



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 08 | pp. 74-82 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

KORXONALARDA ISHLAB CHIQRARISH ZANJIRINI BOSHQARISHDA SHARTNOMAVIY MUNOSABATLARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI



Turdimurodov Jasur Ilxomovich

Mirzo Ulug'bek nomidagi

Samarqand davlat arxitektura-qurilish universiteti

mustaqil izlanuvchisi

Annotatsiya. Maqolada korxonalarda ishlab chiqarish zanjirini boshqarishda shartnomaviy munosabatlarni takomillashtirish yo'nalishlari tadqiq etildi. Shartnomaning ishlab chiqarish zanjiridagi himoya, koordinatsiya, moslashuv va qiymat yaratish funksiyalari nazariy jihatdan tizimlashtirildi. Shartnomaviy munosabatlarni tashkil etishning huquqiy, institutsional va boshqaruv jihatlari qiyosiy tahlil qilindi. Tadqiqot natijasida shartnomani loyihalash, ijroni monitoring qilish, o'zgaruvchan sharoitlarga moslashtirish va kelishmovchiliklarni hal etish bosqichlarini qamrab olgan yopiq boshqaruv konturi ishlab chiqildi. Shartnoma shartlarini ishlab chiqarish zanjiri xususiyatlariga moslashtirish, ijro ko'rsatkichlarini tizimli nazorat qilish hamda teskari aloqadan foydalanish zarurati asoslandi. Olingan natijalar asosida shartnoma siyosatini takomillashtirish, moslashuv bandlarini joriy etish, nizolarni bosqichma-bosqich hal qilish va ishlab chiqarish zanjiri uzluksizligini ta'minlash bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: ishlab chiqarish zanjiri, shartnomaviy munosabatlar, shartnoma boshqaruvi, koordinatsiya, monitoring, moslashuv, qiymat yaratish, ta'minot uzluksizligi, boshqaruv konturi, korxonalararo munosabatlar.

Аннотация. В статье были исследованы направления совершенствования договорных отношений при управлении производственной цепочкой предприятий. Были систематизированы защитная, координационная, адаптационная и ценностно-созидающая функции договора в производственной цепочке. Были проанализированы правовые, институциональные и управленческие аспекты организации договорных отношений. По результатам исследования был разработан замкнутый управленческий контур, охватывающий проектирование договора, мониторинг исполнения, адаптацию к изменяющимся условиям и разрешение разногласий. Была обоснована необходимость согласования условий договора с особенностями производственной цепочки, системного контроля показателей исполнения и использования обратной связи. На основе полученных результатов были разработаны практические предложения по совершенствованию договорной политики, внедрению адаптационных положений, поэтапному разрешению споров и обеспечению непрерывности производственной цепочки.

Ключевые слова: производственная цепочка, договорные отношения, управление договорами, координация, мониторинг, адаптация, создание стоимости, непрерывность поставок, управленческий контур, межфирменные отношения.

Abstract. *The directions for improving contractual relations in enterprise production chain management were investigated. The protective, coordination, adaptation, and value-creation functions of contracts within the production chain were systematized. The legal, institutional, and managerial aspects of contractual relations were analyzed. As a result of the study, a closed-loop management framework covering contract design, performance monitoring, adaptation to changing conditions, and dispute resolution was developed. The need to align contractual terms with the specific characteristics of the production chain, systematically monitor performance indicators, and use feedback mechanisms was substantiated. Based on the findings, practical recommendations were developed for improving contractual policies, introducing adaptation clauses, establishing step-by-step dispute resolution procedures, and ensuring the continuity of production chains.*

Keywords: *production chain, contractual relations, contract management, coordination, monitoring, adaptation, value creation, supply continuity, management framework, interfirm relations.*

KIRISH

Shartnoma ishlab chiqarish zanjirida ishtirok etuvchi korxonalarni bir-biriga bog'lovchi asosiy huquqiy va tashkiliy vosita hisoblanadi. Iqtisodiy nazariyada firma va bozor o'rtasidagi chegara aynan almashuvni tashkil etish xarajatlari orqali izohlangan; bozordan foydalanishning muayyan qiymatga ega ekani ma'muriy muvofiqlashtirishning paydo bo'lish sababi sifatida ko'rsatilgan [1]. Keyingi nazariy talqinlarda shartnoma oddiy huquqiy hujjat emas, balki boshqaruv tuzilmasi sifatida qaraldi: uning tuzilishi bitimning takrorlanuvchanligi, noaniqlik darajasi va aktiv maxsusligiga muvofiq tanlanganda almashuv munosabatlari eng kam xarajat bilan amalga oshadi [2].

Institutsional yondashuv shartnomani qoidalar tizimining amaliy ko'rinishi sifatida talqin qiladi. Qoidalar almashuvdagi noaniqlikni kamaytiradi va iqtisodiy faoliyatning foydaliligini belgilaydi [3]. Ishlab chiqarish zanjirida bu talqin alohida ahamiyat kasb etadi, chunki zanjirning natijasi bir necha mustaqil korxonaning ketma-ket harakatlariga bog'liq bo'ladi va har bir bo'g'indagi kechikish yoki sifat og'ishi keyingi bo'g'inlarga o'tadi. Majburiyatlar tarkibi aniq belgilangan, ijro ko'rsatkichlari kuzatiladigan va shartlarni qayta ko'rib chiqish tartibi oldindan kelishilgan shartnoma bunday og'ishlarning oldini olish imkonini beradi.

Milliy huquqiy maydon shartnomaviy munosabatlarni rivojlantirish uchun keng imkoniyat yaratgan. Fuqarolik qonunchiligi ishtirokchilarga o'z huquq va burchlarini shartnoma asosida belgilash hamda qonunchilikka zid bo'lmagan har qanday shartni erkin aniqlash huquqini beradi [13]; majburiyatlarning alohida turlari yuzasidan belgilangan normalar yetkazib berish, pudrat va xizmat ko'rsatish munosabatlarning huquqiy shaklini aniqlashtiradi [14]. Davlat ehtiyojlari uchun xaridlar sohasida shaffof tanlov tartib-taomillari va manfaatlar to'qnashuvining oldini olish qoidalari joriy etilgan [15]. Uzoq muddatli taraqqiyot yo'nalishlarini belgilagan strategik hujjatlar barqaror iqtisodiy o'sish va tadbirkorlik muhitini yaxshilash vazifalarini ustuvor deb qayd etgan [16].

Maqolaning nazariy maqsadi shartnomaviy munosabatlarning ishlab chiqarish zanjiridagi funksional mazmunini aniqlashtirish, ularni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlarini tizimlashtirish va bu yo'nalishlarni yopiq boshqaruv konturi shaklida taqdim etishdan iborat. Ushbu maqsad shartnomani statik hujjat sifatida emas, balki

loyihalash, ijroni kuzatish, moslashuv va munosabatni mustahkamlash bosqichlarini qamrab oluvchi uzluksiz jarayon sifatida talqin qilishni taqozo etadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Shartnomaviy munosabatlarga oid ilmiy adabiyot bir necha nazariy oqimda shakllangan. Birinchi oqim almashuv xarajatlari muammosini ko'taradi va shartnomaning iqtisodiy mazmunini bozor mexanizmidan foydalanish qiymati orqali izohlaydi [1]. Ikkinchi oqim shartnomani boshqaruv tuzilmasi sifatida talqin qilib, uning shaklini bitim xususiyatlariga moslashtirish zaruratini asoslaydi; aktiv maxsusligi yuqori bo'lgan hollarda uzoq muddatli va batafsil kelishuvlar ustunlik qilishi ko'rsatilgan [2].

Uchinchi oqim qoidalar tizimining iqtisodiy natijalarga ta'sirini o'rganadi va rasmiy normalar bilan norasmiy amaliyotlarning birgalikdagi ta'sirini ta'kidlaydi [3]. To'rtinchi oqim korxonalararo munosabatlarni qo'shimcha daromad manbai sifatida ko'rib chiqadi: munosabatga xos aktivlar, bilim almashinuvining barqaror tartiblari, bir-birini to'ldiruvchi resurslar va samarali boshqaruv tartib-taomillari hamkorlik rentasining to'rt manbai deb belgilangan [4].

Beshinchi oqim rasmiy shartlar bilan munosabat normalarining nisbatini tadqiq etadi. Axborot xizmatlari bozoridagi almashuvlar bo'yicha to'plangan ma'lumotlar shartnomalarning batafsilligi va munosabat boshqaruvining kuchliligi bir-birini to'ldirishini, ularning uyg'un qo'llanilishi almashuv natijadorligini oshirishini ko'rsatgan [5]. Keyinchalik 149 ta empirik tadqiqot va 33 051 ta korxonalararo munosabatni qamrab olgan meta-tahlil shartnoma boshqaruvining ishonch hamda munosabat normalari bilan ijobiy bog'liqligini, ularning birgalikda qoniqish va munosabat natijadorligini oshirishini hamda opportunistik xatti-harakatlarni kamaytirishini tasdiqlagan [6].

Oldinchi oqim qiymat zanjirlarini boshqarish shakllarini tipologiyalashga bag'ishlangan. Bitimlarni rasmiylashtirish darajasi, mahsulot va jarayonlarni standartlashtirish imkoniyati hamda yetkazib beruvchilarning salohiyati asosida boshqaruvning bozorga asoslangan, modulli, munosabatga asoslangan, bog'langan va ierarxik shakllari farqlangan [7]. Ushbu tasnif shartnomani qanchalik batafsil tuzish maqsadga muvofiq ekanini aniqlash uchun tayyor mezonlar beradi: standartlashtirish imkoniyati yuqori bo'lgan bo'g'inglarda qisqa va tipik shartnoma yetarli bo'lsa, texnologik jihatdan murakkab bo'g'inglarda batafsil kelishuv afzallik kasb etadi.

Yettinchi oqim zanjirning uzluksizligi va tiklanuvchanligi masalalarini qamrab oladi. O'zaro bog'langan yetkazib berish tarmoqlari yaxlit tizim sifatida talqin qilinib, ularning uzoq muddatli yashovchanligini ta'minlash vazifasi ilgari surilgan [8]; tarmoq tuzilmasini qayta konfiguratsiya qilish qobiliyati esa moslashuvchanlikning muhim manbai deb baholangan [9]. Bu qarashlar shartnomaga muqobil yetkazib berish variantlari va zaxira yechimlarni oldindan nazarda tutuvchi qoidalarini kiritish foydali ekanini ko'rsatadi.

Amaliy standartlashtirish sohasida hamkorlik munosabatlarini boshqarishning xalqaro talablari ishlab chiqilgan bo'lib, ular hamkorni tanlash, birgalikda ishlash, qiymat yaratish va munosabatni davom ettirish bosqichlarini qamrab oladi [10]; joriy etish yo'riqnomasi har bir talabning mazmuni va tatbiq usullarini ochib beradi [11]; hamkorlikning sakkiz bosqichli hayotiy sikli munosabatlarni boshqarishning tizimli asosi sifatida taqdim etilgan [12]. Xalqaro savdo tartib-taomillarini soddalashtirish yuzasidagi ko'p tomonlama kelishuv tovarlarni chegaradan o'tkazishni tezlashtirish va organlararo

hamkorlikni kuchaytirish choralari nazarda tutadi [17]; ishtirokchilar qoidalarini joriy etish muddatlarini o'z imkoniyatlaridan kelib chiqib belgilaydi [18]; kelishuv shaffoflikni oshirish va global qiymat zanjirlarida ishtirok etish imkoniyatlarini kengaytirish vositasi sifatida baholanadi [19].

Empirik o'lchov sohasida logistika samaradorligini xalqaro miqyosda qiyoslash tizimi shakllangan [20]. Uning natijalariga ko'ra, konteyner eksport portiga kirgan paytdan manzil portini tark etgunga qadar o'rtacha 44 kun sarflanadi va bu davr yetkazish vaqtining 60 foizini tashkil etadi [21]. O'lchov metodologiyasining yangilangan talqini ko'rsatkichlarni jo'natmalar bo'yicha kuzatuv ma'lumotlariga asoslaydi [22], indikatorning umumiy ta'rifi ochiq ma'lumotlar bazasida keltirilgan [23]. Ushbu ko'rsatkichlar shartnomada belgilanadigan muddat va ishonchlik parametrlarini asoslash uchun tashqi mezon vazifasini bajaradi.

Adabiyot tahlili shartnoma nazariyasining puxta ishlab chiqilganini ko'rsatadi. Ayni paytda shartnoma funksiyalarini ishlab chiqarish zanjirining bosqichlariga bog'lab, ularni yagona boshqaruv konturi shaklida taqdim etuvchi yaxlit talqin uchun keng imkoniyat saqlanmoqda. Maqola ana shu imkoniyatga tayanadi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot nazariy-analitik yondashuvga asoslanadi va uchta usulni birlashtiradi: shartnoma funksiyalarini qiyosiy tahlil qilish, normativ manbalar mazmunini o'rganish hamda jarayonli modellashtirish. Qiyosiy tahlil shartnomaning himoya, koordinatsiya, moslashuv va qiymat yaratish funksiyalarini nazariy manbalar asosida ajratish uchun qo'llanildi [2]. Normativ manbalar mazmunini o'rganish milliy qonunchilikning shartnomaviy munosabatlarga bevosita taalluqli qoidalarini qamrab oldi [13]. Jarayonli modellashtirish shartnoma bilan ishlashning bosqichlarini yopiq kontur shaklida tasvirlash imkonini berdi.

Manbalarni tanlashda uchta mezon qo'llanildi: ochiq va tekshiriladigan elektron manzilning mavjudligi; mavzuga bevosita daxldorlik; nashrning ilmiy yoki rasmiy normativ maqomi. Miqdoriy ko'rsatkichlar faqat rasmiy xalqaro hisobotlarda e'lon qilingan qiymatlar doirasida keltirildi [21]; hisob-kitob yo'li bilan olingan taxminiy qiymatlar tahlilga kiritilmadi.

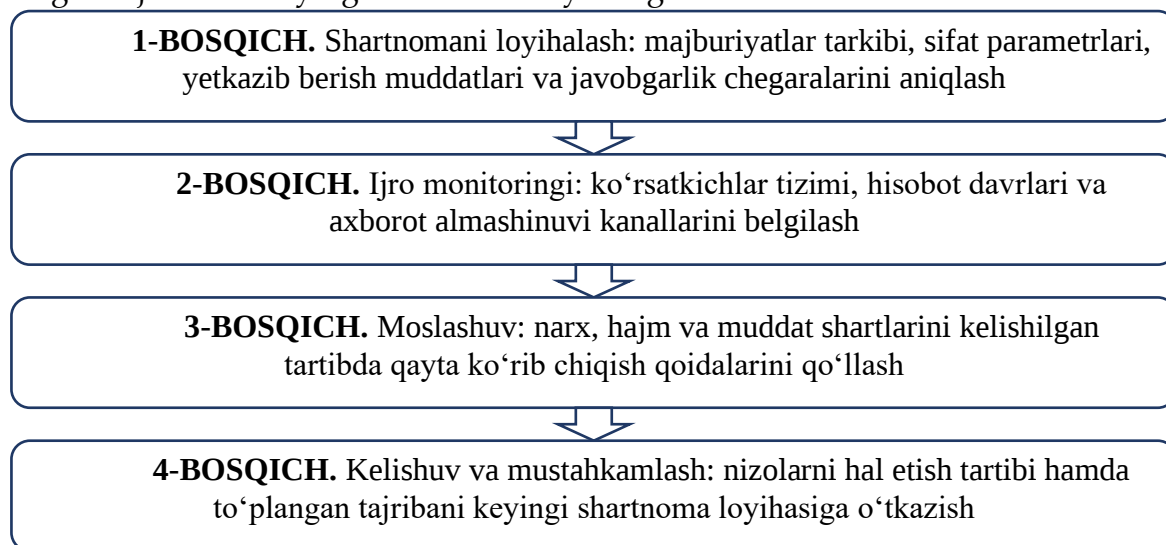
Modelni qurish mantig'i quyidagi ketma-ketlikda amalga oshirildi. Dastlab shartnomaning funksional tarkibi aniqlandi va har bir funksiya nazariy manba bilan bog'landi. So'ngra bu funksiyalar zanjir bilan ishlashning amaliy bosqichlariga moslashtirildi. Keyingi bosqichda bosqichlar o'rtasidagi teskari bog'lanish yo'nalishi belgilandi va kontur yopiq shaklga keltirildi. Yakunda model bo'yicha amaliy takliflar shakllantirildi. Tadqiqotning nazariy doirasi hisobga olinib, xulosalar umumiy tamoyillar darajasida bayon etildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ishlab chiqarish zanjirida shartnoma to'rt funksiyani bir vaqtda bajaradi. Himoya funksiyasi maxsus aktivlarga kiritilgan sarmoyani asrashga va majburiyatlarni buzish xatarini kamaytirishga xizmat qiladi; bu funksiyaning nazariy asoslari boshqaruv tuzilmasini bitim xususiyatlariga moslashtirish qoidasida bayon etilgan [2]. Koordinatsiya funksiyasi ishtirokchilar vazifalarini aniq taqsimlaydi, hujjat aylanishi va axborot almashinuvining tartibini belgilaydi; rasmiy shartlarning batafsilligi bu funksiyani

kuchaytiradi [5]. Moslashuv funksiyasi talab, narx va texnologik parametrlar o'zgarganda shartlarni qayta ko'rib chiqish tartibini oldindan belgilaydi [1]. Qiymat yaratish funksiyasi esa birgalikdagi sarmoyalar va bilim almashinuvi hisobiga qo'shimcha daromad olish imkonini beradi [4].

Funksiyalarning amaliy tatbiqi shartnoma bilan ishlashning to'rt bosqichli konturida namoyon bo'ladi. Birinchi bosqichda shartnoma loyihalanadi: majburiyatlar tarkibi, sifat parametrlari, yetkazib berish muddatlari va javobgarlik chegaralari aniqlanadi. Ikkinchi bosqichda ijro monitoringi tashkil etiladi: ko'rsatkichlar tarkibi, hisobot davrlari va axborot almashinuvi kanallari belgilanadi. Uchinchi bosqichda moslashuv amalga oshiriladi: kelishilgan tartibda narx, hajm va muddat shartlari qayta ko'rib chiqiladi. To'rtinchi bosqichda kelishmovchiliklar hal etiladi va munosabat mustahkamlanadi, to'plangan tajriba esa keyingi shartnoma loyihasiga o'tkaziladi.



1-rasm. Shartnomaviy munosabatlarni takomillashtirishning yopiq konturi¹.

Konturning yopiqligi to'rtinchi bosqichdan birinchi bosqichga yo'naltirilgan teskari bog'lanish bilan ta'minlanadi. Ijro davomida aniqlangan kamchiliklar va muvaffaqiyatli yechimlar keyingi shartnoma matnida aks etadi, natijada hujjat sifati har bir sikldan so'ng yaxshilanadi. Bunday yondashuv hamkorlik munosabatlarini boshqarishning xalqaro talablarida nazarda tutilgan hayotiy sikl mantig'iga mos keladi [10], uning bosqichma-bosqich joriy etilishi esa tegishli yo'riqnomada batafsil yoritilgan [11].

1-jadval

Ishlab chiqarish zanjirida shartnomaning funksiyalari va ularning manbalari

Shartnoma funksiyasi	Mazmuni va zanjir samaradorligiga ta'siri	Manba
Himoya	Maxsus aktivlarga kiritilgan sarmoyani asrash, majburiyatlarni buzish xatarini kamaytirish	[2]
Koordinatsiya	Vazifalarni aniq taqsimlash, hujjat aylanishi va axborot oqimini tartibga solish	[5]
Moslashuv	Narx, hajm va muddat shartlarini qayta ko'rib chiqishning oldindan kelishilgan tartibi	[1]

¹ Manba: [2], [10] va [13] qoidalari asosida ishlab chiqilgan.

Qiymat yaratish	Birgalikdagi sarmoyalar va bilim almashinuvi hisobiga qo'shimcha daromad olish	[4]
Munosabat normalari	Rasmiy shartlar bilan ishonchning o'zaro to'ldiruvchiligi va opportunizmning kamayishi	[6]
Huquqiy asos	Shartnoma erkinligi hamda majburiyatlarni lozim darajada bajarish normalari	[13]
Davlat xaridlari konteksti	Shaffof tanlov tartib-taomillari va shartnoma intizomini mustahkamlash	[15]
Uzluksizlik	Muqobil yetkazib berish variantlari va zaxira yechimlarni oldindan nazarda tutish	[8]

Shartnomaviy munosabatlarni takomillashtirishning birinchi yo'nalishi hujjat tuzilmasini aniqlashtirishdan iborat. Fuqarolik qonunchiligi taraflarga shartnoma shartlarini erkin belgilash huquqini beradi [13], majburiyatlarning alohida turlari yuzasidan belgilangan normalar esa yetkazib berish, pudrat va xizmat ko'rsatish munosabatlarining huquqiy shaklini aniqlashtiradi [14]. Bu imkoniyatdan foydalanib, korxona majburiyatlar tarkibini, sifat mezonlarini va qabul qilish tartibini bir ma'noda talqin qiladigan tarzda bayon etishi mumkin.

Ikkinchi yo'nalish ijro monitoringini tizimlashtirish bilan bog'liq. Monitoring ko'rsatkichlari zanjirning haqiqiy vaqt parametrlariga tayanishi lozim; xalqaro qiyosiy baholash ma'lumotlari muddat va ishonchlilik talablarini asoslash uchun tashqi mezon beradi [21]. Baholash metodologiyasining yangilangan talqini ko'rsatkichlarni jo'natmalar bo'yicha kuzatuv ma'lumotlariga asoslaydi va bu yondashuv korxona darajasidagi monitoring tizimini loyihalashda ham qo'l keladi [22].

Uchinchi yo'nalish moslashuv qoidalarini shartnomaga kiritishga qaratilgan. Uzoq muddatli munosabatlarda barcha holatlarni oldindan bayon etish amalda qiyin, chunki almashuv sharoitlari o'zgarib turadi [1]. Bunday vaziyatda shartnomaga narxni qayta hisoblash formulasi, hajmni o'zgartirish chegaralari va muddatni uzaytirish asoslari kiritilishi munosabatlarni barqaror saqlaydi hamda qayta muzokara xarajatlarini kamaytiradi.

To'rtinchi yo'nalish nizolarni hal etish tartibini oldindan belgilashdan iborat. Bosqichma-bosqich kelishuv tartibi - dastlab ishchi darajadagi muhokama, so'ngra rahbariyat darajasidagi kelishuv, keyin esa qonunchilikda nazarda tutilgan usullar - munosabatlarni saqlab qolish imkonini beradi [14]. Bunday tartib hamkorlikni davom ettirishga qaratilgan yondashuv bilan uyg'un keladi va munosabat kapitalini asraydi [4].

Beshinchi yo'nalish shartnoma amaliyotini xalqaro hamkorlik standartlari bilan uyg'unlashtirishga taalluqli. Hamkorni tanlash mezonlari, birgalikda ishlash tartibi va qiymat yaratish bo'yicha kelishuvlar standart talablariga muvofiq shakllantirilganda, shartnoma hujjati tashkiliy jarayonlar bilan bir butun tizimga aylanadi [10]. Hamkorlikning hayotiy sikli bosqichlari uchinchi tomon munosabatlarini rivojlantirishning izchil asosini beradi [12].

Oltinchi yo'nalish davlat ehtiyojlari uchun xaridlar bilan bog'liq bo'lgan shartnomaviy munosabatlarni takomillashtirishga qaratilgan. Shaffof tanlov tartib-

taomillari va manfaatlar to'qnashuvining oldini olish qoidalarini shartnoma intizomini mustahkamlaydi hamda ishtirokchilar uchun teng shart-sharoit yaratadi [15]. Bunday muhit korxonalarni hujjatlarni sifatli tayyorlashga va majburiyatlarni o'z vaqtida bajarishga rag'batlantiradi.

Yettinchi yo'nalish tashqi savdo bo'g'inlaridagi shartnomaviy munosabatlarga taalluqli. Savdo tartib-taomillarini soddalashtirish yuzasidagi qoidalar hujjat aylanishini elektron shaklga o'tkazish, oldindan xabardor qilish va organlararo axborot almashinuvini kengaytirish imkonini beradi [17]. Qoidalarini joriy etish muddatlari ishtirokchining imkoniyatlariga muvofiq belgilanadi [18], kelishuvning umumiy ta'siri esa shaffoflikni oshirish va qiymat zanjirlarida ishtirokni kengaytirish bilan izohlanadi [19]. Shartnomada bunday tartib-taomillarga havola berilishi taraflarning kutilmalarini yaqinlashtiradi.

Sakkizinchi yo'nalish shartnoma tuzilmasini zanjir boshqaruvining tipologik shakliga moslashtirishdan iborat. Standartlashtirish imkoniyati yuqori bo'lgan bo'g'inlarda tipik va qisqa shartnomalar yetarli natija beradi, texnologik jihatdan murakkab va o'zaro bog'liqligi yuqori bo'g'inlarda esa batafsil kelishuvlar afzallik kasb etadi [7]. Bunday differensiallashtirish hujjat aylanishi hajmini oqilona darajada saqlaydi.

To'qqizinchi yo'nalish zanjirning uzluksizligini shartnomaviy vositalar bilan ta'minlashga qaratilgan. Muqobil yetkazib beruvchilar, zaxira marshrutlar va majburiyatlarni qayta taqsimlash tartibi shartnomada oldindan nazarda tutilganda, tarmoqning yashovchanligi ortadi [8] va uni zarurat tug'ilganda qayta konfiguratsiya qilish osonlashadi [9].

Nazariy umumlashtirish shartnomaviy munosabatlarni takomillashtirish yo'nalishlari o'zaro bog'liq ekanini ko'rsatadi: hujjat tuzilmasining aniqligi monitoringni osonlashtiradi, monitoring natijalari moslashuv qarorlarini asoslaydi, moslashuv tajribasi esa keyingi shartnoma matnini boyitadi. Empirik umumlashmalar rasmiy shartlarning batafsilligi ishonchni susaytirmasligini, aksincha, uni mustahkamlashini tasdiqlaydi [6]. Milliy iqtisodiyotda amalga oshirilayotgan izchil islohotlar bunday amaliyotni kengaytirish uchun qulay zamin yaratmoqda [16].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan nazariy tahlil shartnomani ishlab chiqarish zanjirining boshqaruv vositasi sifatida talqin qilish maqsadga muvofiq ekanini ko'rsatdi. Shartnoma himoya, koordinatsiya, moslashuv va qiymat yaratish funksiyalarini bir vaqtda bajaradi; bu funksiyalarning muvozanatli tatbiqi zanjir bo'g'inlari o'rtasidagi o'zaro ta'sirni barqarorlashtiradi va almashuv xarajatlarini kamaytiradi.

Birinchii xulosa shartnoma bilan ishlashning jarayonli tabiatiga taalluqli: loyihalash, monitoring, moslashuv va kelishuv bosqichlari yopiq kontur hosil qiladi, teskari bog'lanish esa hujjat sifatining izchil o'sishini ta'minlaydi. Ikkinchi xulosa rasmiy shartlar bilan munosabat normalarining nisbatiga oid bo'lib, keng empirik baza ularning to'ldiruvchiligini tasdiqlaydi [6]. Uchinchi xulosa shartnoma tuzilmasini zanjir bo'g'inining xususiyatlariga moslashtirish zarurligini ko'rsatadi [7].

Amaliy takliflar quyidagi yo'nalishlarda ishlab chiqildi.

Birinchidan, korxonalarda shartnoma siyosati to'g'risidagi ichki hujjatni qabul qilish tavsiya etiladi. Hujjatda shartnoma turlari bo'yicha tipik shakllar, majburiy shartlar

ro'yxati va kelishish tartibi belgilanishi lozim; qoidalar fuqarolik qonunchiligi normalariga tayanishi kerak [13].

Ikkinchidan, har bir shartnoma uchun ijro ko'rsatkichlari kartasini yuritish maqsadga muvofiq. Kartada muddatga rioya etish darajasi, sifat talablariga muvofiqlik ulushi va hujjatlarni rasmiylashtirish vaqti aks etishi mumkin; ko'rsatkichlarni tanlashda xalqaro baholash metodologiyasining mantiqidan foydalanish qulaylik yaratadi [22].

Uchinchidan, uzoq muddatli shartnomalarga moslashuv bandlarini kiritish tavsiya etiladi: narxni qayta hisoblash asoslari, hajmni o'zgartirish chegaralari va muddatni uzaytirish tartibi oldindan kelishilishi lozim. Bunday bandlar qayta muzokara xarajatlarini kamaytiradi va munosabatlarning barqarorligini ta'minlaydi [2].

To'rtinchidan, nizolarni hal etishning bosqichma-bosqich tartibini shartnomada mustahkamlash foydali natija beradi. Ishchi daraja, rahbariyat darajasi va qonunchilikda nazarda tutilgan usullar ketma-ketligi munosabat kapitalini asraydi [14].

Beshinchidan, hamkorlik munosabatlarini boshqarishning xalqaro talablarida nazarda tutilgan bosqichlarni shartnoma jarayoniga singdirish tavsiya etiladi; hamkorni tanlash va birgalikda qiymat yaratish bosqichlari bo'yicha mas'ul bo'linmalar belgilanishi kerak [10]. Joriy etish ketma-ketligini rejalashtirishda tegishli yo'riqnoma qoidalari qo'llanilishi mumkin [11].

Oltinchidan, tashqi savdo bo'g'inlarida hujjat aylanishini elektron shaklga o'tkazish va shartnomada savdoni soddalashtirish tartib-taomillariga havola berish tavsiya etiladi [17]. Bu yechim yetkazib berish jadvalining bashorat qilinuvchanligini oshiradi.

Yettinchidan, shartnomalarga zanjir uzluksizligini ta'minlovchi bandlar kiritilishi maqsadga muvofiq: muqobil yetkazib beruvchilar, zaxira marshrutlar va majburiyatlarni qayta taqsimlash tartibi oldindan belgilanadi [8].

Taklif etilgan kontur va yo'nalishlar korxonalarda shartnomaviy munosabatlarni bosqichma-bosqich takomillashtirish uchun amaliy asos bo'lib xizmat qiladi. Keyingi tadqiqotlarda konturning ayrim tarmoqlar misolidagi qo'llanilishini o'rganish va shartnoma sifatini baholashning miqdoriy vositalarini ishlab chiqish istiqbolli yo'nalish sifatida qaralishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Coase R.H. The Nature of the Firm // *Economica*. - 1937. - Vol. 4, No. 16. - P. 386-405. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
2. Williamson O.E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations // *The Journal of Law and Economics*. - 1979. - Vol. 22, No. 2. - P. 233-261. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/466942>
3. North D.C. Institutions // *Journal of Economic Perspectives*. - 1991. - Vol. 5, No. 1. - P. 97-112. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.5.1.97>
4. Dyer J.H., Singh H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage // *Academy of Management Review*. - 1998. - Vol. 23, No. 4. - P. 660-679. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.1998.1255632>
5. Poppo L., Zenger T. Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements? // *Strategic Management Journal*. - 2002. - Vol. 23, No. 8. - P. 707-725. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.249>

6. Cao Z., Lumineau F. Revisiting the interplay between contractual and relational governance: A qualitative and meta-analytic investigation // Journal of Operations Management. - 2015. - Vol. 33-34. - P. 15-42. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1016/j.jom.2014.09.009>
7. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. The governance of global value chains // Review of International Political Economy. - 2005. - Vol. 12, No. 1. - P. 78-104. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09692290500049805>
8. Ivanov D., Dolgui A. Viability of intertwined supply networks: extending the supply chain resilience angles towards survivability // International Journal of Production Research. - 2020. - Vol. 58, No. 10. - P. 2904-2915. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2020.1750727>
9. Dolgui A., Ivanov D., Sokolov B. Reconfigurable supply chain: the X-Network // International Journal of Production Research. - 2020. - Vol. 58, No. 13. - P. 4138-4163. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00207543.2020.1774679>
10. ISO 44001:2017. Collaborative business relationship management systems - Requirements and framework. Geneva: ISO. <https://www.iso.org/standard/72798.html>
11. ISO 44002:2019. Collaborative business relationship management systems - Guidelines on the implementation of ISO 44001. Geneva: ISO. <https://www.iso.org/standard/72799.html>
12. ISO. ISO standard takes business collaboration to another level. <https://www.iso.org/news/ref2443.html>
13. O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi (birinchi qism), 1995-yil 21-dekabr. <https://lex.uz/docs/-111189>
14. O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi (ikkinchi qism), 1996-yil 29-avgust. <https://lex.uz/docs/-180552>
15. O'zbekiston Respublikasining "Davlat xaridlari to'g'risida"gi Qonuni, 2021-yil 22-aprel, O'RQ-684-son. <https://lex.uz/docs/-5382974>
16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrdagi PF-158-son bilan tasdiqlangan "O'zbekiston - 2030" strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni <https://lex.uz/docs/-6600413>
17. World Trade Organization. Agreement on Trade Facilitation (legal text). https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/tfa_e.htm
18. World Trade Organization. Trade facilitation - the Agreement. https://www.wto.org/english/tratop_e/tradfa_e/tradfatheagreement_e.htm
19. Trade Facilitation Agreement Facility. The Trade Facilitation Agreement. <https://www.tfafacility.org/publications-resources/trade-facilitation-agreement>
20. World Bank. Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. Washington, DC: World Bank. https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf
21. World Bank. World Bank Releases Logistics Performance Index 2023. Press release, 21 April 2023. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2023/04/21/world-bank-releases-logistics-performance-index-2023>
22. World Bank. Logistics Performance Indicators (LPI 2.0). <https://lpi.worldbank.org/en/home>
23. World Bank. Logistics performance index: Overall (1=low to 5=high). World Development Indicators. <https://data.worldbank.org/indicator/LP.LPI.OVRL.XQ>

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

