлили каби содда ва аниқ маълумотлар берадиган усулларни қўллашни тавсия қилиш мумкин.

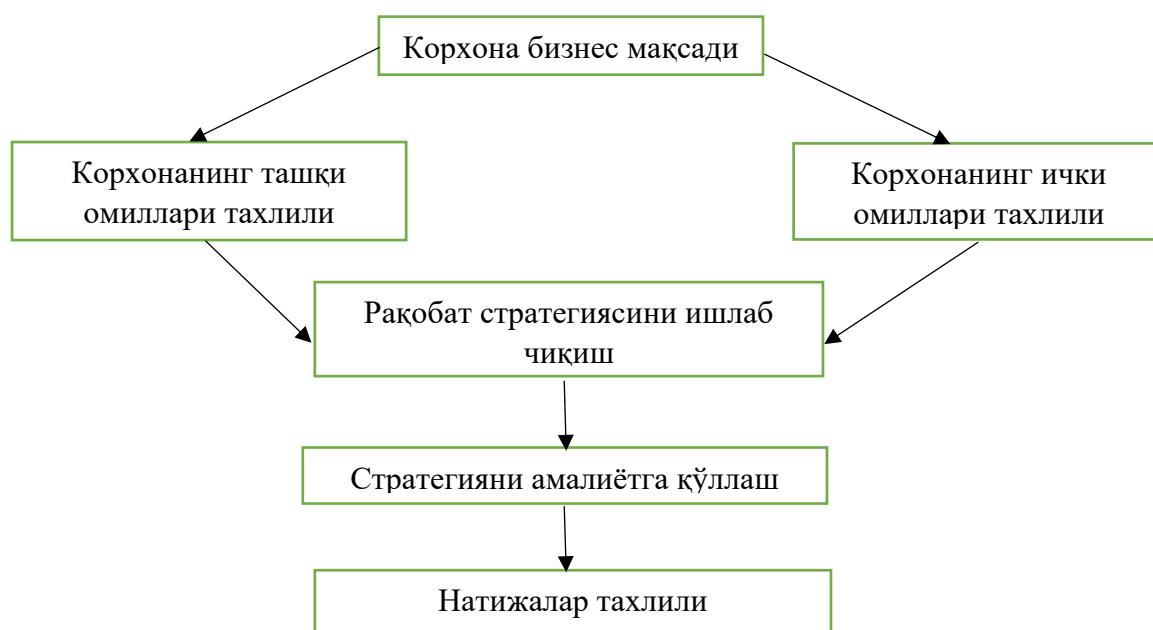
Кичик корхоналарнинг рақобатда устунлиги ушбу устунликни тўғри баҳоланшига бевосита боғлиқ. Шунинг учун корхонани рақобатбардошлигини баҳолаш ва шу орқали корхонани рақобатбардошлигини оширишга кўпроқ шароит яратаётган омилларнинг бевосита таъсирларини баҳоланиши йўлга қўйиш муҳимдир. Бунда кичик корхона ўз имкониятидан келиб чиқиб, баҳоланишнинг самарали усуллардан фойдаланиши мақсадга мувофиқ. Баҳоланда ҳал этиладиган масалаларга жумладан, бозорга етказиб берилаётган маҳсулотларни рақобатбардошлигига ўз вақтида баҳо бериш, истемолчилар талабларини ўзгаришларига жавоб берадиган маҳсулотни аниқлаш ва уни яратиш, ассортиментларни таркибини ишлаб чиқиш, сотиш хажмларини аниқлаш ва баҳоларини аниқлаш кабиларни киритиш мумкин. Кичик корхоналар фаолияти учун рақобатбардошликни баҳоланишнинг ҳисоб китоб, матрицали, график усуллари самарали усуллардан бўлиб ҳисобланади.

Тахлиллар шуни кўрсатадики, рақобатбардошликни миқдорий баҳолаш усуллари кичик корхоналар имкониятлари тўғрисида маълумот олишни, самарали қарорлар қабул қилишни интеграл ва гуруҳ кўрсаткичлари ёрдамида олинадиган аълоҳида кўрсаткичлар ёрдамида корхонани бозор фаолиятини кенгайтириш имкониятлари баҳоланишга шароит яратади. Маҳсулот рақобатбардошлигини миқдорий баҳоланишнинг

махсулотдан олинадиган наф ва ушбу махсулотга сарфланган харжатлардан келиб чиқиб аниқлаш усули ҳам таклиф этилади ва ушбу усул ўзининг соддалиги, натижаларининг аниқлиги билан ажралиб туради.

Корхонани рақобатбардошлиги корхонада маркетингни қанчалик самарали ташкил этилганлигига ҳам боғлиқ. Маркетинг фаолияти корхонани махсулотларини истемолчилар талабларига мослаш орқали бозор билан боғлиқ фаолиятини мувафақиятини таъминлайди.

Кичик корхоналар бозорда барқарор фаолиятни таъминлайдиган рақобат стратегиясини тузишнинг асосий зарурияти “жамиятдаги ўзгаришлар” бўлиб, уларга маълум стратегиясиз қарши туришнинг қийинлигидир. Шу билан биргаликда корхоналарда янги стратегияларни жорий қилишнинг ички ва ташқи қийинчиликлари бўлиб фирма ушбу таъсирлар оқибатида маълум қийинчиликларга юз тутиши мумкин. Бугунги кунда кичик корхоналар томонидан олиб борилаётган махсулотни диверсификациялаш ва кўп тармоқли фаолият юритиш усуллари ҳам бир томондан маълум ютуқларни келтирса, бошқа томондан фирма фаолиятининг кенгайиши фирмани кучини турли йўналишларда бўлиниб кетишига олиб келади ҳамда бозор, ташқи мухит ўзгаришларини назоратини қийинлаштиради.



1-расм. Кичик корхона стратегиясини ишлаб чиқариш босқичлари¹⁴⁸

Шунинг учун стратегияни шакллантириш аввало корхона ички мухитини ташқи мухит ўзгаришларини қанчалик қабул қила олишини башоратлаш бўлиб ҳам ҳисобланади. Ташқи мухитни баҳолаш фирмани турли йўналишларда ўз рақобатбардошлиги доирасида имкониятларини чамалашга ва истемолчилар талаблари ўзгаришларига ўз махсулотлари мослаш имконини беради. Кичик корхоналар ўзлари фаолиятларини ташкиллар эканлар улар аввало бозорга “ўсиш, фойда, ўзгаришлар, самарали рақобат” нуқтаи назаридан баҳо беришлари ва бозор аниқ қисми учун аниқ режалар ишлаб чиқиши лозим. Шу билан биргаликда кичик корхоналарни рақобатдаги ҳолатларини уларни “капитал қўйилмалари, рақобат стратегиялари, имкониятларини қанчалик ишга сола олганлиги” каби омиллар белгилайди. Агар фирма истемолчилар кўз ўнгида ўз даражасини ошириб борар ва ўзининг рақобатда устунлигини яхшилашга эришар экан, бу унинг самарали

¹⁴⁸ Муаллиф ишланмаси

сиратегияси натижаси бўлиб хисобланади. Кичик корхоналарни рақобат стратегияси уни шакллантириш босқичларини қуйидагича тасвирлаш мумкин.

Кичик корхоналар рақобат стратегиясини ишлаб чиқариш жараёнида ўтган даврдаги фаолияти натижалари ҳамда жорий даврдаги вазият тахлиллари маълумотларидан фойдаланган ҳолда ўз фаолиятининг синалган ва имкониятлари доирасидаги, “корхонани рақобатдаги ҳолатини аниқ акс эттирадиган” Портер стратегиясини ишлаб чиқишлари лозим. Кичик корхоналар рақобат курашида рақобатлашишнинг энг синалган усларидан бўлган харажатда лидерлик, дифференциаллаш ва бозорни маълум қисмига фаолиятини йўналтириш каби усулларидан самарали фойдаланишлари мумкин. Ушбу усуллар берадиган самара турли бозорларда турлича бўлиши мумкин. Шунинг учун ушбу усуллардан бирини қўлламоқчи бўлган фирма ўзининг бозордаги рақобат ҳолатини яхши тахлил қилган бўлиши ва технологик ва ташкилий жихатдан яхши имкониятларга эга бўлиши лозим.

Хулоса ва таклифлар.

Кичик корхоналар ўзларининг инновацион характери билан иқтисодитни доимий ривожланиб боришини таъминлайди.

Ижтимоий кескиликни юмшатиб, аҳолини бандлиги муаммосини ечади.

Аҳолин пул даромадини ошириб, қамбағалликни олдини олади.

Бозорларни турли товарлар (ишлар ва хизматлар) билан тўлдириб нархларнинг меъёрларини ва уларнинг адолатли даражаларини таъминланишига ёрдам беради.

Бозорларда кучли рақобатни ҳосил қилиб, ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини оширади.

Ишлаб чиқаришни ташкил этишдаги тезкорлик иқтисодиётни ривожланишини тезлашишига ёрдам беради.

Молиявий ресурсларни тезкорлик билан тўпланиши технологияларни ривожланишига ёрдам беради.

Фаолиятнинг турли тумунлиги иқтисодиётнинг турли тамоқларини ривожланишига ёрдам беради.

Кичик корхоналарнинг маълум бир камчиликлари ҳам бўлиб бу камчиликлар уларнинг табиатида мавжуд. Жумладан:

ҳажмининг кичиклиги, капиталнинг етишмаслиги, молиявий ресурслар топишда қийинчиликлар, бозор шароитлари ўзгаришларига юқори сезувчанлиги, фаолиятининг беқарорлиги, ташқи мухитга таъсир этишда ночорлиги, аҳоли сони кам жойларда самарасизлик, раҳбарнинг қарорларига фаолиятнинг боғлиқлиги, молиявий ҳамкорлар топишда қийинчиликлар, узоқ муддатли барқарор ҳамкорлик шартномаларининг тузишдаги қийинчиликлар, рақобатга чидамсизлик, бозорда кенг фаолият олиб бориш имкониятининг йўқлиги.

Кичик корхоналарнинг иқтисодий имкониятлари уларни фаолиятнинг барча йўналишлари бўйича рақобат олиб боришга имкон бермайди. Улар бозордаги устун жихатларини аниқлаб шу жихатлари кучайтириш орқали рақобат курашини олиб боришлари лозим. Кичик корхоналар бозорнинг маълум бир сегментида рақобат курашини олиб бориш уларга устунликни таъминлайди. Бозорнинг яхши эгалланмаган сегментлари ёки янги ҳудудлардаги бозорлар учун ўзларини фаолиятлари мослаштирса мақсадга мувофиқ бўлади. Уларнинг танлаган рақобат стратегиялари ҳам бозорларнинг маълум бир кичик сегментларида уларнинг устунликларидан самарали фойдаланиш асосида рақобатда устунликка эга бўлишни таъминлашга қаратилган бўлиши керак. Кичик корхоналар ҳужумкор ёки химоя стратегиясидан фойдаланишидан қатъий назар улар рақобатда пассив бўла олмайдилар, рақобатдан қочиш уларнинг рақобатбардошлигига салбий таъсир кўрсатиши мумкин. Шунинг учун бундай корхоналар бозор ўзгаришларига ўз фаолиятларини мослаштириб бориш орқали

ўзларининг рақобатлашиш салоҳиятини ривожлантиришлари муҳим бўлиб ҳисобланади.

Адабиётлар/Литература/Reference:

Портер М. (2016) *Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов* / Майкл Портер ; Пер. с англ. -6-е изд. –М.: Альпина Паблишер,. -453 с.

Портер М. (2018) *Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость* / Майкл Портер; Пер. с англ. - 6-е изд. –М.: Альпина Паблишер, - 716 с.

Турсунов Р.Т. (2017) *Бизнес стратегияси [Матн] дарслик; Р.Т. Турсунов ва бошқ.ж Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги. –Т.: “Баркамол Файз медиа” нашриёти, -380 б.*

Фатхутдинов Р.А. (1997) *Система менеджмента: Учеб.-практ. пособие. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", - 352 с.*