

**Course Name: FUNDAMENTALS OF PROJECT
MANAGEMENT**

Курс номи: ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ

**PROJECT CONTRACT MANAGEMENT
ЛОЙИҲА ШАРТНОМАСИНИ БОШҚАРИШ**

Topic (Мавзу) # 12

Week (Хафта) # 12

PhD, dosent Alimov Bakhodir Batirovich

РЕЖА

1. Шартнома тўғрисида тушунчалар
2. Шартнома турлари
3. Лойиҳа бошқарувида шартнома нима?
4. Лойиҳа бошқарувида контрактларни самарали бошқариш бўйича илғор тажрибалар
5. Лойиҳа шартномасини бошқаришнинг тўрт босқичи
6. Лойиҳани муваффақиятли бошқариш учун контракт стратегиясини такомиллаштириш бўйича 8 та маслаҳат

Шартнома икки ёки ундан ортиқ томонлар ўртасида тузилган шартнома бўлиб, улар ўртасида қонуний мажбуриятларни келтириб чиқаради.

Шартномада ушбу мажбуриятлар ва улар бажарилмаган тақдирда қандай чоралар кўрилиши мумкинлиги кўрсатилган.

Шартнома камида иккала томон ўртасида қонуний мажбурий ҳужжат бўлиб, у битим томонларининг ҳуқуқлари ва мажбуриятларини белгилайди ва бошқаради.

Шартнома қонуний кучга эга, чунки у қонун талаблари ва тасдиқланишига жавоб беради. Шартнома одатда товар, хизмат, пул ёки улардан бирон бирининг ваъдасини алмаштиришни ўз ичига олади.

“Шартномани бузиш” шунинг билан, қонунда жабрланган томонга кириш ҳуқуқи берилиши керак ҳуқуқий воситалар каби зарар ёки бекор қилиш.

Англия-Америка умумий ҳуқуқи, шартнома тузиш одатда аввал таклифни талаб қилади, кейин қабул қилиш, кўриб чиқиш ва боғланиш учун ўзаро ният. Ҳар бир томон шартнома бўйича мажбурий бўлган шахслар бўлиши керак. Гарчи оғзаки шартномаларнинг аксарияти мажбурий бўлса-да, айрим турдаги шартномалар расмийликни талаб қилиниши мумкин - ёзма шаклда бўлиш каби далолатнома.

Икки томонидан тан олинган ҳар бир мамлакат халқаро хусусий ҳуқуқ шартномаларни бошқариш учун ўз миллий қонун тизимига эга.

Гарчи шартнома ҳуқуқи тизимлари ўхшашликларга эга бўлиши мумкин бўлса-да, улар сезиларли фарқларни ўз ичига олиши мумкин.

Шунга кўра, кўплаб шартномаларда қонун бандини ва юрисдикция моддасини танлаш талаб қилинади.

Ушбу қоидалар шартномани тартибга солувчи мамлакат қонунларини ва тегишли равишда низолар ҳал қилинадиган мамлакат ёки бошқа форумларни белгилайди.

Шартноманинг ўзида ушбу масалалар бўйича аниқ келишувга эришилмаса, мамлакатлар шартномани тартибга солувчи қонунни ва низоларнинг юрисдикциясини белгилайдиган қоидаларга эга.

Масалан, Европа аъзо давлатлари ушбу моддасининг 4-моддасини қўллайдилар Рим I Низоми шартномани тартибга солувчи қонунни ҳал қилиш ва Брюссел I Низоми юрисдикцияни ҳал қилиш деб тушунади.

Шаклланиш

Оддий ҳуқуқда шартнома элементлари қуйидагилардан иборат:

таклиф

қабул қилиш

ҳуқуқий муносабатларни яратиш нияти

кўриб чиқиш

иккала шакл ва мазмун қонунийлиги тасдиқланиши.

Ҳамма келишувлар шартнома шарти билан амалга оширилмайди, чунки томонлар одатда шартномага эга деб ҳисобланиши керак қонуний боғлиқ бўлиш нияти.

Шартнома - фуқаролик ҳуқуқида 2 ёки бир неча шахсинг фуқаролик ҳуқуқ ва бурчларини вужудга келтириш, бурчларини ўзгартириш ёки бекор қилиш ҳақидаги келишуви, битимнинг тури, шарҳидан келиб чиқувчи фуқаролик ҳуқуқий муносабат ҳам, шунингдек, ёзма равишда тузилган Шартнома мазмуни баён қилинган ҳужжат ҳам “Шартнома” термини билан аталади.

“Шартнома” сўзининг синоними - контракт.

Фуқаролар ва юридик шахслар Шартнома тузишда эркиндирлар.

Шартнома тузишга мажбур қилинишга йўл қўйилмайди,
Шартнома тузиш бурчи қонун мажбуриятда назарда тутилган
ҳоллар бундан мустасно.

Тарафлар қонун ҳужжатларида назарда тутилмаган шарҳни ҳам
тузишлари мумкин.

Ўзбекистон Республикасининг ФКда Шартнома тўғрисидаги
умумий қоидалар, шарҳнинг кўринишлари, Шартнома тузиш,
уни ўзгартириш ва бекор қилиш тартиби баён қилиб берилган
(ФК, 353-385 моддалар).

Халқаро ҳуқуқдаги Шартнома тушунчаси тўғрисида
халқаро шартнома, меҳнат ҳуқуқидаги Шартнома
тушунчаси тўғрисида меҳнат шартномаси, тадбиркорлик
фаолияти субъектлари ўртасида тузиладиган фуқаролик
ҳуқуқий Шартнома ҳақида хўжалик шартномаси
мақолаларига қаранг.

Турли ташкилотлар иштирокидаги лойиҳа бўйича ишларнинг кўп қисми шартнома характериға эға бўлганлиги сабабли, ушбу иловада шартномаларнинг ҳар хил турлари, уларнинг кучли ва заиф томонлари ҳамда шартнома турли иштирокчиларнинг мотивлари ва умидларига қандай таъсир қилиши муҳокама қилинади.

Шартнома - бу икки томон ўртасидаги расмий келишув бўлиб, унда бир томон (пудратчи) йи таъминлаш мажбуриятини олади ва бошқа томон (мижоз) эвазига бирор нарса қилиш мажбуриятини олади, одатда пудратчига тўлов шаклида.

Шартнома икки томон ўртасидаги келишувдан кўпроқ нарсадир.

Шартнома - бу томонлар ўртасидаги муносабатларни тартибга солувчи хусусий ҳуқуқни тизимлаштириш. У мажбуриятларни белгилайди, уларнинг амал қилиш шартларини тушунтиради, томонларнинг бир-бириға нисбатан ҳуқуқларини белгилайди ва томонлардан бири мажбуриятларни бузган тақдирда уларни ҳимоя қилиш чораларини кўради.

Шартнома битимлар тузиш билан боғлиқ мажбуриятлар, шунингдек шартномани бажариш билан боғлиқ қўшимча харажатлар билан боғлиқ. Ноаниқ ва мунозарали шартномани тушуниш ва амалга ошириш қийин. Асосан икки турдаги шартномалар мавжуд.

Биринчиси, “белгиланган нарх шартномаси” бўлиб, унда нархлар олдиндан келишиб олинади ва шартноманинг кўлами ёки шартлари ўзгартирилгунга қадар ўзгармас қолади.

Иккинчи тур - “харажат-фойда” шартномаси бўлиб, пудратчи шартномани бажариш билан боғлиқ харажатларнинг тўлиқ ёки бир қисмини қоплайди.

Белгиланган нарх шартномасидан фарқли ўлароқ, яқиний нарх лойиҳа тугагунига қадар маълум эмас.

Ушбу икки шартноманинг турли хил вариантлари мавжуд.

ШАРТНОМАНИНГ МАҚСАДИ

Шартноманинг асосий вазифаси буюртмачи (мижоз компания, харидор) ва пудратчи (сотувчи компания, сотувчи) ўртасидаги келишувларни белгилашдан иборат. Мижознинг (харидорнинг) мақсади - белгиланган бонуслар кўринишидаги қўшимча рағбатлантириш имкониятини қолдириб, сотувчига максимал бажариш хавфини белгилаш. Сотувчининг мақсади уларнинг рискларини минималлаштириш ва шу билан бирга максимал фойда олишдир. Шунингдек, шартномани тузишнинг мақсади қуйидагилар бўлиши мумкин:

лойиҳа қийматининг дастлабки ҳисоб-китоби;

ишларни бажариш учун зарур ресурсларни баҳолаш;

мижознинг талабларини амалга ошириш имкониятларини баҳолаш;

ишнинг давомийлигини баҳолаш;

юзага келиши мумкин бўлган низолар ва чиқиш стратегияларини муҳокама қилиш;

хавф ва имкониятларни, шунингдек, тахминлар ва қарамликларни муҳокама қилиш.

Тайёрланган таклифга асосланиб, мижоз қуриш ёки сотиб олиш тўғрисида қарор қабул қилиши мумкин.

ТҶҮРТ ТУРДАГИ ШАРТНОМА

Уларнинг ҳар бири мижоз ва сотувчининг рисклари ва имкониятлари нисбатида фарқланади:

Вақт ва материаллар (Time and material - T&M);

Рухсат этилган нарх билан (Fixed Price - FP);

Фирма белгиланган нарх (Firm Fixed Price (FFP));

Рухсат этилган нархни рағбатлантириш тўлови (Fixed Price Incentive Fee (FPIF));

Рухсат этилган нарх мукофоти тўлови (Fixed Price Award Fee (FPAF));

Рухсат этилган нархнинг иқтисодий нархини созлаш (Fixed Price Economic Price Adjustment (FPEPA)).

Қопланадиган харажатлар (CR):

Харажат шартномаси;

Харажатга мукофоти тўлови (CRAF);

Харажатнинг улуши (CRPC);

Харажат ва қатъий белгиланган тўлов (CRFF);

Харажат ва рағбатлантириш тўлови (CRIF);

Dedicated Development Center (DDC) - агар мижоз узок муддатли асосда офшор жамоаси орқали ўз ходимларини кенгайтирмоқчи бўлса.

Шартномани танлашга турли омиллар таъсир кўрсатиши мумкин, масалан, маълумотларнинг мавжудлиги ёки йўқлиги, мижоз ва сотувчи ўртасидаги муносабатлар даражаси.

Лойиҳа менежери сифатида сиз лойиҳа бошқарувидаги шартномаларнинг ҳар хил турлари ва уларнинг қонунийлигидан хабардор бўлишингиз керак. Тасаввур қилинг-а, лойиҳангиз ўртасида жараён ёки маҳсулотни учинчи томон субпудратчилар ёки сотувчиларга топширишингиз керак. Учинчи томон хизмат кўрсатувчи провайдер учун қайси турдаги лойиҳани бошқариш шартномасидан фойдаланасиз? Шу каби вазиятлар, лойиҳа менежерлари шартнома бўйича музокараларни осонликча ҳал қилишлари учун турли хил лойиҳаларни бошқариш шартномалари турларини яхши тушунишлари керак.



PMP Study: 3 Types of Contracts in Project Management. [By Simplilearn](#). Last updated on Aug 8, 2023. <https://www.simplilearn.com/project-management-contracts-article>

ШАРТНОМА ТУРЛАРИ

Учта асосий шартнома турини аниқлаймиз ва уларнинг ҳар биридан қачон фойдаланишни тушунишга ёрдам берадиган мисоллар келтирамиз.

Белгиланган нарх шартномаси (БН)
Fixed Price Contract (FP)

Вақт ва моддий шартнома (В&М)
Time and Material Contract (Т&М)

Харажатларни қоплаш шартномаси (ХҚ)
Cost Reimbursable Contract (CR)

Белгиланган нарх шартномаси (БН) Fixed Price Contract (FP)

Улар, шунингдек, бир марталик шартномалар сифатида ҳам танилган. Сотувчи ва харидор лойиҳа учун белгиланган нарх ҳақида келишиб оладилар. Ушбу турдаги шартномада сотувчи кўпинча юқори даражадаги хавфни қабул қилади. Харидор энг кам хавф тоифасига киради, чунки сотувчи рози бўлган нарх белгиланган. Ушбу турдаги шартномада харидор фойдаланадиган сотувчи томонидан тўлиқ батафсил спецификациялар, назорат рўйхатлари ва лойиҳа доираси баённомалари мавжудлигига ишонч ҳосил қилинг.

Ушбу турдаги шартнома билан сотувчилар лойиҳаларни ўз вақтида ва бюджет доирасида етказиб бериш ҳажмини қисқартиришга ҳаракат қилишлари мумкин. Агар лойиҳа ўз вақтида керакли сифатда тугатилган бўлса, лойиҳа ушбу шартнома учун тугайди. Бироқ, агар лойиҳа кечиктирилса ва ортиқча харажатлар бўлса, сотувчи барча қўшимча харажатларни ўзлаштиради.

ҚУЙИДА БЕЛГИЛАНГАН НАРХДАГИ ШАРТНОМАЛАРНИНГ БИР НЕЧА ТУРЛАРИ КЕЛТИРИЛГАН:

Рухсат этилган нархни рағбатлантириш тўлови (РЭНРТ)

Fixed Price Incentive Fee (FPIF)

Нарх белгиланган бўлса-да, сотувчига ишлашга асосланган рағбатлантириш таклиф этилади. Рағбатлантириш бир ёки бир нечта лойиҳа кўрсаткичларига боғлиқ бўлиши мумкин, масалан, самарадорлик, харажат ёки вақт.

Рухсат этилган нарх мукофоти тўлови (РЭНМТ)

Fixed Price Award Fee (FPAF)

Агар сотувчининг ишлаши кутилганидан ошса, сотувчига қўшимча миқдор (яъни, умумий нархнинг 10%) тўланади.

Рухсат этилган нархларни иқтисодий созлаш (РЭНИС)

Fixed Price Economic Price Adjustment (FPEPA)

Рухсат этилган нарх бозор баҳоси даражасига қараб қайта белгиланиши мумкин.

Харажатларни қоплаш шартномаси (ХҚ) Cost Reimbursable Contract (CR)

Иш доираси аниқ бўлмаса нима қиласиз? Белгиланган нархдаги шартнома ҳақида гап бўлиши мумкин эмас, чунки сиз лойиҳа нима талаб қилишига ишончингиз комил эмас. Бу ерда сиз ҳақ тўланадиган шартномадан фойдаланасиз.

Харажатларни қоплаш шартномаси (шунингдек, харажатлар тўланадиган шартнома сифатида ҳам танилган) лойиҳа ҳажми ноаниқ бўлса ёки лойиҳа юқори хавфга эга бўлганда қўлланилади. Харидор барча харажатларни тўлайди, шунинг учун харидор барча хавфларни ўз зиммасига олади. Харажатлари қопланадиган шартномага кўра, сотувчи маълум вақт давомида ишлайди ва ишни тугатгандан сўнг ҳисобни оширади - шартнома бўйича фойдани ифодаловчи тўлов. Тўлов танланган лойиҳа самарадорлигига ёки бошқа кўрсаткичларга боғлиқ бўлиши мумкин.

Ушбу турдаги шартноманинг асосий камчилиги шундаки, сотувчи харидор тўлашга мажбур бўлган чексиз ёки номаълум миқдорни олиши мумкин. Шунинг учун харажатлар қопланадиган шартномалар камдан-кам қўлланилади. Қуйида бир неча турдаги харажатлар қопланадиган шартномалар келтирилган:

**Харажат плюс тўлови (ХПТ) ёки Харажатларнинг харажат улуши (ХХУ)
Cost Plus Fee (CPF) or Cost Plus Percentage of Costs (CPPC)**

Сотувчи лойиҳа давомида қилган умумий харажати ва тўловнинг нархидан бир фоизини олади; Бу ҳар доим сотувчи учун фойдалидир.

Харажат ва рағбатлантириш тўлови (ХРТ) - Cost Plus Incentive Fee (CPIF)

Самарадорликка асосланган рағбатлантириш тўлови сотувчига лойиҳалар бўйича қилган ҳақиқий харажатларидан юқорироқ ва юқорироқ миқдорда тўланади. Ушбу турдаги шартнома билан рағбатлантириш сотувчини лойиҳанинг ишлаш кўрсаткичларини қондириш ёки ундан ошиб кетиши учун рағбатлантирувчи омил ҳисобланади.

Харажат ва қатъий белгиланган тўлов (ХҚБТ) - Cost Plus Fixed Fee (CPFF)

Сотувчига иш бошланишидан олдин келишилган қатъий миқдор тўланади. Лойиҳанинг бажарилишидан қатъи назар, лойиҳага сарфланган харажатлар қопланади.

Харажат ва мукофот мукофоти (ХММ) - Cost Plus Award Fee (CPAF)

Сотувчи бонус миқдорини (мукофот тўлови) ва лойиҳалар бўйича амалга оширилган ҳақиқий харажатларни олади; ушбу турдаги шартнома СПИФ шартномасига жуда ўхшайди.

ЛОЙИХАНИ БОШҚАРИШДА 3 ТУРДАГИ ШАРТНОМАЛАР

Лойиҳа бошқарувида шартномаларнинг учта асосий тури мавжуд. Сиз шартнома тузаётган лойиҳа турига ва тўлов қандай амалга оширилишига қараб, улардан бири меҳнат муносабатларининг ҳуқуқий асосини яратиш учун энг яхши бошланиш нуқтасидир.

Рухсат этилган нарх (РЭН) шартномалари
Fixed price (FP) contracts

Вақт ва моддий (В&М) шартномалари
Time and material (T&M) contracts

Харажатларни қоплаш (ХҚ) шартномалари
Cost reimbursable (CR) contracts

Рухсат этилган нарх (РЭН) шартномалари

Рухсат этилган нарх шартномалари лойиҳа доираси аниқ белгиланган ва тушунарли бўлганда фойдали бўлади. Лойиҳанинг параметрлари бошиданок аниқ кўрсатилганлиги сабабли, сотувчи ёки етказиб берувчи иш учун аниқ нарх таклифини такдим этиши мумкин. Номидан кўриниб турибдики, нарх белгиланган ва харидор шартлар ва шартларга рози бўлгандан кейин ўзгартирилиши мумкин эмас (расмий шартномага ўзгартиришлар киритмасдан). РЭН шартномалари сотувчи учун фойдали бўлиши мумкин, агар улар шартномада кўрсатилган ишни дастлаб ўйлаганидан камроқ эвазига бажара олсалар, бу уларга фойдани капиталлаштиришга имкон беради. Бирок, РЭН шартномасида етказиб берувчи харажатлар билан боғлиқ рискларни ўз зиммасига олади, чунки агар лойиҳа давомида кутилмаган харажатлар юзага келса, улар ўз нархларини ошира олмайди.

РЭН шартномалари бир марталик шартномалар ҳисобланади, чунки лойиҳа тугаллангандан кейин тўланиши керак бўлган битта нарх мавжуд. РЭН шартномаларининг бир неча турлари мавжуд, жумладан:

- Қатъий белгиланган нарх шартномаси;
- Рухсат этилган нархдаги рағбатлантириш тўлови;
- Иқтисодий нархни созлаш билан белгиланган нарх.

Вақт ва моддий (В&М) шартномалари

В&М шартномалари лойиҳанинг бошиданоқ нима истаётганига амин бўлмаган харидорлар учун яхши танловдир. В&М шартномаси билан харидор сотувчи билан ишлатилган материаллар ва ишлаган соатлар ёки кунлар каби ўзгарувчилар учун тарифлар асосида шартнома тузади. Шартнома материаллар нархига мумкин бўлган қўшимчалар билан барча ставкаларни ўз ичига олиши керак. Шартнома имзолангандан сўнг, келишилган ставкалар бутун лойиҳа давомида ўз жойида қолади ва харидор бажарган ишига қараб етказиб бериш учун қарздор бўлган якуний миқдорни ҳисоблаш учун ишлатилади.

Харажатларни қоплаш (ХҚ) шартномалари

Лойиҳани бошлаган барча томонлар учун кам маълумот бўлса, ХҚ шартномаси кўпинча энг яхши танловдир. Мисол учун, агар бу тадқиқот ёки ишланма ташаббуси бўлса, ХҚ модели башорат қилиш ёки башорат қилиш қийин бўлган иш учун белгиланган ставкаларни белгилаш заруратини йўқ қилади. Бунинг ўрнига, харидор лойиҳани охиригача кўриш учун зарур бўлган ҳар қандай материаллар, маҳсулотлар ёки меҳнат харажатларини ўз зиммасига олади.

Масъулият фақат харидор зиммасига тушади ва етказиб берувчига барча моддий харажатлар ва уларнинг хизматлари учун тўлов қопланишини кафолатлайди. ХҚ шартномалари бўлса, харидор лойиҳа харажатларини диққат билан кузатиб бориши керак, чунки сотувчи ёки етказиб берувчи томонидан бюджет доирасида қолиш учун харажатларни камайтириш мажбурияти йўқ. Иш доирасидаги барча харажатлар харидор зиммасига тушади. ХҚ шартномаларининг ҳар хил турлари:

- Харажат плюс харажат фоизи;
- Харажат ва белгиланган тўлов;
- Харажат ва рағбатлантириш тўлови;
- Харажат ва мукофот тўлови (ХМТ).

ВАҚТ ВА МОДДИЙ ШАРТНОМАЛАР ЁКИ БИРЛИК НАРХЛАРИ ШАРТНОМАЛАРИ

Бирлик нархлари шартномалари биз одатда соатлик тариф шартномалари деб аталадиган нарсадир. Ушбу турдаги шартнома харажатлари қопланадиган ва белгиланган нархдаги шартноманинг гибриди дир. Мисол учун, агар сотувчи соатига 100 доллар бўлган лойиҳага 1200 соат сарфласа, сотувчига харидор томонидан 120 000 доллар тўланади. Ушбу турдаги шартнома фрилансерлар учун кенг тарқалган бўлиб, ушбу шартнома турининг асосий афзаллиги шундаки, сотувчи лойиҳа устида ишлаган ҳар бир соат учун пул ишлаб чиқаради.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Прогнозлаш ва макроиқтисодий тадқиқотлар институти учун бинони реконструкция қилиш деярли 2,6 миллион долларга тушади.[5]

Тошкент шаҳри Прогнозлаш ва макроиқтисодий тадқиқотлар институти биносини реконструкция қилиш ва жиҳозлаш

(название объекта)

1. Реализация инвестиционного проекта осуществляется в соответствии
Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 28 декабрдаги ПК-4936-сон қарори
ЎзР ВМ 27.04.20й 224-фм-сонли фармойиши

(наименование инвестиций, принявшее решение, номер и дата)

2. Заключение по экспертизе проекта 28.12.2020й 122/12-20 сонли
(дата и № заключения)

3. ТЭО (ПСД) утверждено
(дата и № решения об утверждении ТЭО (ПСД))

4. Подрядные торги проведены
(дата)

5. Победителем определён "Invest Technolog XK"МЧЖ
(наименование подрядной организации)

6. Контракт №446-24д от 28.05.2020
(цена, дата и номер контракта)

7. Разрешение на параллельное проектирование

8. Разрешение на реализацию проекта без тендера ЎзР ВМ 27.04.20й 224-фм-сонли фармойиши

9. Краткая характеристика проекта и её цели

10. Схема финансирования за счет средств Государственного бюджета

11. Потребность в импорте составляет _____ млн.долл.США
в т.ч.:

- на приобретение оборудования _____ млн.долл.США
- на покупку комплектующих и сырья _____ млн.долл.США
- выполнение работ и услуг _____ млн.долл.США
- на покрытие аванса иностранного кредита _____ млн.долл.США

И.О.Начальника отдела

" Маркетинг и прогнозирование "

Валиев З.А.

Информация о юридическом лице (По данным регистрирующих и уполномоченных органов)

Общие сведения

ИНН:	302456578
Регистрирующий орган:	Хокимият района (города)
Дата регистрации :	10.01.2013
Номер регистрации:	2416
Наименование юридического лица:	"INVEST TECHNOLOG XK" mas'uliyati cheklangan jamiyati
Код ОПФ:	152 - Общество с ограниченной или дополнительной ответственностью
Код ОКЭД (Вид(ы) осуществляемой деятельности):	41202 - Строительство нежилых зданий
Код СООГУ:	79994 - Субъекты предпринимательства, не вошедшие в структуры органов государственного и хозяйственного управления
Принадлежность к субъектам малого предпринимательства:	Да
Состояние активности:	Действующие предприятия
Уставный фонд:	39 500 000,000 UZS

Информация об учредителях и их доле в уставном фонде

1. MUKARAMOV SAVRIDIN SAYFIDINOVICH	68,30 %
2. MUKARAMOV SAYDULLO SAYFIDINOVICH	25,30 %
3. XUSAYNOV IBODILLOXON NARZULLAXONOVICH	6,40 %

Контактные данные

Адрес электронной почты:	murodxon@inbox.uz
Контактные телефоны:	972529030
Код СОАТО:	1714207820 - Namangan viloyati, Kosonsoy tumani, Koson QFY
Улица, тупик, дом:	Bog' ko'cha MFY

Информация о руководителе

Имя руководителя:	МУКАРРАМОВ САВРИДИН САЙФИДИНОВИЧ
ИНН руководителя:	487176777

Тошкент шаҳар ҳокимлиги ҳузуридаги “Ягона миждоз хизмати” томонидан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Прогнозлаштириш ва макроиктисодий тадқиқотлар институти (ПМТИ) биносини реконструкция қилиш учун наманганлик қурувчи танланди. Ишларнинг қиймати 27,3 миллиард сўм (деярли 2,6 миллион доллар)га баҳоланмоқда. Ҳукумат лойиҳани тендерсиз амалга оширишга рухсат берди.

Тошкентнинг Шайхонтохур туманида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Прогнозлаштириш ва макроиктисодий тадқиқотлар институти (ПМТИ) биносини реконструкция қилиш 27,3 миллиард сўм (Марказий банкнинг 3-майдаги курси бўйича 2,59 миллион доллар)га тушиши мумкин.

Портал маълумотларига кўра, Тошкент шаҳар ҳокимлиги ҳузуридаги “Ягона миждоз хизмати” инжиниринг компанияси Наманган шаҳридаги “Инвест Технолог ХК” компанияси билан 2020-йил 28-май куни шартнома тузган. Ўшанда ишларнинг қиймати 25,3 миллиард сўмга баҳоланган, бироқ лойиҳа-смета ҳужжатлари доирасида ва амалда бажарилган ишларни ҳисобга олган ҳолда нарх аниқланиши таъкидланган.

Вазирлар Маҳкамасининг 2020-йил 27-апрелдаги (224-сонли) қарори билан 2020-йил 31-декабрга қадар қурилиш-монтаж ишларини лойиҳа-смета ҳужжатларини ишлаб чиқиш билан бир вақтда амалга оширишга рухсат берилди. Худди шу фармон лойиҳани тендерсиз амалга ошириш имконини беради.

Лойиҳани 2020-йил 1-октябрга қадар якунлаш режалаштирилган бўлиб, уни амалга ошириш тўлиқ давлат бюджети ҳисобидан молиялаштирилади.

Жорий йилнинг 4 март куни томонлар ўртасида қўшимча келишув имзоланиб, бажарилган ишлар қиймати 27,3 миллиард сўмга ошган. Шундан 2020-йилда 1,8 миллиард сўми молиялаштирилди.

РМС (Лойиҳаларни бошқариш шартномаси) - бу буюртмачи ва пудратчиларнинг ресурсларини бошқаришни ўз ичига олган лойиҳани бошқариш шартномаси. Лойиҳани бошқаришнинг муҳим воситалари орасида биз лойиҳани ресурс билан таъминлайдиган воситаларга алоҳида тўхталиб ўтишимиз керак. Ушбу жараённинг сифати лойиҳанинг белгиланган муддатларини бажаришга ҳам, лойиҳа сифатини таъминлашга ҳам таъсир қилади.

Лойиҳани ресурслар билан таъминлашда харидлар алоҳида ўрин тутуди. Ҳозирги вақтда рақобатбардош тартиблар ёрдамида харидлар ҳажми ортиб бормоқда. Ушбу восита савдолар натижасида шартнома нархини пасайтириш орқали лойиҳанинг нархига сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин. Бироқ, танлов тартиб-қоидалари, шунингдек, қўшимча харажатларни талаб қилади, ҳам молиявий, ҳам тартиб бўйича тендерларни ташкил этиш учун сарфланган вақт ва баъзан бу харажатлар жуда катта.

Буюртмачининг нуқтаи назаридан (ва нафақат давлат харидлари соҳасида, гарчи ушбу сектор бозорда муҳим бўлса-да), очиқлик ва рақобатбардошлик тамойиллари қизиқарли, чунки улар энг самарали шартнома тузишда ёрдам бериши мумкин (пастроқ нарх билан). Шартнома нархи ёки белгиланган баҳолаш мезонларига қараб янада сифатли таклифлар билан).

Аmmo, агар лойиҳа иштирокчилари лойиҳани бошқариш нуқтаи назаридан харидларнинг ўзига хос хусусиятларини яхши билсалар, лойиҳа параметрларини яхшилаш учун ушбу афзалликлардан самарали фойдаланиш мумкин.

Лойиҳани режалаштириш босқичида сотиб олиш бўйича менежер дуч келадиган биринчи савол - бу харид қилиш усули.

Бу рақобатбардош харид усули бўладими ёки битта етказиб берувчидан харид бўладими, буни аниқлаш жуда муҳимдир.

ШАРТНОМА КОНТРАКТДАН НИМАСИ БИЛАН ФАРҚ ҚИЛАДИ?

**Шартнома ва контракт ўртасидаги фарқни ушбу ҳужжатларнинг белгилари,
рўйхатга олиш мақсадлари ва тафсилотларида кўриш мумкин.**

**Шартнома - бу икки томон ўртасидаги келишув ва бошқа
томоннинг ўзаро ҳуқуқ ва мажбуриятлари.**

ҲАР ҚАНДАЙ РАСМИЙ ҲУЖЖАТ СИНГАРИ, ШАРТНОМАДА УНИ БОШҚА ШАРТНОМАЛАРДАН АЖРАТИБ ТУРАДИГАН ТАФСИЛОТЛАР БЎЛИШИ КЕРАК. БУСИЗ У ҲАҚИҚИЙ ЭМАС ДЕБ ҲИСОБЛАНАДИ. ШАРТНОМАНИНГ МАЖБУРИЙ ТАФСИЛОТЛАРИ:

Номи, санаси ва жойи.

Томонларнинг номи ва асосий маълумотлари, шу жумладан юридик шахслар ва тадбиркорлар учун ИНН, жисмоний шахслар учун паспорт маълумотлари.

Томонлар имзоси.

Шартнома мавзуси.

Томонларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятлари.

Низоларни ҳал қилиш усуллари ва тартиби. Шартларни ўзгартириш тартиби, тугатиш асослари ва муддатидан олдин тугатиш.

Нархи: сотилган товарлар ёки бошқа мулк; бажарилган ишлар; кўрсатилган хизматлар.

Томонларнинг жавобгарлиги.

КОНТРАКТ ТУРЛАРИ

1. Рухсат этилган нарх шартномаси ва ишлаш тўлови

Бу ерда, агар етказиб берувчи лойиҳани муддатидан олдин, сифатлироқ ёки бошқа кўрсаткичлардан ортиқроқ бажарса, харидор рағбатлантириш тўловини тўлайди.

2. Рухсат этилган нарх шартномаси ва иқтисодий тузатиш.

Бу ерда етказиб берувчи ўзини салбий бозор ва иқтисодий ўзгаришлардан, масалан, инфляциядан суғурта қилади.

Шартнома бир неча даврларга бўлинади.

Ҳар бир давр охирида давр учун шартнома нархи давр учун ўртача фоизга мувофиқ (юқорига ҳам, пастга ҳам маълум формуладан фойдаланган ҳолда) давр учун асосий нархга нисбатан тузатилади.

КОНТРАКТ ТУРЛАРИ

3. Харажат қопланадиган ва белгиланган тўлов шартномаси.

Оддий харажатларни қайтариш шартномасидан фарқли ўлароқ, бу ерда етказиб берувчининг фойдаси белгиланади.

Етказиб берувчининг харажатларни назорат қилишига унчалик рағбатланмайди, чунки харажатларнинг ошиб кетиши қўшимча мукофот (фойда) олиб келмайди. Харидор шартнома бўйича ишларни топширгандан сўнг барча харажатларни ва келишилган миқдорни қоплайди.

КОНТРАКТ ТУРЛАРИ

4. Харажатларни қоплаган шартнома ва харажатлар фоизи.

Бу ерда иш ҳақи белгиланган фоиз сифатида белгиланади, бу эса харажатларга қўшилади. Ушбу турдаги шартнома харидор учун жуда ноқулай.

5. Харажатлари қопланадиган шартнома ва даврий бонуслар.

Шартнома даврларга (масалан, чоракларга) бўлинади, улар, масалан, муҳим босқичларга тўғри келиши мумкин.

Ва иш ҳақи ҳар бир давр охирида тўланади, бу етказиб берувчини ишнинг кейинги қисмини бажаришга ундайди.

КОНТРАКТ ТУРЛАРИ

6. Харажатларни қоплаш шартномаси ва ишлаш тўлови.

Агар етказиб берувчи лойиҳани муддатидан олдин, сифатлироқ ёки бошқа мезонлардан ортиқроқ бажарса, харажатлари қопланадиган шартномага, шунингдек, белгиланган тўлов ва иш самарадорлиги учун бонусга тенг. Яъни, етказиб берувчига тўланадиган тўловлар миқдори уч қисмдан иборат: харажатлар + қатъий иш ҳақи + бонус, фақат кўрсаткичлар ошиб кетганда тўланади ва етказиб берувчи учун рағбатдир.

1. ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА КОНТРАКТ БОШҚАРУВИНИНГ ТАЪРИФИ

Шартномаларни бошқариш ҳар қандай лойиҳани бошқариш методологиясининг муҳим элементиدير. У шартномаларни яратиш, бажариш ва кўриб чиқиш, келишилган шартлар ва шартлар ҳар икки томон томонидан бажарилишини таъминлаш ва шартноманинг ҳаёт айланишининг барча жиҳатларини бошидан охиригача бошқариш жараёнини ўз ичига олади. Шартномаларни бошқариш лойиҳани бошқаришда муҳим рол ўйнайди, чунки у лойиҳа жамоаси ва манфаатдор томонлар, етказиб берувчилар, сотувчилар ёки учинчи томон хизмат кўрсатувчи провайдерлар ўртасида қонуний кучга эга бўлган шартномалар тузишни ўз ичига олади. Унинг асосий мақсади лойиҳада иштирок этаётган барча томонлар шартномада кўрсатилган шартларга риоя қилишларини таъминлаш, потенциал хавфларни минималлаштириш ва компания ёки ташкилот манфаатларини ҳимоя қилишдир. Шартномаларни бошқариш, шунингдек, лойиҳа жамоаси ва бошқа томонлар ўртасидаги алоқани осонлаштиришга, лойиҳанинг боришини кузатишга ва лойиҳанинг ҳаёт айланиши давомида юзага келиши мумкин бўлган ҳар қандай низоларни юмшатишга ёрдам беради.

2. ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА КОНТРАКТ БОШҚАРУВИНИНГ АҲАМИЯТИ

Шартномани бошқариш ҳажми ёки ҳажмидан қатъи назар, ҳар қандай лойиҳанинг муҳим элементиدير. Ушбу жараён лойиҳа жамоаси ва ташқи манфаатдор томонлар ўртасидаги шартномаларни режалаштириш, музокаралар олиб бориш, бажариш ва мониторингини ўз ичига олади. Лойиҳанинг муваффақияти кўпинча шартномаларни самарали бошқаришга боғлиқ, чунки у лойиҳанинг сифати, нархи ва муддатига таъсир қилиши мумкин. Самарали контрактларни бошқариш стратегияларидан фойдаланган ҳолда, лойиҳа менежерлари шартномалар билан боғлиқ хавфларни, масалан, кўламнинг қисқариши, харажатларнинг ошиши ва кечикишларни камайтириши мумкин. Шартномани самарали бошқариш нафақат ҳуқуқий ва молиявий мажбуриятларнинг бажарилишини таъминлайди, балки лойиҳада иштирок этаётган томонлар ўртасида самарали мулоқот, ҳамкорлик ва жавобгарликни ҳам осонлаштиради. Умуман олганда, шартнома бошқаруви лойиҳани муваффақиятли амалга ошириш имконини берувчи лойиҳа бошқарувининг муҳим таркибий қисмидир.

3. ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА КОНТРАКТ БОШҚАРУВИНИНГ АСОСИЙ КОМПОНЕНТЛАРИ

Шартномаларни бошқариш лойиҳани бошқариш доирасидаги муҳим жараён бўлиб, у лойиҳа шартномаларини бошидан охиригача кузатиш ва кузатишни ўз ичига олади. Бу лойиҳада иштирок этаётган барча томонлар ўз роллари ва масъулиятлари учун жавобгарлигини таъминлашнинг асосий компонентиدير. Шартномани самарали бошқариш бир нечта асосий компонентларни, жумладан, шартномани тузиш, бажариш, музокаралар олиб бориш ва янгилашни ўз ичига олади. Шартнома шартлари, жумладан, лойиҳа кўлами, етказиб бериш муддати, муддатлари ва тўлов жадвалларини аниқ тушуниш муҳимдир. Шартномада иштирок этувчи барча томонлар билан самарали алоқа ўрнатиш, шунингдек, кутилган натижаларни таъминлаш ва юзага келиши мумкин бўлган муаммолар ўз вақтида ҳал қилинишини таъминлаш учун муҳимдир. Лойиҳани бошқариш дастурлари ва воситаларидан фойдаланиш шартномаларни бошқариш жараёнларини соддалаштириш ва умумий лойиҳа самарадорлигини оширишда ҳам муҳим рол ўйнаши мумкин.

ШАРТНОМАНИ БУЗИШ ҲОЛЛАРИ БУНДАН МУСТАСНО, АГАР БУ ҲАРАКАТЛАР ЖИДДИЙ ҲУҚУҚБУЗАРЛИК СИФАТИДА БАҲОЛАНИШИ МУМКИН БЎЛСА (ЯЪНИ, КОНТРАГЕНТ ШАРТНОМА ТУЗИШДА ИШОНИШ ҲУҚУҚИГА ЭГА БЎЛГАН НАРСАНИ СЕЗИЛАРЛИ ДАРАЖАДА ЙЎҚОТАДИГАН БУНДАЙ ЗАРАРГА ОЛИБ КЕЛАДИГАН БУЗИЛИШ), ВА ҚОНУН ЁКИ ШАРТНОМАДА НАЗАРДА ТУТИЛГАН БОШҚА ҲОЛАТЛАР. ЖИДДИЙ ҚОИДАБУЗАРЛИКЛАРГА ТОПШИРИШ ШАРТНОМАСИНИНГ ҚУЙИДАГИ ШАРТЛАРИ КИРАДИ:

қурилиш-монтаж ишларини ўз вақтида тугатмаслик ва объектни фойдаланишга топшириш, инвестиция лойиҳасини амалга оширишда иштирок этувчи пудратчилар учун ишларни тайёрлашни тизимли равишда кечиктириш;

бажарилган ишларнинг паст сифати ва бошқалар.

Шартномани суд қарори билан ўзгартириш ёки бекор қилишнинг зарур шarti шартнома тарафлари ўртасида тўғридан-тўғри низони судгача ҳал қилишнинг махсус тартибига риоя қилишдир.

ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА ШАРТНОМА НИМА?

Лойиҳани бошқаришда шартнома харидор ва сотувчи ёки етказиб берувчи томонидан тузилган шартномани белгилайди. Харидор ва сотувчи имзолаган шартнома уларнинг бизнес битимининг барча жиҳатларини белгилайди. Лойиҳани бошқариш институти маълумотларига кўра, томонлар ўртасидаги шартнома оғзаки ёки ёзма бўлиши мумкин ва уларнинг муносабатларини белгилайдиган қонуний кучга эга бўлган шартномадир. Сизнинг хизматларингиз ёки маҳсулотларингизда РМІ рўйхатдан ўтган белгиси ёки лойиҳа белгисидан ҳар қандай фойдаланиш тегишли савдо белгиси белгиларини ўз ичига олиши керак.

Лойиҳани бошқариш бўйича шартномалар тоифасида ҳар хил турдаги шартномалар мавжуд. Буларга қатъий белгиланган нарх шартномалари, вақт ва моддий шартномалар ва харажатларни қоплайдиган шартномалар киради. Шартномада битим ёки битим амалга ошириладиган муддат, қандай тўлов бўлиши ва тўлов қачон амалга оширилиши белгилаб қўйилган.

ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШДА ШАРТНОМАЛАРНИНГ АҲАМИЯТИ

Шартнома бошқаруви лойиҳа менежерлари учун жуда муҳим ва аксарият лойиҳалар учун марказий аҳамиятга эга. Шартномалар шартнома қонунчилиги билан тартибга солинади. Лойиҳа менежерлари ҳар қандай таклиф қилинган шартноманинг ҳуқуқий оқибатлари тўлиқ тушунилишини таъминлаш учун ҳар доим мутахассислардан маслаҳат олишлари керак.

Пудратчилар ва етказиб берувчиларни танлаш ва бошқаришда муайян асосий тамойилларга риоя қилинишини таъминлаш лойиҳа менежерининг масъулиятидир. Масалан, шахсий имтиёзлар таъсиридан қочиб, пудратчини танлашда объектив жараёндан фойдаланиш; пудратчи келишувлардан нимани хоҳлаётганини тушунишга ишонч ҳосил қилиш; ва пудратчини лойиҳа жамоасининг амалий фаолиятига жалб қилиш.

4. ШАРТНОМА БОШҚАРУВИДАГИ УМУМИЙ ҚИЙИНЧИЛИКЛАР ВА УЛАРНИ БАРТАРАФ ЭТИШ УСУЛЛАРИ

Шартномаларни бошқариш лойиҳани бошқаришнинг муҳим жиҳати ҳисобланади. Самарали шартнома бошқаруви ташкилотларга лойиҳаларни ўз вақтида ва бюджет доирасида бажарилишини таъминлашга ёрдам беради. Бироқ, шартномани бошқариш жараёнига тўсқинлик қиладиган бир нечта умумий муаммолар мавжуд. Асосий муаммолардан бири шартноманинг асосий шартлари ва муддатларини кузатиб боришдир. Бу, айниқса, турли лойиҳалар бўйича бир нечта шартномалар билан ишлашда қийин бўлиши мумкин. Бошқа қийинчиликларга шартномалар тегишли қонун ва қоидаларга мувофиқлигини таъминлаш, шартномага ўзгартиришлар ва ўзгартиришларни бошқариш ва шартномалар бажарилишини назорат қилиш киради.

Ушбу қийинчиликларни бартараф этиш учун ташкилотлар шартномаларни бошқариш дастурий таъминотига сармоя киритишлари, шартномаларни бошқариш учун аниқ жараёнлар ва тартибларни ўрнатишлари ва шартномаларни бошқариш учун масъул бўлган ходимларнинг етарли даражада ўқитилган ва малакали бўлишини таъминлашлари мумкин. Ушбу муаммоларни ҳал қилиш орқали ташкилотлар шартномаларни бошқариш қобилиятини ошириши ва шартнома билан боғлиқ рискларни минималлаштириши мумкин.

5. ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА КОНТРАКТЛАРНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА ИЛҒОР ТАЖРИБАЛАР

Шартномаларни бошқариш лойиҳани бошқаришнинг муҳим жиҳати бўлиб, томонлар ўртасидаги шартномаларни яратиш, бажариш ва мониторинг қилишнинг бутун жараёнини бошқариш ва назорат қилишни ўз ичига олади. Ташкилотнинг шартнома ишларида муваффақиятини таъминлаш учун шартномани самарали бошқариш бўйича илғор тажрибаларни ўрнатиш жуда муҳимдир. Лойиҳани бошқаришда шартномаларни бошқариш учун бешта энг яхши амалиёт. Биринчидан, барча иштирокчилар шартнома шартларини тўлиқ тушунишлари ва уларга қатъий риоя қилишлари керак. Иккинчидан, лойиҳа давомида барча шартнома ҳужжатлари ва ёзувларни кузатиб боринг. Учинчидан, шартномалар ва буюртмаларни ўзгартириш учун аниқ белгиланган тасдиқлаш жараёнини ўрнатинг. Тўртинчидан, лойиҳани амалга ошириш жараёнида юзага келиши мумкин бўлган ҳар қандай низоларни ўз вақтида мулоқот қилиш ва ҳал қилишни таъминлаш.

Ниҳоят, барча манфаатдор томонларга тушунча бериш учун шартнома ва лойиҳанинг тегишли мониторинги ва ҳисоботини олиб боринг. Шартномани самарали бошқариш лойиҳани муваффақиятли амалга ошириш учун асос яратади ва шартномани бажариш билан боғлиқ хавфларни камайтиришга ёрдам беради.

Хулоса қилиб айтадиган бўлсак, шартномани бошқариш лойиҳани бошқаришнинг муҳим жиҳати бўлиб, лойиҳа шартномаларининг самарали бажарилишини таъминлайди. Бу шартнома тузиш, музокаралар, иш фаолиятини кузатиш, ўзгартириш ва бекор қилиш каби бир неча босқичларни ўз ичига олади. Шартномаларни бошқариш лойиҳа харажатларини камайтириш, қонуний талабларга риоя қилишни таъминлаш ва хавфларни камайтиришда ҳал қилувчи рол ўйнайди. Шартномани бошқаришнинг яхши амалиётларини жорий қилиш орқали лойиҳа менежерлари кечикишлардан қочишлари, келишмовчиликларни камайтиришлари ва лойиҳа муваффақиятини оширишлари мумкин. Лойиҳани муаммосиз ва муваффақиятли етказиб беришга ёрдам бериш учун лойиҳанинг бутун ҳаёти давомида шартнома бошқарувига тегишли эътибор берилишини таъминлаш муҳимдир.

Шартномалар лойиҳа мутахассислари ва етказиб берувчилар ўртасида тахминларни белгилаши мумкин - қандай шартнома қўлланилишини тушуниш лойиҳани етказиб беришга тўсқинлик қиладиган муаммоларни олдини олади. Лойиҳа мутахассислари ва пудратчилар ўртасидаги муносабатлар яхши, ўзаро ҳурмат билан бўлиши керак, шунда лойиҳалар муваффақиятли бўлади. Шартномалар лойиҳаларда муҳим аҳамиятга эга ва Лойиҳа муваффақиятининг динамик шартлари бўйича янги тадқиқотлар шуни кўрсатадики, улар лойиҳа муваффақиятини таъминлайдиган шартлардир. Лойиҳа натижаларини яхшилайдиган шартлар ҳақида кўпроқ ўқинг.

Лойиҳа менежери ва миждоз ўртасидаги шартнома келишилганидан ва шартнома тузилганидан сўнг, лойиҳа мутахассислари шартномага мувофиқ етказиб берувчининг иш фаолиятини назорат қилиш ва бошқаришни ташкил қилади. Лойиҳа мутахассислари ўрнатиши керак бўлган барча шартномалар билан боғлиқ баъзи муҳим назоратлар мавжуд:

Шартнома мажбуриятларини тушуниш

Ривожланишни кўриб чиқиш ва муаммоларни аниқлаш учун режалаштирилган учрашувлар

Расмийлаштирилган ҳисобот, алоқа ва эскалация йўллари

Хавф ҳақидаги тасаввурларни алмашиш ва самарали жавобларни ўрнатиш йўли

ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШДА ШАРТНОМАЛАРНИНГ ҲАР ХИЛ ТУРЛАРИ:

- **Шартнома бўйича энг оддий келишув** - бу битта етказиб берувчи лойиҳа учун зарур бўлган ҳамма нарса учун жавобгар бўлган кенг қамровли шартнома.
- **Кетма-кет шартнома** - бу лойиҳа давомида икки ёки ундан ортиқ пудратчилардан фойдаланиш. Масалан, жамоат ишларининг анъанавий тизимида лойиҳани лойиҳалаш учун бир ташкилот ва уни қуриш учун бошқа ташкилот жалб қилиниши мумкин. Бундай келишувлардаги иккинчи шартнома лойиҳани бажариш учун зарур бўлган барча товарлар ва қолган хизматларни етказиб бериш бўйича кенг қамровли мажбурият бўлиши мумкин.
- **Параллел шартнома** - бу икки ёки ундан ортиқ етказиб берувчиларга ўхшаш иш ҳажми берилган ва улар тўлиқ лойиҳани етказиб бериш учун параллел равишда ишлайди. Мисол учун, уч қаватли офис блокени таъмирлаш шартномаси, бу ерда бир пудратчи биринчи қаватни, бошқаси биринчи ва иккинчисини ва ҳоказо.
- **Субпудрат шартноманинг** бир тури бўлиб, унда асосий пудратчи шартнома тузади, кейин эса уни бажариш учун бошқаларга субпудрат қилади.
- Ҳамкорлик ёки қўшма корхона йирик лойиҳаларни бир қанча етказиб берувчилар томонидан ҳамкорликни ташкил қилиш учун бирлаштирган ҳолда якунлашдир.

Шартномаларнинг мураккаблиги спектри мавжуд;
лойиҳаларни бошқаришда қанчалик кўп тажрибага эга
бўлсангиз, шартномалар ва харидларга кўпроқ дуч келасиз ва
улар шунчалик мураккаблашади.

Ўзаро манфаатли “ғалаба қозониш” шартномаларига
ўтишнинг умумий тенденцияси мавжуд, бу ерда хавф
оғрик/даромад улуши асосида тақсимланади. Таъминот
занжирида мижозлар ва пудратчилар ўртасида ҳамкорлик
мавжуд бўлганда лойиҳалар энг яхши ишлайди.

Пудратчи билан ҳамкорлик алоқалари ресурслардан максимал
даражада фойдаланиш, лойиҳа натижаларига эришиш ва
харажатларни бошқариш эҳтимоли кўпроқ.

НИМА УЧУН ШАРТНОМАЛАР ЛОЙИХАНИ БОШҚАРИШДА МУҲИМ?

Лойиҳа учун тўғри шартномага эга бўлиш муддатлар ва тўлов тафсилотлари бўйича ноаниқликни камайтирадиган иш учун қонуний асос яратади. Шартномада қандай иш талаб қилиниши, кўрсатилган вазифаларни бажариш учун ким жавобгар бўлиши, лойиҳанинг охириги муддати ва тўлов қандай олиниши кўрсатилган. Лойиҳа учун қонуний кучга эга бўлган шартномага эга бўлиш, топшириқ ўз вақтида бажарилиши ва тўлов келишилган миқдорда олинишига ишонч ҳосил қилиш орқали харидор ва етказиб берувчи ўртасида ижобий муносабатларни мустаҳкамлашга ёрдам беради.

ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИДА ҚОНУНИЙ МАЖБУРИЙ ШАРТНОМАНИНГ ЭЛЕМЕНТЛАРИ НИМАЛАРДАН ИБОРАТ?

Лойиҳани бошқаришда қонуний кучга эга бўлган шартноманинг элементлари ҳар қандай бошқа турдаги шартномалар билан бир хил. Бироқ, лойиҳани бошқариш контекстида қўшимча элементлар амалга оширилаётган лойиҳанинг табиатига хос бўлиши мумкин. Лойиҳани бошқаришда қонуний мажбурий шартноманинг муҳим элементларидан баъзилари:

1. Иш ҳажми: Иш ҳажми шартнома бўйича бажарилиши кутилаётган аниқ вазифалар ёки натижаларни белгилайди. Бу ҳар икки томон томонидан аниқ белгиланиши ва келишилган бўлиши керак.

2. Лойиҳанинг Хронологияси: Вақт жадвали лойиҳанинг бошланиш ва тугаш саналарини, шунингдек, йўл давомидаги муҳим босқичларни белгилайди. Бу реал ва эришиш мумкин бўлиши керак.

3. Тўлов шартлари: Шартлар пудратчига ўз иши учун тўланадиган тўловлар миқдори ва муддатларини белгилайди. Бу аниқ бўлиши керак.

4. Ўзгаришларни бошқариш: Ўзгаришларни бошқариш жараёни лойиҳанинг кўлами, вақт жадвали ёки бюджетдаги ўзгаришлар қандай бошқарилишини белгилайди. Иккала томон ҳам бу ҳақда келишиб олишлари керак.

5. Рискларни бошқариш: Хатарларни бошқариш режаси лойиҳа билан боғлиқ хавфларни қандай аниқлаш, баҳолаш ва камайтиришни белгилайди. У мунтазам равишда кўриб чиқилиши ва янгиланиши керак.

6. Махфийлик ва интеллектуал мулк: Шартнома лойиҳа билан боғлиқ маълумотлар ва лойиҳа давомида ишлаб чиқилган ҳар қандай интеллектуал мулкнинг махфийлигини ҳимоя қилиш қоидаларини ўз ичига олиши керак.

7. Тугатиш: Шартнома бекор қилиш қоидаларини, шу жумладан томонлардан бири шартномани бекор қилиши мумкин бўлган шартларни ўз ичига олиши керак.

Ушбу элементларнинг барчаси лойиҳани бошқаришда қонуний кучга эга бўлган шартнома учун жуда муҳимдир. Уларнинг ҳар икки томон томонидан аниқ белгиланиши ва келишилганлигини таъминлаш орқали шартнома лойиҳанинг муваффақиятли яқунланишини ва барча иштирокчиларни қондиришини таъминлаши мумкин.

**Энг яхши шахарларда бизнинг PMP (Project Management Professional (PMP)®)
тренингимизни топинг**

Ҳиндистон	Қўшма Штатлар	Бошқа давлатлар
Бангалорда PMP сертификати	Шарлоттадаги PMP сертификати	Дубайда PMP сертификати
Дехлида PMP сертификати	Лос-Анжелесда PMP сертификати	Қоҳирада PMP сертификати
Пуне шаҳридаги PMP сертификати	Сан-Францискода PMP сертификати	Манилада PMP сертификати

Лойиҳа менежери сифатида сиз шартномалар лойиҳани бошқариш учун қанчалик ажралмас эканлигини биласиз. Шартномалар асосий товарлар қачон етказиб берилишини ва улар учун қанча тўлашингизни белгилайди. Ёмон келишилган ёки бажарилмаган шартнома лойиҳани режадан ташқари ва бюджетдан ташқарига чиқариб юбориши мумкин.

Шартномалар лойиҳани амалга ошириши ёки бузиши мумкинлиги сабабли, лойиҳани муваффақиятли бошқариш учун шартнома стратегиясини ишлаб чиқиш муҳим ва бу стратегиянинг бир қисми шартномаларни бошқаришнинг автоматлаштирилган дастурий таъминотини ўз ичига олиши керак.

Асосий хулосалар

- Шартномалар кўпгина йирик лойиҳаларнинг ажралмас қисмидир
- Лойиҳани бошқариш муваффақияти учун шартномани бошқариш муҳим аҳамиятга эга
- Шартнома стратегиянгиз шартнома ҳажмини аниқлаш, зарур ресурсларни йиғиш, рол ва масъулиятни белгилашни ўз ичига олиши керак.
- Шунингдек, сиз етказиб бериш муддатини яратишингиз, потенциал хавфларни аниқлашингиз, нархларни агрессив тарзда муҳокама қилишингиз ва ўз вақтида етказиб беришни рағбатлантиришингиз керак.
- Лойиҳаларингиздаги шартномаларни бошқаришнинг энг яхши усули бу автоматлаштирилган CLM дастуридан фойдаланишдир

НИМА УЧУН ШАРТНОМА БОШҚАРУВИ ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ МУТАХАССИСЛАРИ УЧУН МУҲИМ

Аксарият бизнес лойиҳалари кўплаб ҳаракатланувчи қисмлар ва қисмларга эга ва кўпинча етказиб бериш ва қўшимча хизматлар учун учинчи томонлар билан шартнома тузишни ўз ичига олади. Сиз ушбу учинчи томонлар билан музокаралар олиб борадиган ва имзолаган шартномаларда ушбу товарлар ва хизматлар учун қанча тўлашингиз, етказиб бериш муддати ва турли функциялар учун ким масъул эканлиги батафсил кўрсатилган.

Учинчи томон шартномалари лойиҳанинг муваффақияти ёки муваффақияцизлигига катта таъсир кўрсатиши мумкинлиги сабабли, шартномани бошқариш учун зарур ресурсларни ажратиш муҳимдир. Шартномани бошқариш - бу ўзига хос талаблар, музокаралар, хавфлар ва муқофотларга эга бўлган жараён, аммо бу лойиҳани муваффақиятли бошқаришнинг зарурий қисмидир.

Афсуски, шартномани нотўғри бошқариш ҳар қандай лойиҳанинг муваффақиятли яқунланишига таъсир қилиши мумкин. Лойиҳа бошқаруви институти маълумотларига кўра, ресурсларнинг 11,4 фоизи лойиҳаларни бошқариш жараёнлари, жумладан, шартнома бошқаруви туфайли беҳуда сарфланади. Веллингстон компаниясининг “Лойиҳаларни бошқариш ҳолати 2020” ҳисоботида аниқланганидек, шартнома бошқаруви лойиҳа жадвалларига ҳам таъсир қилади. Веллингстоннинг хабар беришича, ташкилотларнинг атиги 29 фоизи ўз лойиҳаларини доимий равишда ўз вақтида яқунлайди ва фақат 43 фоизи доимий равишда бюджетда қолади.

Лойиҳа шартномасини бошқаришнинг тўрт босқичи

Шу сабабларга кўра ва яна кўп нарсалар учун сиз ташкилотингизнинг муҳим лойиҳалари учун батафсил шартнома стратегиясини ишлаб чиқишингиз керак. Лойиҳа шартномасини бошқариш, баъзилар бунини тўртта асосий босқичдан иборат:

- Фикрлаш ва яратиш;
 - Ўтиш;
- Шартнома бошқаруви;
 - Баҳолаш ва ёпиш.

1-босқич: Ғоя ва ижод (Ideation and Creation)

Лойиҳа шартномасини бошқаришнинг биринчи босқичи қуйидаги асосий тадбирлардан иборат:

- Манфаатдор томонлар шартномага бизнес эҳтиёжини аниқлайдилар;
 - Сиз керакли пудратчини танлайсиз;
 - Икки томон шартнома шартларини муҳокама қилади;
- Сиз, сизнинг ходимларингиз ёки одатда учинчи томон шартнома лойиҳасини тузасиз;
- Барча томонлар музокаралар олиб боради, шартномани тасдиқлайди ва имзолайди.

2-босқич: Ўтиш (Transition)

Ўтиш босқичи - шартнома тўлиқ ҳажмда лойиҳага кириши. У қуйидаги тадбирларни ўз ичига олади:

- Шартномани топшириш, бу ерда сиз шартномани назорат қиласиз ва тафсилотлар билан танишасиз;
- Режалаштириш, бу ерда сиз шартнома билан боғлиқ вақт жадвалини, ролларни ва ресурсларни аниқлайсиз;
- Шартномани бошқариш воситаларини, оддий жадваллар ва календарлар ёки янада мураккаб CLM дастурини созланг;
- Жараёнга барча тегишли манфаатдор томонларни жалб қилиш учун бошланғич йиғилишни ўтказинг.

3-босқич: Шартномаларни бошқариш (Contract Management)

Жараённинг учинчи босқичи - шартномани тўғри бошқариш, шу жумладан қуйидаги тадбирлар:

- Шартноманинг бажарилишини бошқариш;
- Шартномани бошқариш учун ҳар қандай маъмурий фаолиятни бошлаш;
 - Агар керак бўлса, хавфни камайтириш чораларини кўринг;
 - Шартнома талаб қиладиган ҳар қандай ўзгаришларни бошқаринг.

4-босқич: Баҳолаш ва ёпиш (Evaluation and Close)

Лойиҳа шартномасини бошқаришнинг якуний босқичи шартномани бажаришдан кейин содир бўлади. Бунга қуйидагилар киради:

- Барча ишларнинг тугалланганлигига ишонч ҳосил қилиш учун шартнома тафсилотларини кўриб чиқиш;
- Ушбу шартнома учун жараён қандай ўтганини баҳоланг ва келажакдаги лойиҳалар учун ҳар қандай ўзгаришларни таклиф қилинг;
- Агар керак бўлса, шартномани ёпиш, янгилаш ёки қайта кўриб чиқиш тўғрисида қарор қабул қилинг.

ЛОЙИҲАНИ МУВАФФАҚИЯТЛИ БОШҚАРИШ УЧУН КОНТРАКТ СТРАТЕГИЯСИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ БЎЙИЧА 8 ТА МАСЛАҲАТ

Тўғри шартнома стратегияси лойиҳанинг ўз вақтида ва бюджет доирасида келишига ҳисса қўшиши мумкин. Лойиҳани муваффақиятли бошқариш учун фойдаланишингиз мумкин бўлган саккизта маслаҳат.

1. Шартнома доирасини ва етказиб беришни аниқ белгиланг

2. Керакли ресурсларни йиғинг

3. Рол ва масъулиятни белгиланг

4. Етказиб бериладиган вақт жадвалини яратинг

5. Шартнома рискларини аниқланг

6. Нархлар бўйича агрессив музокаралар олиб боринг

7. Ўз вақтида етказиб беришни рағбатлантириш

8. Делегат жавобгарлиги

1. ШАРТНОМА ДОИРАСИНИ ВА ЕТКАЗИБ БЕРИШНИ АНИҚ БЕЛГИЛАНГ

Ҳар қандай шартномани тузишдан олдин сиз шартноманинг ҳажмини, хусусан, шартноманинг натижаларини аниқ белгилашингиз керак. Шартнома диққатни жамлаш ва кўламнинг ўзгаришини олдини олиш учун нимани қамраб олиши кераклигини аниқланг.

2. КЕРАКЛИ РЕСУРСЛАРНИ ЙИЃИНГ

Шартномани муваффақиятли тузиш ва бошқариш учун сизга нима ва ким керак? Сиз қайси жамоа аъзоларини жалб қилиш кераклигини ва бошқа зарур ресурсларни белгилашингиз керак. (Ушбу ресурслар СLM дастурини ўз ичига олиши мумкин, чунки сиз тез орада билиб оласиз.)

3. РОЛ ВА МАСЪУЛИЯТНИ БЕЛГИЛАНГ

Шартномани бошқаришда ким бўлиши кераклигини аниқлаганингизда, ҳар бир шахснинг роли ва масъулиятини ҳам кўрсатишингиз керак. Ким нима учун жавобгар эканлиги аниқ бўлиши керак, акс ҳолда сизда этишмаётган қисмлар бўлади. Ушбу қадам учун МҲМХ (масъулиятли, ҳисобдор, маслаҳатлашган, хабардор) моделидан фойдаланинг.

4. ЕТКАЗИБ БЕРИЛАДИГАН ВАҚТ ЖАДВАЛИНИ ЯРАТИНГ

Лойиҳанинг умумий вақт жадвалини яратганингиздек, барча шартномаларингиз учун вақт жадвалини яратишингиз керак. Бу вақт жадвалида лойиҳанинг белгиланган муддатларини қондириш учун зарур бўлган босқичлар, натижалар ва бошқа муҳим саналар бўлиши керак.

5. ШАРТНОМА РИСКЛАРИНИ АНИҚЛАНГ

Барча шартномалар маълум даражада хавф туғдиради. Лойиҳани бошқариш билан боғлиқ бўлган энг муҳим хавф - бу ўтказиб юборилган муддатлар ва ортиқча харажатлар. Агар энг ёмони содир бўлса, нима қилиш кераклиги ҳақидаги барча хавфларни ва фавқулодда вазиятлар режаларини тузинг.

6. НАРХЛАР БЎЙИЧА АГРЕССИВ МУЗОКАРАЛАР ОЛИБ БОРИНГ

Лойиҳани муваффақиятли бошқариш учун харажатларни бошқариш зарур. Харажатларни ҳал қилишнинг асосий жойларидан бири етказиб берувчилар билан имзолаган шартномалардир. Бу нархлар ва бошқа шартлар бўйича агрессив музокаралар олиб боришни англатади. Пастроқ нархга эга бўлиш учун етказиб бериш саналарида муросага тайёр бўлинг. Иккала томон учун ҳам мос келадиган энг яхши нархни муҳокама қилинг.

7. ЎЗ ВАҚТИДА ЕТКАЗИБ БЕРИШНИ РАЎБАТЛАНТИРИШ

Баъзида етказиб бериш санаси нархдан муҳимроқдир. Лойиҳангизни жадвалга мувофиқ ушлаб туриш учун тезлаштирилган етказиб бериш санаси учун кўпроқ пул тўлашга тайёр бўлинг. Бунини маълум бир санада етказиб бериш учун бонус ёки эрта санага мос келмаслик учун жарима сифатида музокара қилишни хоҳлашингиз мумкин.

8. ДЕЛЕГАТ ЖАВОБГАРЛИГИ

Шартномаларингизда музокара қилишингиз мумкин бўлган яна бир нарса - бу жавобгарлик. Сиз бажармаган ҳаракатларингиз учун жавобгар бўлишни хоҳламайсиз, шунинг учун етказиб берувчилар ва субпудратчиларга имкон қадар кўпроқ жавобгарликни ўтказиб юборинг.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар. Ўқув қўлланма. 2021. – 208 б.
2. Real Estate Project Finance. Different types of funding for a real estate development project. Written by CFI Team. Published January 28, 2020. Updated December 15, 2022. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/commercial-real-estate/real-estate-project-finance/>
3. Adam Hayes. Project Finance: How It Works, Definition, and Types of Loans. Updated August 20, 2021. <https://www.investopedia.com/terms/p/projectfinance.asp>
4. Project Finance: Definition, Structure, and Alternatives. 2023 Hexagon AB and or its subsidiaries and affiliates. All Rights Reserved. <https://www.ecosys.net/knowledge/project-finance/>
5. Реконструкция здания для ИПМИ обойдётся почти в \$2,6 млн. «Служба единого заказчика» при хокимияте Ташкента выбрала нананганского застройщика для реконструкции здания для Института прогнозирования и макроэкономических исследований (ИПМИ) при Минэкономразвития в Ташкенте. Стоимость работ оценивается в 27,3 млрд сумов (почти \$2,6 млн). Правительство разрешило реализовать проект без тендера. В ИПМИ прокомментировали ситуацию. 4 мая 2021, 19:21 Экономика. <https://www.gazeta.uz/ru/2021/05/04/no-tender/>
6. Harvard Business Review Project Management Handbook: How to Launch, Lead, and Sponsor Successful Projects (HBR Handbooks) Paperback – October 19, 2021.
7. Просницкий А. Самоучитель “Управление проектами в Microsoft Project Server 2010”. Киев, Казань, Красноярск, Рига, Санкт-Петербург, Львов, Черновцы, Ивано-Франковск, 2011. 249 с.
8. <https://mymanagementguide.com/basics/project-methodology-definition/>
9. <https://www.knowledgehut.com/blog/project-management/project-management-teams>

ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН РАХМАТ