MAHALLIY KOMPANIYALARDA XARAJATLAR YETAKCHILIGI STRATEGIYASINING MUVAFFAQIYAT OMILLARI

Ibragimov G'anijon G'ayratovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
Innovatsion menejment kafedrasi,
iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsenti.
Nurmamatov Javohirbek Jo'rabek o'g'li
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
Menejment fakulteti Korporativ boshqaruv yo'nalishi
Kb 76 – guruh talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.23724365

Annotatsiya.
Mazkur tezisda mahalliy kompaniyalarning raqobatbardoshligini ta'minlashda xarajatlar yetakchiligi strategiyasining o'rni va uni muvaffaqiyatli amalga oshirishning asosiy omillari tadqiq etiladi. Bozor raqobatining kuchayishi, xomashyo va energiya resurslari narxlarining o'zgaruvchanligi, iste'molchilar talabining narxga sezgirligi hamda raqamli texnologiyalarning biznes jarayonlariga jadal kirib kelishi sharoitida xarajatlarni shunchaki qisqartirish emas, balki ularni strategik boshqarish muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Kalit so'zlar: xarajatlar yetakchiligi, strategik boshqaruv, xarajatlarni boshqarish, mahalliy kompaniyalar.

Kirish

Bugungi iqtisodiy sharoitda kompaniyaning bozordagi muvaffaqiyati faqatgina mahsulot yoki xizmat hajmini oshirish bilan belgilanmaydi. Raqobat muhitining kuchayishi korxonalardan mavjud resurslardan yanada oqilona foydalanish, mahsulot tannarxini optimallashtirish, ortiqcha xarajatlarni aniqlash va shu bilan birga iste'molchi uchun yaratilayotgan qiymatni saqlab qolishni talab qilmoqda. Ayniqsa, mahalliy kompaniyalar uchun bu masala muhim bo'lib, ichki va tashqi bozorlarda narx bo'yicha raqobat qilish imkoniyati ko'p jihatdan xarajatlar tarkibi va resurslardan foydalanish samaradorligiga bog'liq.

Xarajatlar yetakchiligi strategiyasi strategik boshqaruv nazariyasida kompaniyaning raqobatchilarga nisbatan pastroq xarajatlar bilan mahsulot yoki xizmat yaratish va ushbu ustunlikni uzoq muddat saqlab qolishga qaratilgan strategiya sifatida qaraladi. M. Porterning yondashuviga ko'ra, kompaniyaning raqobat ustunligining asosiy manbalaridan biri past xarajatlar hisoblanadi[1]. Biroq xarajatlar yetakchiligi oddiygina "eng arzon narxda sotish" degani emas. Uning mohiyati qiymat zanjirining barcha bosqichlarida xarajatlarni tizimli ravishda optimallashtirish va raqobatchilarga nisbatan samaraliroq faoliyat yuritishdan iborat.

O'zbekiston sharoitida mazkur masalaning dolzarbligi korxonalarni raqamlashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va tannarxni pasaytirishga qaratilgan amaliy islohotlar bilan ham

[1] Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

bog'liq. 2025-yilda O'zbekistonning sanoat korxonalarida Cost Engineering tizimini joriy etish bo'yicha amaliy ishlar boshlangan bo'lib, mazkur tizim mahsulot tannarxini aniq hisoblash, texnologik jarayonlar bo'yicha xarajatlarni tahlil qilish, bozor narxlarini taqqoslash va ortiqcha xarajatlarni kamaytirishga yo'naltirilgan[2]. Bu holat xarajatlarni strategik boshqarish masalasi mahalliy biznes uchun nafaqat nazariy, balki amaliy ahamiyatga ham ega ekanligini ko'rsatadi.

Xarajatlar yetakchiligi strategiyasining asosiy maqsadi kompaniyaning bozordagi raqobatchilariga nisbatan xarajat ustunligiga ega bo'lishidir. Bunda kompaniya ikki xil imkoniyatdan foydalanishi mumkin: birinchidan, xarajatlar ustunligi hisobiga bozordagi o'rtacha narxdan pastroq narxda sotish orqali bozor ulushini kengaytirish; ikkinchidan, raqobatchilarga yaqin narxni saqlab qolgan holda yuqoriroq marjaga ega bo'lish. Shu sababli xarajatlar yetakchiligi "arzon mahsulot" strategiyasi emas, balki "samaraliroq biznes modeli" strategiyasi sifatida talqin qilinishi kerak. Kompaniya xarajatlarni kamaytirish bilan birga mahsulot sifatining iste'molchi uchun maqbul darajasini saqlashi zarur. Aks holda, xarajatlarni kamaytirish natijasida mahsulot sifati pasayib, kompaniyaning bozor obro'siga zarar yetishi mumkin.

Xarajatlar yetakchiligi strategiyasining mahalliy kompaniyalarda muvaffaqiyatli ishlashi quyidagi asosiy omillarning birgalikdagi ta'siriga bog'liq:

Muvaffaqiyat omili	Asosiy mazmuni	Kutiladigan natija
Resurslardan samarali foydalanish	Xomashyo, material, energiya va mehnat resurslarini optimallashtirish	Tannarx pasayadi
Raqamlashtirish	ERP, avtomatlashtirish, analitik platformalar va real vaqt monitoringi	Nazorat va tezkor qaror qabul qilish yaxshilanadi
Ta'minot zanjiri	Yetkazib beruvchilarni tanlash, xaridlarni rejalashtirish va logistika xarajatlarini kamaytirish	Xarid va logistika xarajatlari optimallashadi
Mehnat unumdorligi	Xodimlar malakasini oshirish va jarayonlarni takomillashtirish	Bir birlik mahsulotga to'g'ri keladigan mehnat xarajati kamayadi
Boshqaruv hisobi	Xarajatlarni markazlar, mahsulotlar va jarayonlar kesimida tahlil qilish	Asoslangan boshqaruv qarorlari qabul qilinadi
Sifatni boshqarish	Nuqsonlar, qayta ishlash va brakni kamaytirish	Yashirin xarajatlar qisqaradi
Strategik nazorat	Xarajatlarni doimiy monitoring qilish va KPI tizimini qo'llash	Uzoq muddatli xarajat ustunligi shakllanadi

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, xarajatlar yetakchiligi bitta bo'limning vazifasi emas. Masalan, xarid bo'limi arzon xomashyo sotib olishi mumkin, biroq uning sifati past bo'lsa, ishlab chiqarishdagi brak miqdori oshadi. Natijada dastlabki xarajat tejalgan bo'lsa-da, yakuniy tannarx ortadi. Shuning uchun xarajatlarni optimallashtirishda "eng arzon variant" emas, balki "umumiy iqtisodiy jihatdan eng samarali variant" tamoyili qo'llanilishi kerak.

O'zbekistondagi yirik korxonalar tajribasi mazkur yo'nalishning amaliy ahamiyatini ko'rsatmoqda. Masalan, Navoiy kon-metallurgiya kompaniyasida budjetlashtirish jarayonlarini 1C platformasi asosida

[2] O'zbekiston Respublikasi Tog'-kon sanoati va geologiya vazirligi. Implementation of the Cost Engineering System in Industry Enterprises. – 31.07.2025.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

avtomatlashtirish yo'lga qo'yilib, 150 dan ortiq budjet shakllari va hisobotlari avtomatlashtirilgani qayd etilgan. Bunday tizimlar xarajatlarni faqat davr yakunida hisoblashdan ko'ra, ularni rejalashtirish, monitoring qilish va og'ishlarni tezkor aniqlash imkonini beradi[3]. 2025-yilda O'zbekistonda yirik strategik korxonalarda xarajatlarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish bo'yicha raqamli boshqaruv mexanizmlarini kuchaytirishga qaratilgan ishlar ham amalga oshirildi. Jumladan, ayrim korxonalarda xarajatlarni rejalashtirish, xaridlar, g'aznachilik to'lovlari va biznes-reja ijrosini monitoring qilishni yagona raqamli tizimlarga integratsiyalash vazifalari belgilangan. Bu jarayon xarajatlar yetakchiligi strategiyasining kelajakdagi muhim yo'nalishi aynan ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv ekanligini ko'rsatadi.

Mahalliy kompaniyalarda xarajatlar yetakchiligini ta'minlashda raqamlashtirish alohida o'rin tutadi. Raqamli tizimlar xarajatlarning kelib chiqish sabablarini aniqlash, resurslardan foydalanish samaradorligini real vaqt rejimida kuzatish va boshqaruv qarorlarini tezlashtirish imkonini beradi. Biroq raqamlashtirishning o'zi avtomatik ravishda xarajatlarni kamaytirmaydi. U faqat to'g'ri tashkil etilgan biznes jarayonlari bilan birgalikda samara beradi. Masalan, korxona ERP tizimini sotib olishi mumkin, lekin unda xarajatlar markazlari noto'g'ri shakllantirilgan bo'lsa yoki ma'lumotlar muntazam kiritilmasa, tizimdan olinadigan natija cheklangan bo'ladi. Shuning uchun raqamlashtirishni texnik loyiha emas, balki boshqaruv modelini o'zgartirish loyihasi sifatida ko'rish lozim. Zamonaviy tadqiqotlarda ham raqamli moliyaviy boshqaruv tizimlari real vaqt hisobotlari, moliyaviy shaffoflik va boshqaruv qarorlarini yaxshilash orqali korxonalarning xarajat samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi ta'kidlanadi. O'zbekistonda esa raqamli texnologiyalarni xarajatlarni boshqarish bilan bog'lash masalasi ayniqsa sanoat, to'qimachilik va xizmat ko'rsatish korxonalari uchun dolzarbdir.

Ko'pincha xarajatlarni kamaytirish haqida gap ketganda, asosiy e'tibor moddiy resurslarga qaratiladi. Aslida esa xodimlarning bilim va malakasi xarajatlar samaradorligining muhim omilidir. Malakali xodim texnologik jarayonni tezroq bajaradi, xatolarni kamaytiradi, uskunalardan samaraliroq foydalanadi va resurs isrofini aniqlay oladi. Shuning uchun xarajatlar yetakchiligi strategiyasi xodimlar xarajatini qisqartirishga emas, bir xodimga to'g'ri keladigan yaratilgan qiymatni oshirishga qaratilishi kerak. Buning uchun korxonada xodimlarni qayta tayyorlash, raqamli ko'nikmalarni rivojlantirish, ishlab chiqarish standartlarini o'rgatish va natijaga asoslangan rag'batlantirish tizimini shakllantirish maqsadga muvofiq. Ayniqsa, Cost Engineering kabi zamonaviy yondashuvlarni joriy etish uchun korxonada faqat dasturiy ta'minotning mavjudligi yetarli emas. Xarajatlarni texnologik jarayonlar bo'yicha tahlil qila oladigan, mahsulot tannarxini omillar kesimida hisoblaydigan va iqtisodiy samaradorlikni baholaydigan mutaxassislar zarur. O'zbekistonda Cost Engineering tizimini rivojlantirish jarayonida xorijiy mutaxassislarni jalb qilish va maxsus o'quv dasturlarini ishlab chiqish masalasiga e'tibor qaratilayotgani ham inson kapitalining ahamiyatini ko'rsatadi [4].

Mahalliy kompaniyalar uchun taklif etilayotgan integratsiyalashgan model**.** Tadqiqot natijalariga ko'ra, xarajatlar yetakchiligi strategiyasini 6 bosqichda amalga oshirish maqsadga muvofiq: xarajatlarni diagnostika qilish, xarajat drayverlarini aniqlash, raqamli monitoringni joriy etish, qiymat yaratmaydigan xarajatlarni qisqartirish, xodimlar samaradorligini oshirish va natijalarni strategik baholash. Mazkur model xarajatlarni kamaytirish bilan birga mahsulot sifati, mijozlar qoniqishi,

[3] Navoiy kon-metallurgiya kompaniyasi. Presentation on the Launch of the Budgeting System on the 1C: ERP Platform. – 01.03.2024.

[4] O'zbekiston Respublikasi Hisob palatasi. Towards Efficiency Through Digitalization: A New Stage Begins in State-Owned Enterprises. – 08.12.2025

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

rentabellik va bozor ulushini ham nazorat qilishni nazarda tutadi. Shu orqali xarajatlar ustunligi sifat, innovatsiya va mijoz uchun yaratiladigan qiymat bilan muvozanatlashtiriladi.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, mahalliy kompaniyalarda xarajatlar yetakchiligi strategiyasining muvaffaqiyatli amalga oshirilishi nafaqat xarajatlarni qisqartirish, balki ularni tizimli, oqilona va samarali boshqarish bilan chambarchas bog'liq. Mazkur strategiya korxonaning bozordagi raqobatbardoshligini oshirish, mahsulot va xizmatlar tannarxini maqbullashtirish, foyda hajmini ko'paytirish hamda uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. Biroq xarajatlarni kamaytirish jarayonida kompaniya ishlab chiqarish sifati, mijozlar ehtiyojlari, xodimlar malakasi va innovatsion rivojlanish kabi muhim omillarni ham hisobga olishi zarur. Chunki xarajatlarni nazoratsiz qisqartirish qisqa muddatda moliyaviy tejamkorlikni ta'minlashi mumkin bo'lsa-da, uzoq muddatda mahsulot sifatining pasayishi, mijozlar ishonchining susayishi va korxonaning bozordagi mavqeyi zaiflashishiga olib kelishi ehtimoldan xoli emas.Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, xarajatlar yetakchiligi strategiyasini samarali amalga oshirishda, avvalo, korxona xarajatlarining tarkibi va shakllanish mexanizmlarini chuqur tahlil qilish muhim ahamiyatga ega. Bunda xarajatlarni doimiy va o'zgaruvchan, bevosita va bilvosita xarajatlarga ajratish, ularning mahsulot tannarxiga ta'sirini aniqlash hamda samarasiz xarajatlar manbalarini belgilash lozim. Shuningdek, kompaniya xarajatlarni qisqartirish, mavjud darajada saqlab qolish yoki ularga qo'shimcha investitsiya kiritish bo'yicha asoslangan qarorlar qabul qilishi kerak. Xususan, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, energiya va xomashyo sarfini kamaytirish, zamonaviy texnologiyalarni joriy etish hamda xodimlarning kasbiy salohiyatini rivojlantirishga yo'naltirilgan investitsiyalar kelgusida xarajatlarning pasayishiga va iqtisodiy natijalarning yaxshilanishiga zamin yaratadi. Mahalliy kompaniyalarda xarajatlar yetakchiligi strategiyasining asosiy muvaffaqiyat omillaridan biri resurslardan oqilona foydalanish hisoblanadi. Xomashyo, materiallar, energiya resurslari, moliyaviy mablag'lar va mehnat resurslaridan samarali foydalanish mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xarajatlarni kamaytirish imkonini beradi. Buning uchun ishlab chiqarish jarayonlarini muntazam tahlil qilish, ortiqcha sarflarni aniqlash, chiqindilar miqdorini kamaytirish va mavjud quvvatlardan to'liq foydalanishga alohida e'tibor qaratish zarur. Shu bilan birga, ta'minot zanjirini optimallashtirish, yetkazib beruvchilar bilan uzoq muddatli hamkorlikni rivojlantirish, xaridlarni rejalashtirish va logistika xarajatlarini nazorat qilish ham korxonaning umumiy xarajatlar darajasini pasaytirishda muhim o'rin tutadi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985.
2. O'zbekiston Respublikasi Tog'-kon sanoati va geologiya vazirligi. Implementation of the Cost Engineering System in Industry Enterprises. – 31.07.2025.
3. Navoiy kon-metallurgiya kompaniyasi. Presentation on the Launch of the Budgeting System on the 1C: ERP Platform. – 01.03.2024.
4. O'zbekiston Respublikasi Hisob palatasi. Towards Efficiency Through Digitalization: A New Stage Begins in State-Owned Enterprises. – 08.12.2025

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.