



## ARTICLE INFO

Received: 04<sup>th</sup> December 2022  
Accepted: 14<sup>th</sup> December 2022  
Online: 15<sup>th</sup> December 2022

## KEY WORDS

*Xaridlar, xaridlar faoliyati, davlat xaridlari, korporativ xaridlar, xaridlarni boshqarish tizimi.*

## DAVLAT VA KORPORATSIY XARIDLARNI BOSHQARISH BO'YICHA XORIY TAJRIBASI TAHLILI

**Abdug'aniyeva Xumora Baxtiyor qizi**

Toshkent moliya instituti "Moliya" kafedrası  
o'qituvchisi. e-mail: khumorahon@gmail.com

tel: +998909909530

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7444818>

## ABSTRACT

*Ushbu maqolada davlat va korporativ xaridlarni boshqarish bo'yicha xorijiy tajribaning qisqacha mazmuni keltirilgan. Davlat va korporativ ehtiyojlar uchun xaridlar faoliyatini tashkil etishning asosiy jihatlari belgilab berilgan, xaridlarni boshqarishni markazlashtirish va markazlashtirmaslik masalalari ochib berilgan, "xaridlarni boshqarish tizimi" tushunchasiga aniqlik kiritilib, ushbu tizimni tashkil etuvchi asosiy elementlar tuzilgan. Tadqiqotning maqsadi - davlat va korporativ xaridlarni boshqarish tajribasining mohiyati va xususiyatlarini o'rganish, muammolar va uni rivojlantirish istiqbollari aniqlash. Ushbu ishni bajarish uchun tahlilning huquqiy, qiyosiy va statistik usullari qo'llanildi. Taqdim etilgan maqola taqdimoti doirasida muallif davlat va korporativ xaridlarni boshqarishning mohiyati, maqsadlari va bosqichlarini ko'rib chiqdi.*

Mamlakatimizda sanoat korxonalarida xaridlarni boshqarishga zamonaviy yondashuvlar nisbatan yaqinda - bozor munosabatlariga o'tish va milliy iqtisodiyotning jahon iqtisodiy va biznes makoniga integratsiyalashuvi davrida (XX asr oxiri) shakllana boshladi. KMPG tomonidan olib borilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, xaridlarni boshqarishning xorijiy nazariyasi, metodologiyasi va amaliyoti eng maqbul va rivojlangan. Shuning uchun xaridlarni boshqarish bo'yicha xorijiy tajribani o'rganish oqilona va muhim yo'l hisoblanadi.

Xaridlarni boshqarishning xorijiy amaliyotida ikkita asosiy yondashuv ishlab

chiqilgan - korporativ xaridlarni boshqarish va davlat xaridlarini boshqarish. Korporativ xaridlar, odatda, tijorat korxonalari va notijorat tashkilotlarning resurslari, asboblari va mehnat ob'ektlariga, shuningdek, boshqa moddiy-texnik qadriyatlariga bo'lgan ehtiyojni ta'minlaydigan ta'minot jarayonlari sifatida tushuniladi. Shunga ko'ra, davlat xaridlari qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi yoki sud hokimiyatlari faoliyati ehtiyojlarini qondirish uchun amalga oshiriladigan xaridlardir.

Korporativ xaridlarda xaridlar faoliyatini tashkil etish va o'tkazishning oltita asosiy



yondashuvi mavjud bo'lib, ular quyidagi 1- jadvalda keltirilgan.

## 1-jadval

### Xorijda qo'llaniladigan korporativ xaridlarni tashkil etishning asosiy yondashuvlari.<sup>1</sup>

| Yondashuvlar                                 | Yondashuvning mazmuni   |
|--|---|
| Operatsion yondashuv                         | Ushbu yondashuv xaridlarni boshqarish tizimini yaratishni nazarda tutmaydi, ishlab chiqarish va noishlab chiqarish bo'linmalarining individual so'rovlari asosida resurslarni uzluksiz yetkazib berishni ta'minlaydigan xaridlar faoliyatini amalga oshirish uchun mas'ul shaxslar doirasi tayinlanadi. Xaridlarni boshqarish faoliyati fragmentlardan iborat.  |
| Tijoratli yondashuv                          | Bu yondashuv xarid faoliyatini tizimlashtirishdan foydalanmasligi mumkin, ko'pincha xaridlar faoliyati fragmentlarga bo'linadi, lekin ayni paytda asosiy yetkazib beruvchilar o'rtasida maksimal raqobat yuzaga keladi, chunki asosiy xarid funksiyasi resurslar, xizmatlar va boshqa inventar buyumlar uchun eng past narxlarni topishga qaratilgan.   |
| Muvofiqlashtiruvchi yondashuv                | Bu xaridlarni boshqarishning markazlashtirilgan tizimini qurishni nazarda tutadi. Xaridlarni boshqarish tizimining bir qismi sifatida xaridlar faoliyatini amalga oshirish va xaridlar funksionalligi va korxonaning boshqa funksiyalari o'rtasidagi o'zaro munosabatlar uchun maxsus qoidalar yaratilgan. Markazlashtirish ko'pincha xaridlar jarayonining byurokratlashuviga olib keladi va xaridlar faoliyati samaradorligini pasaytiradi. |
| Integratsiyalashgan yondashuv (ichki jihat)  | Bu xaridlarni boshqarish tizimini qurishni o'z ichiga oladi, bunda xaridlar faoliyatini markazlashtirish bilan bir qatorda xaridlar bo'yicha vakolatlarni korxonaning boshqa bo'linmalariga berish qo'llaniladi. Integratsiyalashgan yondashuv korxonaning rivojlanish strategiyasiga mos keladigan ta'minot logistika strategiyasini shakllantirishni o'z ichiga oladi.  |
| Integratsiyalashgan yondashuv (tashqi jihat) | Yaratilgan xaridlarni boshqarish tizimi asosi nomarkazlashtirish bilan tavsiflanadi, shu bilan birga, geografik va hududiy jihatdan taqsimlangan guruhlar axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan ilg'or foydalanish orqali umumiy ta'minot zanjirini tashkil etishi mumkin. Ta'minot logistikasi strategiyasi oxirgi foydalanuvchi uchun qiymat yaratishga qaratilgan.   |
| Tarmoqli yondashuv                           | Yaratilgan xaridlarni boshqarish tizimi qiymat zanjirining integratsiyasi va yakuniy foydalanuvchi uchun qiymatni shakllantirish sifatida qaraladi. Xaridlar faoliyatini tashkil etish va o'tkazish uchun ko'p tomonlama va kengaytirilgan tarmoq tuzilmasi qo'llaniladi, bu xaridlarni boshqarishdan maksimal sinergik samarani olish imkonini beradi.   |

<sup>1</sup> Muallif tomonidan quyidagi manbalar asosida tuzilgan: Apostol A.R. Pre-commercial procurement in support of innovation: regulatory effectiveness// Public Procurement Law Review. 2012. 21(6). pp. 213–225; Yeow J., Edler J. Innovation procurement as Projects // The Journal of Public Procurement. 2012. 12 (4). pp. 472–504; Модель зрелости закупок. Анализ функции закупок в российских компаниях // Исследование КМРГ. М., 2014.



1-jadvalda tavsiflangan korporativ xaridlarni tashkil etishga qaratilgan yondashuvlarni ham xaridlarni boshqarish tizimini shakllantirish bosqichlari deb hisoblash mumkin. Xususan, kichik biznes uchun operativ va tijorat yondashuvi, uncha katta bo'lmagan o'rtacha tadbirkorlik faoliyatlari uchun esa muvofiqlashtiruvchi yondashuv maqbul hisoblanadi. Integratsiya va tarmoq yondashuvi yirik va juda yirik korxonalar, milliy va transmilliy korporatsiyalar, shu jumladan xolding tuzilmalari yoki moliyaviy va sanoat guruhlari sifatida faoliyat yurituvchilar uchun xosdir.

Tizim ko'rinishida chet elda xaridlarni boshqarish (bu holda faqat eng rivojlangan tajriba hisobga olinadi) beshta asosiy tarkibiy elementlarni o'z ichiga oladi, ular 1-rasmda keltirilgan.

Rivojlangan xaridlarni boshqarish tizimining asosiy elementi strategiyadir (u turli nomlarga ega bo'lishi mumkin: xaridlar strategiyasi, logistika strategiyasi, moddiy-texnika ta'minoti strategiyasi va boshqalar). Strategiya quyidagi asosiy jihatlarni tavsiflovchi hujjatdir:

- korxonaning asosiy, yordamchi, shuningdek, boshqa bo'linmalari ehtiyojlari uchun xarid qilish faoliyatini amalga oshirish tamoyillari;
- yetkazib beruvchilarning toifalari va resurslar, mehnat vositalari va ob'ektlari, boshqa inventar ob'ektlari bilan ta'minlashni tashkil etishga qo'yiladigan asosiy talablar;
- sanoat korxonasining xarid faoliyatini texnologik ta'minlash;
- xaridlar faoliyatining xarajatlar intensivligining mo'ljalli maqsadlari (minimal va maksimal ruxsat etilgan darajalar);

- moddiy va tegishli moliyaviy - axborot oqimini muvofiqlashtirish.

Strategiya asosida xaridlar siyosati ishlab chiqiladi, xaridlar jarayonida ichki va tashqi o'zaro munosabatlar qoidalari shakllantiriladi, xaridlar byudjeti, shuningdek sanoat korxonasining xarid tuzilmalari faoliyatini moliyalashtirish uchun operatsion byudjet ishlab chiqiladi. (ushbu tuzilmalar xodimlarining mehnatiga haq to'lash bilan bog'liq xarajatlar). Har doim ta'minot strategiyasiga bo'ysunadigan bir xil darajada muhim element bu xaridlarni boshqarishning tashkiliy tuzilmasi, shuningdek xaridlar faoliyatini axborot bilan ta'minlashdir.

Xaridlarni boshqarish uchun tashkiliy tuzilmani tanlash bevosita strategiyaga bog'liq (tuzilma har doim strategiyaga amal qiladi). Eng rivojlangan xaridlarni boshqarish tizimi xaridlar faoliyatini markazlashtirish va markazlashtirmaslikni ham o'z ichiga oladi. Markazlashtirishdan butunlay voz kechish (qoida tariqasida, muvofiqlashtiruvchi xarid markazi tomonidan taqdim etiladi) mumkin emas, chunki haddan tashqari markazsizlashtirish xaridlar intizomi darajasini pasaytirishi, mahalliy xodimlarning shaxsiy manfaatlarini ustun qo'yishi va noroziligi uchun shart-sharoitlarni yaratishi mumkin. Xaridlarni boshqarish tizimini markazlashtirish va markazsizlashtirish darajasini tanlash ma'lum omillar va shartlarning kombinatsiyasiga bog'liq bo'lib, ulardan eng muhimi quyidagi omillar va shartlardir:

- muayyan sanoat korxonasida xaridlarni boshqarish tizimini rivojlantirish bosqichi;
- sotib olingan resurslar, mehnat vositalari va ob'ektlari, boshqa inventarlarning nomenklatura tarkibi;



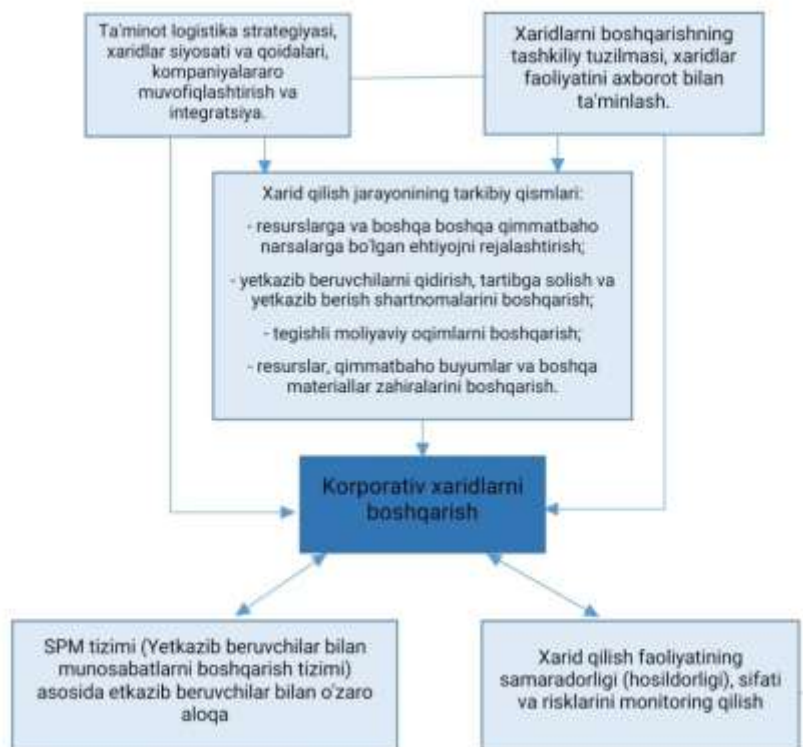
• ushbu resurslar va inventar ob'ektlarni yetkazib beruvchilarning hududiy va geografik taqsimoti.

Sanoat korxonasini zarur resurslar va boshqa inventar ob'ektlar bilan ta'minlash jarayoni 4 ta asosiy komponentni o'z ichiga oladi. Bu jarayon doirasida moddiy oqimlarning (kiruvchi, chiquvchi, qaytuvchi va hokazo) tashkiliy-iqtisodiy shakllanishi amalga oshiriladi. Shu bilan birga, moddiy, axborot va moliyaviy oqimni muvofiqlashtirishga alohida e'tibor berilishi kerak, shunda shakllangan resurslar zaxiralari, shuningdek, boshqa inventar ob'ektlar yakuniy mahsulotda qo'shilgan qiymat yaratishga yordam beradi, lekin bu sanoat korxonasining mablag'larini aktivlarda harakatsiz qoldirmaydi (tugallanmagan ishlab chiqarishda).

Xorijiy xaridlarni boshqarish amaliyotida yetkazib beruvchilar bilan optimal hamkorlik qilish uchun SRM-tizimlaridan (Yetkazib beruvchilar bilan aloqalarni boshqarish tizimi) foydalanish odatiy holdir. Sanoat korxonasining yetkazib beruvchilar bilan o'zaro munosabatlarining qamrab oluvchi SRM-tizimlari quyidagilarni ta'minlaydi:

- resurslar, yetkazib beruvchilar, boshqa muhim parametrlar bo'yicha xaridlarni segmentatsiyalash;
- ta'minotchilarni tartiblash va ularning asosiy ko'rsatkichlarini aniqlash;
- sanoat korxonasining tashqi va ichki sharoitlaridagi joriy o'zgarishlarga qarab resurslar va boshqa inventarlarni sotib olish hajmini rejalashtirish;

## 1-rasm. Xorijiy korporativ xaridlarni boshqarish tizimi.<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Muallif tomonidan quyidagi manbalar asosida tuzilgan: Lin J-S, Ou Jerry J.R. A study on supply chain value-added logistics based // International Journal of Electronic Business Management. 2021. Vol. 9, No.1, pp. 58–69; Resource Requirement Planning // Institute of Management Studies. Fundamentals of Operations Management,



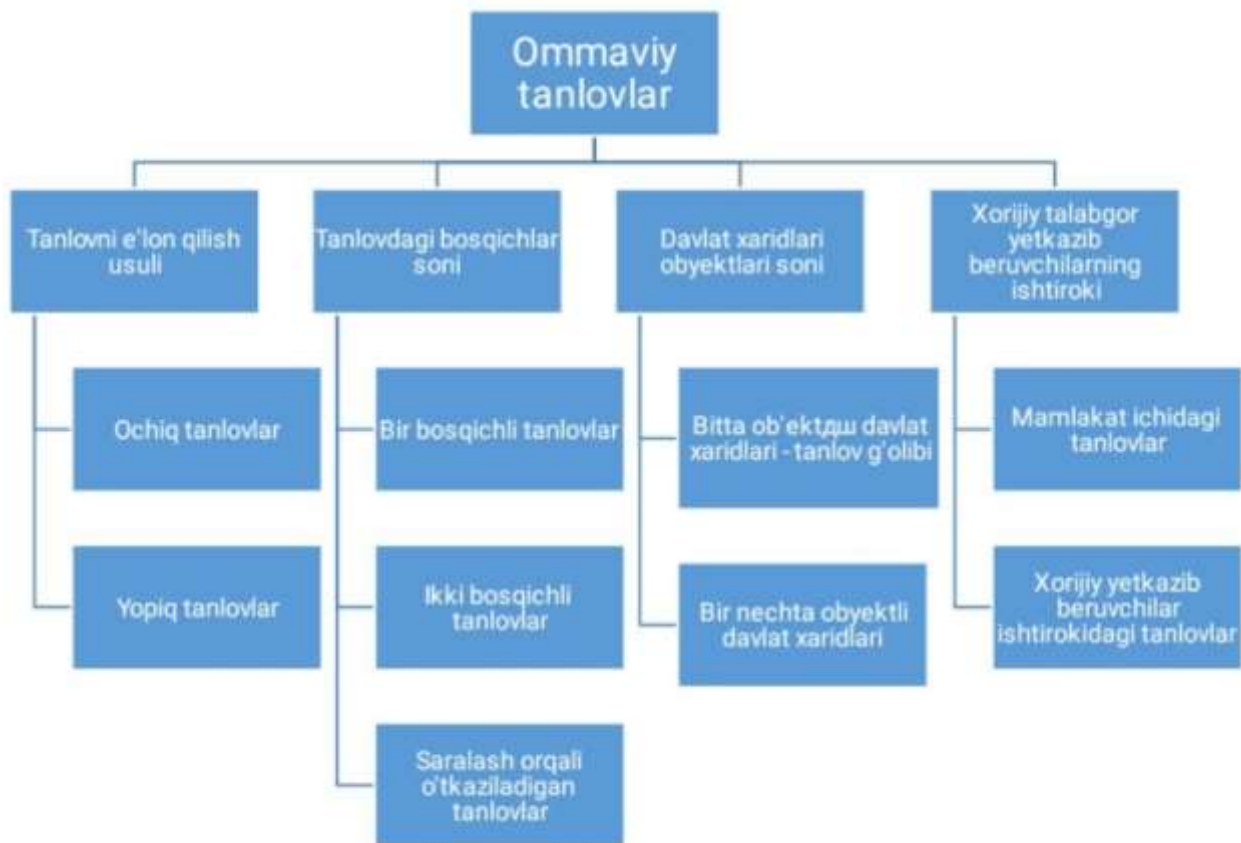
Xaridlar faoliyati samaradorligi, sifati va risklarini monitoring qilish xorijiy amaliyotda qabul qilingan xaridlarni boshqarish tizimining ajralmas elementi hisoblanadi. Xarid qilish faoliyati ishlab chiqarish jarayonlariga bevosita va bilvosita ta'sir ko'rsatadi, chunki u ushbu jarayonlarning moddiy-texnik bazasini tashkil qiladi. Shunga ko'ra, xarid faoliyati samaradorligi va sifatining pasayishi, ushbu faoliyatning tavakkalchiligining oshishi korxonalar faoliyatining uzluksizligi va barqarorligining buzilishiga olib keladi, bu esa ushbu tadbirkorlik sub'ektining raqobatbardoshlik darajasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Shunday qilib, korporativ xaridlarni boshqarish bo'yicha xorijiy tajribani umumlashtirib, biz xaridlarni boshqarish tizimining takomillashtirilgan kontseptsiyasini shakllantirishimiz mumkin. Xaridlarni boshqarish tizimi - bu bir nechta asosiy komponentlarni (strategiya, tashkiliy tuzilma, xarid qilish jarayoni, yetkazib beruvchilar bilan o'zaro munosabatlar, xaridlar faoliyati monitoringi) o'z ichiga olgan maxsus tuzilgan funksional faoliyat bo'lib, ular to'g'ridan-to'g'ri o'zaro ta'sirda bo'lib, sanoat korxonasining faoliyati va rivojlanishi ehtiyojlariga muvofiq, shuningdek, moliyaviy va axborot oqimi bilan muvozanatli mahsulot oqimining uzluksizligini ta'minlaydi. Rivojlangan xaridlarni boshqarish tizimi mahsulotda yuqori qo'shimcha qiymat yaratish va ushbu mahsulotning oxirgi foydalanuvchilari uchun qo'shimcha qiymat yaratishga qaratilgan.

Shuni ta'kidlash joizki, xorijda davlat va korporativ xaridlarni boshqarish tizimlari rivojlanishi va shakllanishida bir necha asosiy bosqichlarni bosib o'tgan. AQSH, Fransiya, Germaniya kabi mamlakatlarda, shuningdek, iqtisodiy va ijtimoiy jihatdan rivojlangan bir qator boshqa mamlakatlarda davlat xaridlari bo'yicha davlat byudjeti xarajatlari taqsimot qismining 15-25 foizini tashkil qiladi. Iqtisodiyoti o'tish davridagi bo'lgan mamlakatlarda davlat xaridlari davlat byudjetlarining taqsimlovchi qismining 50% gacha qismini tashkil qiladi.

Ta'kidlash joizki, "davlat xaridlari" tushunchasi tasodifan shakllanmagan. Davlat xaridlari (davlat va munitsipal hokimiyat ehtiyojlari uchun xaridlar) bo'yicha jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, xaridlarni tashkil etishning eng samarali va eng shaffof usuli bu ommaviy tanlovlar, shu jumladan zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari imkoniyatlaridan keng foydalangan holda tashkil etiladigan tanlovlardir.

Iqtisodiy Hamkorlik Tashkiloti (OECD) tomonidan qabul qilingan tasnifga ko'ra, davlat xaridlari uchun davlat tenderlarining to'rtta asosiy turi qo'llaniladi (2-rasm). Bundan tashqari, ushbu turdagi ochiq tenderlarning har biri avtomatik yoki ixtiyoriy bo'lishi mumkin. Farqning mohiyati shundan iboratki, ixtiyoriy tenderda ommaviy shartnoma shartlari faqat qisman oldindan e'lon qilinadi, bu e'lon qilingan shartlar asosiy va barcha ishtirokchilar uchun majburiydir. Kelajakda xaridlar organlari ishtirokchilarni belgilangan parametrlar bo'yicha tanlashni amalga oshiradilar.



**1-rasm. OECDga a'zo mamlakatlarning davlat xaridlari bo'yicha davlat tenderlari turlarining tasnifi<sup>3</sup>**

<sup>3</sup> Muallif tomonidan quyidagi manbalar asosida tuzilgan: Уметалиев А.С. Зарубежный опыт проведения государственных закупок // Наука, новые технологии и инновации. 2013. № 6. С. 124–125; Антонов В.И., Киселева О.В. Зарубежный опыт регулирования размещения государственного заказа и возможность его использования в российской практике // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3. С. 288.



Avtomatik tenderda (onlayn tarzda o'tkaziladi) shartnomaning barcha shartlari oldindan batafsil e'lon qilinadi, mos ravishda tanlov avtomatik ravishda davlat xaridlari shartnomasining barcha boshqa shartlariga muvofiq eng maqbul bo'lgan ishtirokchi taklifi foydasiga amalga oshiriladi.

Chet elda davlat xaridlarini tashkil etishning har bir turi va yondashuvlari milliy qonunchilik bilan qat'iy tartibga solinadi. AQSh va Germaniya misolida davlat xaridlarini tashkil etishning o'ziga xos xususiyatlarini batafsil ko'rib chiqamiz. Qo'shma Shtatlarda davlat xaridlarini (davlat buyurtmalari, davlat ehtiyojlari uchun xaridlar) boshqarish uchun maxsus davlat tuzilmasi - funksiyalarini huquqiy tartibga solish milliy maxsus qoidalar to'plami (Federal Acquisition's Regulations) tomonidan belgilanadigan Federal shartnoma tizimi yaratilgan. Qayd etish joizki, qoidalar nafaqat davlat xaridlarini tashkil etish, balki ularni rejalashtirishni ham tartibga soladi. AQShda davlat xaridlarini rejalashtirish resurslar va boshqa inventar ob'ektlarga davlat ehtiyojlarini prognoz qilish asosida amalga oshiriladi. Ushbu prognoz davlat buyurtmasining ob'ektlari, sub'ektlari va yo'nalishlari bo'yicha individual xarid rejalarida batafsil bayon etilgan.

Davlat xaridlarini rejalashtirish ochiq rejimda hamma foydalanishi mumkin bo'lgan maxsus axborot platformalarida amalga oshiriladi. Bu esa xaridlar va ochiq tenderlar natijalari uchun shaffoflik, iqtisodiy samaradorlik va qat'iy javobgarlik tamoyillariga rioya etilishini ta'minlaydi. AQSH davlat xaridlarida yetkazib beruvchilarga qo'yiladigan asosiy talablar bir xil: shartnomaning barcha texnik-iqtisodiy shartlariga rioya qilish, sifatni

ta'minlash. Yetkazib beruvchini tanlash boshqa teng sharoitlarni hisobga olgan holda eng maqbul (past narx) taklifi asosida amalga oshiriladi.

Shu bilan birga, ba'zi tadqiqotchilar AQSh davlat xaridlarida ishtirok etuvchi yetkazib beruvchilarni tanlashda texnik va iqtisodiy talablarga muvofiq sifatni ta'minlash asosiy rol o'ynashini ta'kidlamoqda. Tovarlarini, shuningdek boshqa inventar ob'ektlarni xarid qilish doirasida texnik va iqtisodiy shartlarga aniq va qat'iy rioya qilgan holda yetkazib beruvchini tanlashda eng past narx asosiy rol o'ynaydi.

AQSH Federal shartnoma tizimi markazlashtirish (Federal kontrakt tizimi AQSH davlat xaridlari idorasi tomonidan markazlashtirilgan holda boshqariladi) va markazlashtirilmagan (har bir strukturaviy funktsiya uchun mas'uliyatni belgilovchi keng ko'lamlı tashkiliy va funksional tuzilma mavjud) tamoyillarini o'zida mujassam etgan.

Germaniya, shuningdek, davlat xaridlari va davlat xaridlarini boshqarish bo'yicha federal organni yaratdi. Mazkur organ davlat xaridlarida raqobat muhiti va monopoliyaga qarshi kurash tamoyillari asosida faoliyat yuritadi. Shu bilan birga, davlat xaridlarini boshqarish doirasida Davlat xaridlari jarayonlarini nazorat qilish tizimi yaratildi. Ushbu nazorat tizimi ikkita organni o'z ichiga oladi: apellyatsiya va sud, bu esa sudgacha va sud jarayonida tanlov natijalariga e'tiroz bildirish imkonini beradi.

Qayd etish joizki, Germaniyada davlat xaridlari texnik talablarga va iqtisodiy manfaatlarga to'liq mos keladigan yetkazib beruvchining taklifi asosida amalga oshiriladi. Germaniyada davlat xaridlarining iqtisodiy afzalliklarini tushunish nafaqat eng past narxni olishdir.



Iqtisodiy foyda deganda, ushbu sifat darajasiga mos keladigan narxda tegishli sifat darajasi bilan tavsiflangan resurslar va boshqa inventar moddalarni olish tushuniladi.

Germaniyada, Qo'shma Shtatlardagi kabi, davlat xaridlarining shaffofligi va raqobatbardoshligi uchun asos barcha xohlovchilar uchun shartnomalar va tender tartib-qoidalar bo'yicha ma'lumotlarga ochiqdir. Shu bilan birga, Germaniyada davlat xaridlari ustidan jamoatchilik nazorati bo'yicha maxsus ekspert forumi tashkil etilib, u o'tkazilayotgan tanlovlarni ilmiy ekspertizadan o'tkazadi. Forum ekspertlari tomonidan bildirilgan fikr davlat xaridlari organi uchun ahamiyatlidir. Shunday qilib, davlat xaridlarini boshqarish bo'yicha xorijiy amaliyotda ushbu faoliyat sohasini tashkil etishda yetarlicha tajriba to'plangani ko'rinib turibdi. Davlat xaridlarini tashkil etishning asosi raqobat muhiti, oshkoralik, axborotning ochiqdigi, shuningdek, davlat tenderlari natijalari ustidan ikki tomonlama nazorat (davlat va jamiyat) hisoblanadi. Chet elda davlat xaridlarini boshqarish tizimlari markazlashgan va markazlashmagan, shu jumladan davlat xaridlaridagi korrupsiyani kamaytirishga qaratilgan kombinatsiyalardan foydalanadi. Shunga ko'ra, davlat xaridlarini boshqarish tizimlarining rivojlanishi va takomillashtirilishi tufayli AQSh va Germaniyada davlat sektoridagi korrupsiya darajasi ancha past. Misol uchun, Mamlakatlar bo'yicha korrupsiya darajasi ko'radigan bo'lsak, 2021 yilgi ma'lumotlarga ko'ra, Germaniya 180 ta mamlakat ichida 9-o'rinda, AQSh 27-o'rinda, MDH davlatlarida yetakchi

hisoblangan Rossiya esa 136-o'rinni, O'zbekiston 140-o'rinni egallagan.<sup>4</sup>

Chet elda davlat (jamiyat) xaridlaridagi korrupsiya darajasini pasaytirishga qaratilgan asosiy chora-tadbirlar qatorida ma'muriy, tartibga solish va ijtimoiy choralar qo'llaniladi. Ma'muriy xarakterdagi chora-tadbirlar, birinchi navbatda, xarid organlari mansabdor shaxslarining doimiy almashinuvini ta'minlaydi. Tartibga solish choralari nafaqat korrupsioner mansabdor shaxslarni va ularning kontragentlarini jinoiy javobgarlikka tortishdan, balki insofsiz yetkazib beruvchilarni o'z ichiga olgan qora ro'yxatlarni shakllantirishdan iborat. Kelajakda bunday yetkazib beruvchilar (mustaqil ravishda yoki filiallar orqali) hech qanday darajadagi davlat xaridlarida ishtirok eta olmaydi.

Tartibga solish chora-tadbirlari bilan birgalikda ijtimoiy choralar ham amal qiladi, ular davlat shartnomalari bo'yicha ishonchsiz yetkazib beruvchilar jamoatchilik tanqidi mexanizmi orqali o'z obro'sini yo'qotishidan iborat bo'lib, bu biznesni yo'qotishga olib keladi (firmaning bozor diskvalifikatsiyasi).

Shunday qilib, yuqorida aytilganlar bizga ijtimoiy va iqtisodiy jihatdan eng rivojlangan mamlakatlarning korporativ va davlat xaridlarini boshqarish bo'yicha xorijiy amaliyoti muvaffaqiyatli va yetuk, degan xulosaga kelishimizga imkon beradi. Ko'p jihatdan xaridlar faoliyatini amalga oshirish bo'yicha xorijiy tajribadan davlat va korporativ sektorlarning resurslarga va boshqa qadriyatlarga bo'lgan ehtiyojlarini

<sup>4</sup> Mamlakatlar bo'yicha korrupsiya darajasi (Corruption Perceptions Index 2021) // Центр гуманитарных технологий [электронный ресурс] <http://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index/info>



qondirishga qaratilgan xaridlar (sotib olish) jarayonlarini tashkil etishda ilmiy, amaliy va institutsional yondashuvlarni

takomillashtirish uchun foydalanishimiz mumkin.

## References:

1. Antonov V.I., Kiseleva O.V. Davlat buyurtmalarini joylashtirishni tartibga solish bo'yicha xorijiy tajriba va uni Rossiya amaliyotida qo'llash imkoniyatlari // Fan va ta'limning zamonaviy muammolari.
2. Kabanov A.A., Kryachek M.O. Davlat xaridlarini tashkil etishda korrupsiyaga qarshi kurashning axborot jihatlari // Zamonaviy iqtisodiyotning huquqiy sohasi.
3. Xarid qilishning yetuklik modeli. Rossiya kompaniyalarida xaridlar funktsiyasini tahlil qilish // KMPG tadqiqoti. M., 2014.
4. Umetaliev A.S. Davlat xaridlari bo'yicha xorijiy tajriba // Fan, yangi texnologiyalar va innovatsiyalar. 2018. No 6.124–125b.
5. Komkov N.I., Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Barqaror rivojlanishning geosiyosiy omili sifatida Milliy energetika tizimini modernizatsiya qilish// DUNYO (Modernizatsiya. Innovatsiyalar. Rivojlanish). 2020. № 2(18). 4–10b.
6. Lyasnikov N.V., Dudin M.N. Strategik barqarorlikni tashkil etish - sanoat korxonalarida strategik korporativ boshqaruvning innovatsion tizimini rivojlantirish konsepsiyasi // Gumanitar va tabiiy fanlarning dolzarb muammolari. Moskva. 2019. № 8.76–79b.
7. Apostol A.R. Pre-commercial procurement in support of innovation: regulatory effectiveness? // Public Procurement Law Review. 2012. 21(6). 213–225.
8. Lin J-S, Ou Jerry J.R. A study on supply chain value-added logistics based // International Journal of Electronic Business Management. 2011. Vol.9, No.1, pp. 58–69.
9. Link A.N., Scott J.T. Private Investor Participation and Commercialization Rates for Government-sponsored Research and Development Would a Prediction Market Improve the Performance of the SBIR Programme// *Economica*. 2019. 76(302): 264–281
10. Resource Requirement Planning // Institute of Management Studies. Fundamentals of Operations Management, 2020.
11. Sloth M. Analysis of public and pre-commercial procurement models and mechanisms, report from project P3ITS, EU's seventh framework programed // Research EU Commission, 2011.
12. Yeow J., Edler J. Innovation procurement as Projects // The Journal of Public Procurement. 2012. 12(4).472–504.