

1 - МАВЗУ. ХАЛҚАРО МЕНЕЖМЕНТ ФАНИГА КИРИШ. ХАЛҚАРО МЕНЕЖМЕНТ ТУШУНЧАСИ

- 1. “Халқаро (глобал) менежмент” курсининг назарий асослари**
- 2. “Халқаро менежмент” категорияси**
- 3. Хорижий тадбиркорлик шароитларида юқори таваккалчилик**
- 4. Халқаро менежмент жахон бозорида рақобатбардошликка эришиш қуроли сифатида**

Кириш

Халқаро (глобал) менежментни ўрганиш ишлаб чиқаришни ва хорижий фирмаларнинг малакали ташкилотчиси булиш мақсадини ўз олдига қуйган ўзбек корхоналари раҳбарлари ва таълим олувчилар учун зарур ҳисобланади. “Халқаро (глобал) менежмент” курси миллий корхоналарни бошқариш усули сифатидаги менежментнинг умумий принциплари мажмуасидан жиддий фарқ қилувчи муаммоларга бағишланган. Хусусан, миллий шароитларга йўналтирилган стратегик менежмент корхоналарнинг байналмилаллашуви ва глобаллашуви шароитларида қарорлар қабул қилиш стратегиясини аниқлашга имкон бермайди. Компания хорижий тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланаётган жойда халқаро бошқарув вужудга келади. Глобал менежер-профессионаллар корхоналарни халқаро бошқариш соҳасида фаолият кўрсатадилар. Бу корхоналарнинг ишлаб чиқариш ва тижорат фаолияти давлат чегаралари орқали амалга оширилади. Ўзбекистонда бундай корхоналар сони тобора кўпаймоқда. Чунки ХХI аср бошида табиий ресурсларга эгаллик қилишнинг ўзи давлатнинг иқтисодий ўсиши учун етарли эмас. Мамлакатнинг юксалишига тайёр маҳсулот, технологиялар, хизматлар ва капиталларнинг халқаро алмашувида фаол иштироки орқали эришилади.

Жахон иқтисодиёти ривожланишининг замонавий босқичида ҳеч бир давлат бошқалардан ажралган ҳолда фақат ўз ҳудудидаги ресурслар эвазига яшай олмайди. Миллий хўжаликни ривожлантириш учун ҳар бир мамлакат ҳукумати унинг халқаро иқтисодий муносабатларда иштирок этишини кенгайтириш мақсадида чора-тадбирлар ишлаб чиқади. Бу ҳатто энг кам ривожланган давлатларга ҳам таалукли. Вужудга келган вазиятда бутун дунёда корхоналарни халқаро бошқариш буйича менежерларга талаб ошиб бормоқда.

Агар бир неча йил илгари ташқи иқтисодий фаолият билан фақат йирик корхоналаргина шуғулланади деган фикр мавжуд бўлган бўлса, бугунги кунда жахон иқтисодиёти жадал ривожланиб бораётган халқаро иқтисодий муносабатларнинг глобаллашуви (жахон иқтисодиётининг бир бутун ягона ўзаро боғлиқ тизим сифатида амал қилиш жараёни) ва либераллашиши таъсирига боғлиқ бўлган шароитда, ҳатто кичикрок корхонанинг замонавий раҳбар-менежери учун ҳам унинг миллий куламадаги фаолияти предметларини билиш энди етарли эмас ва хўжалик фаолиятининг байналмиллашуви бутун жаҳонда ҳар бир менежер профессионализмига янги талаблар қуяди.

Ишлаб чиқариш, сотиш ва таъминлаш бозорлари давлат чегараларидан хатлаб утмоқда. Истеъмолчи учун маъсулот ишлаб чиқарувчи аниқ фирма, у жойлашган мамлакатга караганда кўпроқ ахамиятга эга булмоқда. Корхонанинг самарали фаолият кўрсатиши учун рахбар ўз фирмасининг бевосита иқтисодий мухитини билиш билан бир қаторда жахон бозоридаги ахволдан ҳам хабардор булиши зарур. Информатика, ахборот технологиялари ва транспорт воситалари соҳасидаги ютуқлар давлат ўртасидаги масофаларни қисқартирмоқда. Шунинг учун менежер фирма ички ва фирмалараро ташқи иқтисодий алоқаларнинг замонавий шакллари, уларнинг бирлашуви ҳақидаги билимларга эга булиши ва ўз корхонаси фаолият самарадорлигини ошириш учун улардан тўғри фойдалана олиши керак.

Глобал куламли мутахассислар ташқи иқтисодий фаолият соҳасига кирган корхоналар учун зарур. Ўзбекистонда мамлакат субъектлари ташқи иқтисодий фаолиятининг кенгайиши ва МДХ мамлакатлари компаниялари билан давлатлараро корхоналар ташкил қилишга кизикишнинг кучайиши глобал менежер менталитетига эга рахбарларга кўпроқ эҳтиёж вужудга келмоқда. Бандай рахбар корхона фаолияти қийинлашганда, халқаро алоқаларни кенгайтириш орқали муаммоларни хал қилиш йулларини излайди ва қуйидагиларни мақсадга мувофиқ деб топиши мумкин:

- рақобатбардош маъсулот ишлаб чиқариш мақсадида (маркетинг концепциясидан келиб чиқиб) технологик ва усқуналарни замонавийлаштиришни жадаллаштириш учун хорижий сармоядорларни жалб қилиш;

- истеъмолчилар доирасини кенгайтириш ва жахон бозорига ўз маъсулоти билан чиқиш учун хусусий ва давлат компаниялари билан фирмалаларо кооперацияни амалга ошириш;

- минтакавий маъмурият ёрдамида сармоядорлар учун жозибали шароит яратиш;

- корхона ишига миллий ва хорижий шериклар билан тўғри контрактлар олувчи ҳуқуқшуносларни жалб қилиш;

- корхона ихтисослашуви соҳасида илмий-техник тараққиёт ҳақидаги ахборотни мунтазам олиш ва ўзининг илмий-техник ва конструкторлик базасини ривожлантириш учун миллий ва хорижий тадқиқот марказлари ва университетларини жалб қилиш;

- кизикиш билдирган халқаро иқтисодий ва илмий-техник ташкилотлар билан ишбилармонлик муносабатларини урнатиш.

“Халқаро (глобал) менежмент” курсининг вазифаси - жахон бозорида миллий ва халқаро компаниялар стратегиясини, интеграл халқаро технологияларни куллаш орқали ишлаб чиқаришни байналмилаллаштириш имкониятларини, хорижий анъаналар, маданий хусусиятлар ва қабул қилинган стандартларга мослашиш усулларини ўрганиш. Натижа сифатида глобал куламдаги тафаккур, фалсафа ва психологияни ҳамда чет элда тадбиркорлик фаолияти шароитларига тез мослашиш қуникмаларини эгаллаш қабул қилинади.

“Халқаро (глобал) менежмент” курсининг назарий асослари

“Халқаро (глобал) менежмент” категориясига таъриф бериш учун товарлар ва хизматларнинг турли давлатларда ишлаб чиқарилиши ва сотилишига имконият берувчи тадбиркорлик шакли сифатида халқаро бизнес тушунчасини англаб олиш зарур. Глобал менежмент назариясининг асосий принциплари бўлиб мутлак устунликлар, нисбий афзалликлар, маъсулотнинг халқаро ҳаётий цикли ва бевосита хорижий инвестициялар концепциялари ҳисобланади.

Мутлак устунликлар концепцияси бошқа давлатларга нисбатан меҳнат унумдорлиги юқори ва ишлаб чиқариш харажатлари паст бўлган мамлакатда товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилишни назарда тутди. Бундай шароитлар мутлак устунликларга эга мамлакатдан бошқа давлатларга товарлар ва хизматлар экспортини амалга ошириш имкониятини беради. Мутлак устунликлар, шунингдек нисбий устунликлар ҳам халқаро бизнесни ривожлантиришни рағбатлантиради.

Нисбий афзалликлар концепцияси мамлакатда бир неча хил товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилиш имкониятларини асослаб беради. Бу ҳолда менежер мутлак устунликларга эга бўлган маъсулотни танлаши ва уни ишлаб чиқариш ва экспорт қилишга куч-қувватларни жамлаши зарур бўлади. Колган товарлар ва хизматлар эса фақат ички бозор учун мўлдалланиши ва унга бўлган эҳтиёжларнинг бир қисми импорт ҳисобига кондирилиши мумкин. Мутлак ва нисбий устунликларнинг комбинацияси ҳар бир миллатга тегишли бўлган ишлаб чиқаришни ташкил қилиш ва давлат сиёсати билан бирга турли мамлакатларнинг фирмаларига рақобат шароитларида юқори обруни таъминлайди. Тажрибанинг кўрсатишича, АКШ корпорацияларининг пассажир самолётларини (“Боинг” компанияси), қудратли компьютерларни (“ИБМ” компанияси), компьютер дастурлари (“Майкрософт” компанияси), атроф-муҳит муҳофазаси учун ускуналарни, уғитларни ишлаб чиқаришдаги рақобатбардошлиги шубҳасиз. Жаҳон бозорларида углеродли толалар, телекоммуникация ускуналари, денгиз кемалари, автомобиллар, маиший электроника ишлаб чиқарувчи япон компаниялари яхши маълум. Италия фирмалари керамик ва тўқимачилик маъсулотларини, спорт пойафзали, қадоқлаш ускуналарини ишлаб чиқарувчилари ҳисобланади.

1-босқич - янгилик киритиш. Маъсулотнинг конструктив хусусиятлари ва техник характеристикалари харидорлар томонидан хали тула ўрганилмаган вақтда талаб катъий эмас, бозор эгалланмаган, янги товарга талаб ўсиши секинлашган. Бу босқичда харидорлар бозорда янги молга эътибор берадилар, ва унинг афзалликларини баҳолаб борадилар, харидлар ҳажми секин усади.

2-босқич - товарнинг юқори истеъмол хусусиятларини харидор томонидан тан олинishi эвазига талабнинг ўсиши билан боғлиқ ҳолда ишлаб чиқариш ва харид ҳажмининг кўпайishi. Бу биринчи бўлиб оммавий маъсулот ишлаб чиқаришни йулга қуйган фирмалар учун максимал фойда олиш вақти.

Бевосита хорижий инвестициялар - бевосита сармоядор корхона ва қабул қилувчи фирма ўртасида ўзоқ муддатли ишга оид муносабатларга мўлдалланган капитал куйилмалар. Бу муносабатларда бевосита инвесторнинг мақсади бўлиб қабул қилувчи мамлакатда корхонани бошқаришни ташкил қилишга жиддий таъсир кўрсатиш ва унинг фаолиятини назорат қилиш ҳисобланади. Бевосита хорижий инвестициялар турли мамлакатларнинг корхоналари ўртасида дастлабки битимнинг бошлангач босқичи сифатида хизмат қилиб, ўз ичига шунингдек улар ўртасидаги барча кейинги келишувларни олади. Бу битимлар ва келишувларнинг субъектлари сифатида асосий иштирокчилардан ташқари улар билан боғлиқ корхоналар ҳам фаолият кўрсатиши мумкин. Инвесторнинг бевосита хорижий инвестицияларни киритиш мамлакатини танлашда иқтисодий ўсиш суръатлари, банк фоизи ва кредит шартлари, товар ва хизматлар ишлаб чиқариш харажатлари, ташқи қарздорлик, сиёсий ва макроиқтисодий барқарорлик асосий моментлар ҳисобланади.

Халқаро менежмент - бу чет элда ташқи иқтисодий алоқаларнинг барча шаклларидаги (экспорт, импорт, технологиялар айирбошлаш, қўшма корхоналар, хорижда хизматлар ишлаб чиқариш ва кўрсатиш, хорижий инвестицияларни амалга ошириш, трансмиллий корпорациялар) жамоавий фаолият шароитларида корхоналарни тўғри бошқариш назарияси ва амалиётидир.

Халқаро (глобал) менежмент компанияларни икки ва ундан ортиқ мамлакатларда фаолият юритишини бошқаришни назарда тутаяди, глобал менежер малакасига эга мутахассис эса кенг доирадаги масалалар - экспорт - импорт битимларидан тортиб чет элда ишлаб чиқариш операцияларигача боғлиқ бўлган фаолиятни амалга ошириши лозим. Бунда у турли маданиятларга мойил ва глобал менежмент назарияси, фалсафаси ва психологиясини ўзлаштириб олиши керак, ва ҳар қандай шароитда энг аввало мамлакатимиз манфаатларини кўзлаши зарур. Президентимиз таъкидлаганларидек: «Бугун мана шу юксак миқбардан туриб айтмоқчиман: давлатимиз ташқи сиёсатининг маъно-мазмуни ва мақсади битта – у ҳам бўлса, Ўзбекистон манфаати ва яна бир бор Ўзбекистон манфаатидир»^[1].

Чет элда жамоавий фаолият шароитларида ишлаш ўзбек тадбиркорлари ва давлат хизматчилари орасида тобора кенг тарқалиши бир қатор сабабларга эга. Биринчидан, собиқ СССР худудида мустақил давлатларнинг ташкил топиши кўп ҳолларда тадбиркорлар учун хорижий фаолиятга ухшаш шароитларда ҳаракат қилиш заруриятини яратади. Иккинчидан, давлатимиз ташқи иқтисодий алоқаларининг кенгайиши миллий корхоналарнинг нафақат ТМҚлар, балки турли халқаро иқтисодий ташкилотлар билан ҳамкорлик қилишга олиб келмоқдаки, уларнинг ташкилий тўзилиши ва стратегиясини ўрганиш зарур. Бу ҳамкорлик фақат мамлакат иқтисодий қудратини оширишга эмас, балки тинчлик ва ҳавфсизликни таъминлашга хизмат қилади. Жумладан, мамлакатимиз раҳбари 2005 йил 28 январда ЎзР ОМ +онунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги ўз маърузасида шундай дейди: «Шуни таъкидлаш лозимки, Шанхай ҳамкорлик Ташкилоти, Марказий Осиё ҳамкорлиги ташкилоти, Мустақил Давлатлар ҳамдўстлиги ва бошқа ташкилотлар билан ҳамкорлигимиз минтақада ҳавфсизлик, тинчлик ва барқарор ривожланишни таъминлашнинг муҳим шарти ҳисобланади».

Халқаро менежментни ўрганиш тингловчиларнинг халқаро тоифадаги раҳбарлар учун зарурий сифатларга : ташаббус, оқланган таваккалчиликка тайёрлик, ўз кучларига ишонч, глобал куламда фикрлаш, хорижий шериклар билан конструктив алоқаларни урнатиш принципларини эгаллашга эришишга ёрдам беради.

Ушбу курс материалларини ўрганиш тингловчиларга дунёда халқаро менежмент ривожланишининг қуйидаги асосий йўналишларини кўрсатиб беради :

-бўйсунувчиларга юкланадиган жавобгарлик улушининг ортиши;

-истеъмолчиларнинг хошиш-истакларига эътиборни кучайтириш;

-корхоналар фаолиятида маркетинг ролини ошиши;

-ишлаб чиқариш технологиясини ўзлуксиз такомиллаштириш ҳамда маҳсулот ва хизматлар ассортиментини янгилаш;

-қисқа муддатли натижага ва ўзоқ муддатли мақсадларга эга тадбирларни аниқ ажратилиши;

-миллий манфаатларга риоя қилиш.

1.3.Хорижий тадбиркорлик шароитларида юқори таваккалчилик

“Тадбиркорлик” термини кенг маънода корхонани ташкил қилувчи ёки уни бошқарувчи шахсларнинг таваккалчилига тайёргарликнинг алоҳида сифатлари мажмуи сифатида аниқланади. “Тадбиркорлик” сўзи инглизча “*entrepreneurship*” ёки францўзча “*entrependre*” сўзидан келиб чиқади ва таржима қилинганда “имкониятларни амалга ошириш, куллаш ёки новаторлик фаолияти ёхуд корхона тўзиш йўли билан эҳтиёжлар ва истакларни қондириш” маъноларини англатади.

Фирма товарлар ва хизматларни ишлаб чиқариш (ёки сотиш) функцияларига эга хўжалик бирлиги сифатида ўз фаолиятини ривожлантиради ва демак икки йўналишда таваккал қилади. Улардан бири корхонани жойлаштириш урнини танлашни, ишлатиладиган технология, хомашё, яримфабрикатлар ва тайёр маҳсулотни харакатланиш логистикасини назарда тутувчи вертикал йўналиш. Фирма фаолиятининг иккинчи йўналиши-бу ўз менежмент услуги, маркетинг концепцияси, НИОКР ва молиявий фаолият асосида ишлаб чиқаришни ва сотишни ташкил қилинишига эга горизонтал йўналишдир.

Фирма ўз фаолиятини давлат чегарасидан ташқарида олиб борса, тадбиркорлик билан боғлиқ таваккалчиликлар маданий тафовутлар (ҳуқуқ, анъаналар, ахлоқ) товарлар ва хизматларга талаб хусусиятлари, кишилар ўртасидаги ишлаб чиқариш ва маиший муносабатларнинг фарқланиши, валюта паритетларининг тебраниши, халқаро терроризмнинг ёйилиши каби сабабларга кўра корхонанинг хорижда фаолият юритиш шароитларида бир неча баробар ошиб кетади.

Хорижий тадбиркорлик билан боғлиқ таваккалчиликларни комплекс баҳолаш учун хорижий бизнес билан шуғулланувчи корхоналар фаолиятига таъсир қилувчи омилларни туркумлаш мақсадга мувофиқ. Бу омилларга қуйидагилар киради:

- Ижтимоий-маданий - урф-одатлар, меъерлар, тил, демография, турмуш даражаси, ижтимоий муассасалар, ҳаёт тарзи, дин, ажнадбийларга муносабат, саводлилик даражаси. Охиргиси ўз корхонасида меҳнат қилишга маҳаллий аҳолини жалб қилишни кўзлаган менежер учун муҳим;

- Иқтисодий - иқтисодий ривожланиш даражаси, аҳоли жон бошига даромад, ЯММ динамикаси ва тенденцияси, ҳукумат молия сиёсати, ишсизлик даражаси (аҳолининг харид қувватини ва маҳаллий мутахассисларни қабул қилувчи мамлакатдаги фирмада ишлашга жалб қилиш имкониятини аниқлашда зарур), валюта конвертирланиши, иш ҳақи даражаси, рақобат муҳити, иқтисодий бирлашмалар ва минтакавий интеграцион ташкилотларда иштирок этиш. Охиргиси маҳаллий шерикларнинг мустақил қарор қабул қилишини қийинлаштиради, чунки минтакавий интеграцион гуруҳларда иштирок этиш принципиал қарорларни интеграцион бирлашмадаги шериклар билан келишишни такозо этади;

- Технологик - технологиялар айирбошлашнинг ҳуқуқий меъерлари, энергия ташувчиларнинг мавжудлиги ва қиймати, табиий ресурслар, транспорт тармоги, ишчи кучи малакаси, патент ҳимояси, инфраструктура, ахборот оқимлари. Замонавий шароитларда ахборотнинг биринчи даражали ахамиятини ҳисобга олиб, айрим корпорациялар (япон компаниялари) хорижда янги технологиялар, асосий рақобатчилар фаолиятининг ахволи, қонунчиликдаги ўзгаришлар ва хоказолар ҳақидаги ахборотни олиш мақсадида ўз булимларини ташкил қилади;

- Сиёсий-ҳуқуқий - давлатни бошқариш шакли, сиёсий мафқўра, солиқ қонунчилиги, ҳукумат барқарорлиги, ҳукуматнинг хорижий компанияларга муносабати, хорижий мулк ҳақидаги қонунчилик, оппозиция таъсири, савдо қонунчилиги, протекционизм даражаси, ташқи сиёсат, террористларнинг фаоллиги, ҳуқуқий тизим. Сиёсий-ҳуқуқий омиллар хорижий фирма учун қабул қилувчи мамлакат ҳукумати ҳаракатлари натижасида ўз активларини, ўз корхоналари назоратини, бозордаги улушини йўқотиш билан боғлиқ.

Халқаро менежмент жахон бозорида рақобатбардошликка эришиш куроли сифатида

Глобал менежернинг асосий вазибаларидан бири жахон бозорида халқаро компания хорижий филиали маҳсулотини рақобатбардошлигини илмий ёндашувлар ва методлардан, маркетинг концепциясидан фойдаланиш ва инсон омилини ҳисобга олиш ёрдамида таъминлашдир. Жахон бозорида маҳсулот ва хизматлар рақобатбардошлигига эришишга ёндашувда бешта асосий аспектни ажратиш мумкин:

1. Глобал менежмент тизимининг самарадорлиги халқаро компанияда ташқи иқтисодий фаолиятни бошқариш структурасининг оптимал тўзилиши, ТМК тизимининг ички ва ташқи алоқалари мазмуни ва ташкил қилиниши билан аниқланади.

2. Халқаро компаниянинг ташқи бозорга янги товарлар ёки хизматлар тури билан чиқиш тайёрланганлик даражаси бўлиб, у муайян объект бўйича янгилиги, техник характеристикалари ва ишончилилик кўрсаткичларининг оптималлиги, экологик, технологик, патент қобилияти, дизайн, стандартлаштириш ва унификациялаш меърларига мувффиқлиги нуқтаи назардан НИОҚР натижалари сифати билан аниқланади.

3. Кулланилаётган ускуналар, технология, материаллар, сифатни бошқариш тизими, ишлаб чиқаришни ва меҳнатни ташкил қилиш билан таъминланувчи маҳсулотлар ёки хизматлар сифати.

4. Асосий истеъмолчиларнинг товарларни харид қилиш ёки хизматлардан фойдаланиш, транспортировка қилиш, эксплуатация қилиш, товар хизматининг бутун қафолат муддати давомида таъмирлаш ва ишлатишга харажатлари.

5. Қабул қилувчи мамлакат хусусиятларини ҳисобга олган холда харидорларнинг асосий ва қушимча эҳтиёжларини кондириш даражаси, у истеъмолчилар манфаатларини ҳуқуқий химоя қилиш меърларига риоя этиш даражаси, рекламанинг маҳсулот ҳақиқий истеъмол хусусиятларига мос келиши, қадоқлаш сифати, саклаш, сотиш, етказиб бериш, сотувдан кейинги қафолатли хизмат кўрсатиш шартлари билан аниқланади.

ТМК хорижий филиаллари кўпинча қабул қилувчи мамлакатларнинг бозорларида миллий фирмаларга нисбатан юқори молиявий имкониятлар ва кўплаб реклама тадбирлари ҳисобига юқорирок рақобатбардошлик даражасига эришадилар. Бироқ жахон бозорида рақобатбардошликка эришишишнинг асосий омили-бозор конъюнктурасини малакали тахлили асосида тўғри танланган товарлар ва хизматлар асортименти.

Бундай тахлилни ўтказиш учун халқаро компаниялар иқтисодчилари кўпинча “Бостон консалтинг груп” Бостон консалтинг гуруҳи ишлаб чиққан ва “Бостон матричаси” деб ном олган усулни қўллайдилар[1]. Бу усул миллий бозордан фарқли уларок жаҳон бозорида халқаро компания шундай омилларга боғлиқ буладики, бу омилларга у бевосита таъсир эта олмайди. Бундай объектив ташқи омилларга мисол сифатида мазкур тармоқда технология ривожланиши, халқаро ташкилотларнинг атроф-муҳит муҳофазаси бўйича конвенциялари, истеъмол талаби ўзгаришлари (масалан, 90-йилларда биомаҳсулотларга юқори талаб) келтирилиши мумкин.

Жаҳон бозоридаги рақобат миллий бозорга нисбатан кучлироқ, негаки халқаро компания у ерда кўпроқ ва кудратлироқ рақибларга дуч келади. Жаҳон бозоридаги улуш -бу у ёки бу товар ёки хизмат муваффақиятининг асосий потенциали. Бостон матричасида халқаро компания жаҳон бозорига олиб чиқаётган товарлар ёки хизматлар бозорда эгаллаган улушига кўра туртга квадратда харидларнинг энг юқори ўсиш суръатлари билан характерланувчи товарлар ёки хизматлар (уларни юлдўзлар деб атайдилар) туради. Уларнинг сотувдаги улуши асосий рақибникидан юқори ва демак, улар компания учун даромадлироқ. Улар катта хажмда ишлаб чиқарилади, уларни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари-ушбу бозордаги энг кам миқдорлардан бири (шу жумладан кулам самараси ҳисобига ҳам). Усиб бораётган бозорда рақобатчилар экрансиясига йул куймаслик учун ишлаб чиқариш ва бозорни ривожлантиришга инвестицияларни амалга ошириш ва олинган даромадларни қайта инвестициялаш зарур.

Паст чап квадратда бозорда паст ўсиш суръатлари билан сотилаётган товарлар ёки хизматлар жойлашади. Уларнинг рақобатбардошлиги ва сотувлардаги улуши ушбу бозорда асосий рақобатчиларникига нисбатан юқори, улар компанияга даромад келтиради ва “согин сигирлар” деб аталади. Шу билан бирга сотувларнинг ўсиш суръати унчалик юқори эмас ва ишлаб чиқарувчиларга катта инвестициялар зарур эмас. Демак, бу товарлар ёки хизматлар халқаро компанияга жаҳон бозорида юқори фойда келтиради.

Юқори унғ квадратда жойлашган товарлар ёки хизматлар сотувлар хажми ўсишинингбозор уртача кўрсаткичидан юқорилиги билан характерланади, бироқ уларнинг сотувлардаги хажми асосий рақобатчиникидан пастроқ. Уларни “савол белгилари” ёки ўзича сайр қилувчи “ёввойи мушуклар” деб номлашади. Бу товарлар ёки хизматлар сотилишининг ўсиш суръатлари анча юқори, лекин рақобатчининг жуда кучлилиги сабабли компанияўз рақобатбардошлик даражасини сақлаб қолишни истаса бу товарлар ёки хизматлар истеъмол хусусиятларини такомиллаштиришга ва сифатини оширишга йирик капитал куйилмаларни йўналтиришга мажбур булади. Шу вақтнинг ўзида бу товарлар ёки хизматларнинг умумий сотувлар хажмидаги улуши нисбатан камлиги сабабли улар катта фойда келтирмайди. Улар пулларни хазм қилиб юборади, лекин уларни сотишдан қоладиган соф фойда юқори эмас. Энг яхши вариант-уларнинг “юлдўзлар” тоифасига утишига эришиш.

Пастки унҗ квадратда шундай товарлар ёки хизматлар жойлашганки, уларни сотиш хажми бозордаги уртача кўрсаткичдан камроқ усади, уларнинг сотувдаги улуши эса асосий рақобатчиниқидан кўра пастроқ. Уларни “итлар” деб атайдилар. Уларга 20:80 коидаси таалукли бўлиб, унинг мохияти фойданинг 20% ини берувчи ушбу товарлар ёки хизматлар халқаро менежерларнинг 80% вақтини олади. Бу товарлар ёки хизматлар ишлаб чиқарилишини саклаб туриш катта инвестициялар билан боғлиқ, компания эса улардан фақат зарар кўради.

Жахон бозорига янги товар ёки хизмат билан чиқиш “бостон матрицаси” схемаси буйича “савол белгисидан” бошланади, чунки тез ривожланаётган бозорлар учун товарлар ёки хизматларнинг ассортименти тўғри танлаш такозо этилади.

Кулай бозор конъюнктурасида товарлар ёки хизматлар асосий истеъмолчилар талабларига жавоб берган вақтда улар рақобат бардош, уларнинг сотувлар хажми усади, бозордаги улуши асосий рақибга караганда юқори ва улар “юлдўзлар” квадратиға утади.

Ушбу турдаги товарлар ёки хизматларға талаб етуклик босқичиға етганда, сотиш хажмининг ўсиш сурьатлари қисқаради, бу товарлар ёки хизматлар “согин сигирлар” квадратиға утади, компанияға катта фойда келтиради. Харидорлар жахон бозорида янги, янада жозибалироқ товарларни учратганда, аввалги товарлар ёки хизматлар “согин сигирлар” квадратидан “итлар” квадратиға утади ва халқаро компаниянинг сотиш тизимидан олиб ташланади.

Бостон матрицасининг тўзилиши глобал менежерға жорий вазиятни ва қабул қилувчи мамлакатдаги хорижий филиал ишлаб чиқараётган товарлар ёки хизматларни жахон бозорида сотиш истикболларини аниқ куриш ва бахолаш имкониятини беради.

Матрица менежерға жахон бозорида сотиш учун рақобатбардошлигини кутариш учун зарур бўлган биринчи навбатдаги товарлар ёки хизматларни танлашға кумаклашади. Бундан ташқари халқаро менежер Бостон матрицаси асосида ТМК тизими корхоналарининг куч-қувватларини жахон бозорида товарлар ёки хизматлар рақобатбардошлигини оширишға ва халқаро компаниянинг молиявий ресурсларини унинг хорижий филиаллари ўртасида тўғри таксимлашға йўналтириш вазифасини хал қилиши мумкин.

Қатор холларда халқаро менежерлар жахон бозорида рақобатчиларнинг корхоналари билан беллашмасликка, бунинг урниға бирдамликни намоён қилиш ва рақобатчилар билан бозорни бўлиб олиш ҳақида келишишни ёки бошқа рақиблар билан рақобат кўрашида куч-қувватларини бирлаштиришни лозим топади. Улар бу билан инновацион фаолиятни рағбатлантирувчи ва иқтисодиётни хамда пировард натижада ахоли фаровонлиги ўсишини таъминловчи рақобат механизмининг харакатини чегаралайди. Давлатнинг маъмурий органлари рақобатнинг бундай чекланишиға карши тегишли иқтисодий сиёсат билан кўрашадики, бу сиёсатнинг хусусиятларини халқаро менежер ҳисобға олиши лозим. Масалан, ФРГда рақобат чекланишиға карши қонун давлатнинг ички ва ташқи тадбиркорликни тартибға солишининг туртта асосий соҳасини кўзда тутайди:

Халқаро менежер хорижий фаолияти муваффақиятининг асосий омилларидан бири бўлиб, қабул қилувчи мамлакат қонунларини билиш ва уларга риоя этиш ҳисобланади. XX асрнинг охири ун йилликларида кўпчилик давлатларнинг миллий қонунчилигида ва халқаро ташкилотлар конвенцияларида рақобатга муносабат нуқтаи назардан чекловчи ишга доир амалиёт шакллари етказиб берувчилар ва харидорлар ўртасида бозорларни тақсимлаш, баҳолашни урнатил, экспортларнинг дискриминацион (окланмаган диверсификацияланган) баҳолаш ва тижорат шартларидан фойдаланиши, савдо шеригининг ишлаб чиқаришга ва рақобатлашаётган товарлар сотишга нисбатан чекловларни қабул қилинишига асосланган товар етказиб бериш, “юклама” билан етказиб бериш ва бошқалар қорланади.

Хулосалар

Глобал менежмент назариясининг асосий принциплари бўлиб мутлак устунликлар, нисбий афзалликлар, маҳсулотнинг ҳаётий цикли ва бевосита инвестициялар концепциялари ҳисобланади.

Халқаро (глобал) менежмент компаниянинг икки ва ундан ортиқ мамлакатда фаолият юритишини бошқаришни назарда тутди.

Собик СССР худудида мустақил давлатларнинг ташкил топиши тадбиркорларнинг хорижий шароитларга ухшаш шароитларда ҳаракат қилиш заруриятини тугдиради.

Глобал менежер учун зарурий сифатларга ташаббускорлик окланган таваққалчиликка тайёрлик, ўз қучига ишонч, глобал қуламда фикрлаш, хорижий шериклар билан конструктив алоқаларни урнатиш принципларини билиш, чет тилларни ўрганишга қобилиятлар қиради.

Жаҳонда халқаро менежмент римвожланишининг асосий йўналишлари: буйсунувчиларга (шу жумладан чет элликларга) юкланадиган масъулият улушининг қўпайиши; истеъмолчилар талабларига эътиборни қучайтириш; қорхоналар фаолиятида халқаро маркетинг ролининг ошиши; ишлаб чиқариш технологиясини ўзлуксиз тақомиллаштириш ва замонавийлаштириш; маҳсулот ассортиментини янгилаш; қисқа муддатли натижалар ва ўзоқ муддатли мақсадли тадбирларни аниқ ажратилиши; миллий манфаатларга риоя қилиш.

Хорижий тадбиркорлик билан боғлиқ таваққалчиликни комплекс баҳолаш учун чет элда фаолият юритувчи қорхоналар бизнесига таъсир этувчи омилларни ижтимоий-маданий, иқтисодий, технологик ва сиёсий-ҳуқуқий омилларга турқумлаш.

Бозор иқтисодиётига асосланган давлатнинг маъмурий органлари фирманинг рақобат механизмининг чекловчи ҳатти-ҳаракатларига қарши қўрашади.