

**MAHSULOT ISHLAB CHIQRISH XARAJATLARINI  
OPTIMALLASHTIRISH ORQALI SAMARADORLIKNI OSHIRISH  
("NKMK" AJ MISOLIDA)**

*O'zbekiston Respublikasi  
Vazirlar Mahkamasi huzuridagi  
Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi  
Yuldashev Muxammadali Sayfullayevich  
[Yuldashov\\_m@gmail.com](mailto:Yuldashov_m@gmail.com)*

**Annotatsiya:** Maqolada mahsulot ishlab chiqarish xarajatlarini optimallashtirish orqali korxonalar samaradorligini oshirish to'g'risida so'z boradi. Bundan tashqari maqolada mamlakatimizda korxonalarining amaliy faolligi hamda samaradorlik ko'rsatkichlarini rivojlantirish va innovatsiyalardan foydalanishning asosiy yo'nalishlari xususida fikr yuritiladi.

**Tayanch so'zlar:** korxonalar, samaradorlik, innovatsiya, samaradorlik ko'rsatkichlari, fundamental tadqiqotlar.

**Annotation:** The article will talk about improving the efficiency of the enterprise by optimizing the cost of production of products. In addition, the article focuses on the practical activity of enterprises in our country and the main areas of development of indicators of efficiency and the use of innovation.

**Keywords:** enterprise, efficiency, innovation, performance indicators, fundamental research.

## KIRISH

Jahon iqtisodiyotining hozirgi globallasuvi sharoitida voqelikni hisobga olgan holda yuqori marralarga erishish uchun salmoqli moddiy, moliyaviy, mehnat resurslari va ko'plab iqtisodiy-siyosiy omillar zarur. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar va iqtisodiy siyosatni yaxshi bilganlar bunday asoslar mavjud va ko'zlangan maqsadga erishish mumkin, deb hisoblashadi.

Mamlakatni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini belgilab bergan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyevning Oliy Majlisga qilgan Murojaatnomasi nafaqat respublikamizning o'zida katta qiziqish uyg'otdi, shu bilan birga davlatimiz rahbari tomonidan izchil amalga oshirilayotgan iqtisodiy siyosatning samaradorligiga yana bir bor ishonch hosil qilish imkoniyatiga ega bo'lgan xorijiy tahlilchilar uchun chuqur o'rganadigan mavzu bo'ldi. Qisqa muddatlarda amalga oshirilishi rejalashtirilgan asosiy strategik vazifalar qatorida mamlakat farovonligi va aholining turmush darajasini oshirishni ta'minlashning asosiy omillaridan hisoblangan iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish orqali yanada kuchaytirish, uning

raqobatbardoshligini oshirish, modernizatsiya va diversifikatsiya qilish asosiy o‘rin egallaydi.

Rivojlanish dasturlarining ustuvor vazifalarini bajarishda iqtisodiyotning bazaviy tarmoqlarida yirik xo‘jalik yurituvchi subyektlar muhim rol o‘ynaydi, sababi asosiy loyihalar mazkur korxonalar mablag‘lari hisobidan amalga oshiriladi. Xususan, O‘zbekiston kon-metallurgiya sanoatining darg‘asi hisoblangan Navoiy kon-metallurgiya kombinati davlat korxonasi ham yirik investitsiya loyihalarni amalga oshirishda faol ishtirok etmoqda. Kombinatning asosiy faoliyati mineral xomashyo resurslaridan foydalanish samaradorligini yanada oshirish, yuqori likvidli mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirish va yangi ishlab chiqarish turlarini jadal rivojlantirishga qaratilgan. Ishlab chiqarish faoliyati ko‘lami, joylashgan maydoni, davlat uchun daromadlilik darajasi, ishlab chiqarish quvvatlarining hajmi, ishlab chiqaryotgan mahsulot turining ko‘pligi, ish bilan band aholi soni va ijtimoiy loyihalarni moliyalashtirish hajmi bo‘yicha kombinat mamlakat iqtisodiyotida yetakchi o‘rinni egallaydi.

### ASOSIY QISM

Kombinat ishlab chiqarayotgan asosiy mahsulotlari qimmatbaho metallar (oltin, kumush) va uran hisoblanadi. Bulardan tashqari kombinatda mahalliy xomashyo asosida turli xil qurilish materiallarini ishlab chiqarish ham tashkil etilgan. Xususan, yuqorida qayd etilgan qimmatbaho metallardan tashqari kombinatda ayni paytda yana sulfat kislotasi, portlovchi moddalar, polivinilxlorid va polietilen quvurlar, suyuq shisha va qora sulfat ishlab chiqarilmoqda. Shuningdek, kombinatda mashinasozlik sanoati, oziq-ovqat, trikotaj mahsulotlari, tibbiy buyumlar va keng iste‘mol mollari ishlab chiqaradi. Kombinatning tovar mahsulotlari reestri 332 pozitsiyadan iborat.

Mustaqillik yillarida hukumat tomonidan kombinatni rivojlantirishga alohida e‘tibor qaratildi, texnologik jarayonni modernizatsiya qilish va mavjud ishlab chiqarish quvvatlarini qayta jihozlash bo‘yicha bir qancha qarorlar qabul qilindi. Ma‘lumki, zamonaviy innovatsion texnologiyalarni joriy etish katta miqdordagi moliyaviy mablag‘larni talab qiladi. Shu sababli kombinat rahbariyati har bir yangi loyihani ishlab chiqishda ularni chuqur o‘rganadi, sinchkovlik bilan tahlil qiladi va bu jarayonga O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi olimlari, yetakchi loyihalashtirish tashkilotlari va ilmiy-tadqiqot institutlari mutaxassislarini jalb qiladi.

Bugungi kunda kombinatning iqtisodiy va investitsiyaviy faoliyatida amalga oshirilgan islohotlar o‘zining ijobiy natijalarini bermoqda. So‘nggi o‘n yil mobaynida mahsulot ishlab chiqarish hajmining barqaror o‘sishi ta‘minlandi va 2023 yilda mahsulot ishlab chiqarish hajmi taqqoslama narxlarda 27 324,1 mlrd. so‘mni tashkil qildi.

Ishlab chiqarishning o‘sish sur‘atiga yangi obyektlarni qurish va foydalanishga topshirish, mavjud ishlab chiqarish quvvatlari va qayta ishlash obyektlarini

kengaytirish, rekonstruksiya qilish, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash orqali erishildi. 2014-2023 yillar mobaynida kombinatning investitsiya dasturlari doirasida 3 060,9 mln. doll. miqdorida mablag‘ o‘zlashtirilib, umumiy qiymati 2 051,8 mln. doll. bo‘lgan 65 ta loyiha foydalanishga topshirildi.

Kombinat tomonidan yangi turdagi mahsulotlar ishlab chiqarishni o‘zlashtirish bo‘yicha samarali ishlarni amalga oshirmoqda va bu mazkur turdagi mahsulotlar importini qisqartirishga imkon bermoqda. Mahsulot ishlab chiqarishni mahalliyashtirish dasturi doirasida so‘nggi 10 yil mobaynida kombinat tomonidan 1 175,1 mlrd. so‘mlik mahsulot ishlab chiqarildi. Birgina 2023 yilning o‘zida mahalliyashtirish dasturi doirasida 83 ta loyiha bo‘yicha 135,9 mlrd. so‘mlik, shu jumladan, 14 ta yangi loyiha bo‘yicha 7,7 mlrd. so‘mlik mahsulot ishlab chiqarildi. Bundan tashqari, mahalliyashtirish dasturida ko‘zda tutilmagan umumiy qiymati 96,2 mlrd. so‘mlik 386 turdan ortiq import o‘rnini bosuvchi mahsulot ishlab chiqarildi.



**Manba: “Navoiy KMK” DK asosiy ko‘rsatkichlari bo‘yicha yillik hisobotlari ma’lumotlari**

Tarmoqlararo hamkorlik doirasida mahalliy ishlab chiqaruvchilar bilan hamkorlikda xorijiy uskuna ehtiyot qismlari va butlovchi qismlar mahalliyashtirilmogda. Ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyalashuvini rivojlantirish va yanada chuqurlashtirish maqsadida O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi Navoiy bo‘limi bilan hamkorlikda import o‘rnini bosuvchi qator mahsulotlar ishlab chiqarishni o‘zlashtirish bo‘yicha ishlar olib borilmoqda.

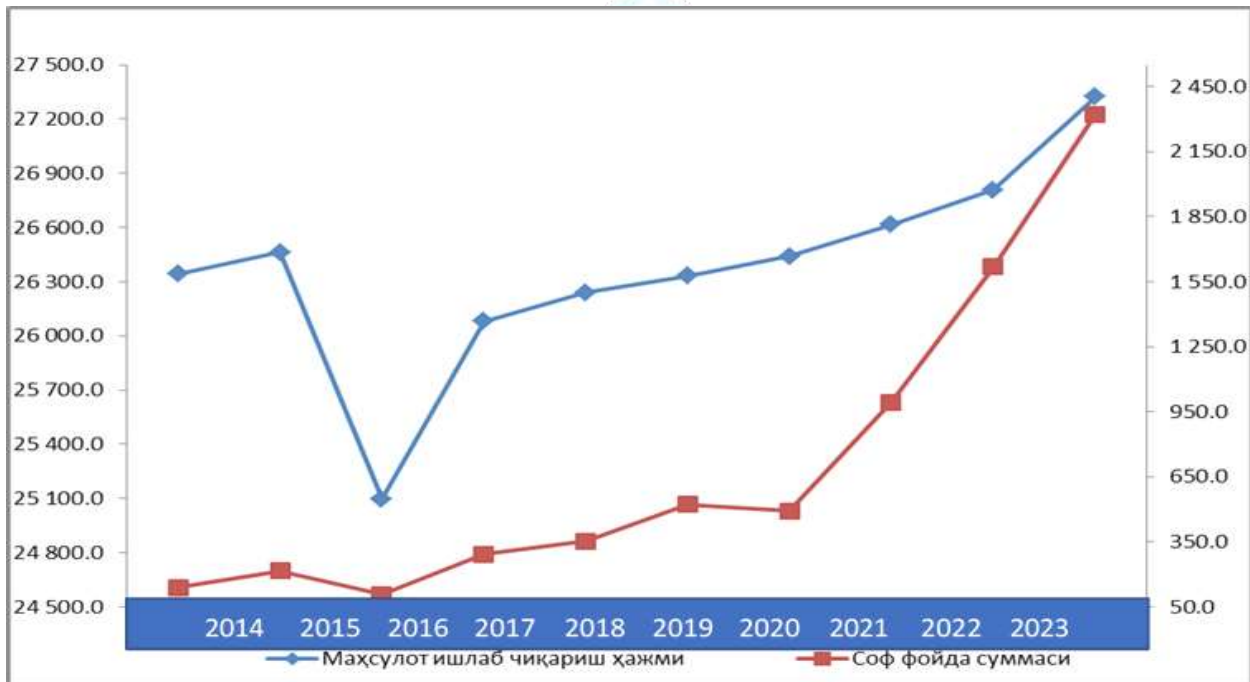
Kombinatning ishlab chiqarish quvvatlarida hamda mamlakatimizning boshqa tashkilotlarida mahalliyashtirilgan mahsulotlar, butlovchi va ehtiyot qismlar ishlab chiqarishni kengaytirish maqsadida 2023 yilda import hajmini 57,3 mln. doll. miqdorida qisqartirishni ko‘zda tutuvchi “yo‘l xaritasi” ishlab chiqildi. Mahsulot ishlab chiqarishni mahalliyashtirish, tarmoqlararo kooperatsiya aloqalari doirasida mahsulot

sotib olish, shuningdek, import qilinayotgan mahsulot hajmi, narxlari va tarkibini optimallashtirish bo'yicha ko'rilgan chora-tadbirlar 2019 yilda import hajmini 58,4 mln. dollarga qisqartirish imkonini berdi. Kombinatning ilmiy salohiyati juda yuqori va dunyoda kon-metallurgiya sanoatining yetakchi kompaniyalari bilan yaqindan hamkorlik qilish innovatsion jarayonlarni tezlashtirib, pirovard natijada mahsulot ishlab chiqarish tannarxini kamaytirishga yordam beradi. Xususan, kombinat tomonidan har yili mahsulot tannarxini kamaytirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar ishlab chiqiladi va natijada ishlab chiqarilayotgan mahsulot tannarxini pasaytirishga erishilmoqda. 2014-2023 yillar mobaynida mahsulot tannarxini kamaytirish bo'yicha iqtisod qilingan mablag'lar summasi 3 306,4 mlrd. so'mni tashkil qilib, mahsulot tannarxini kamaytirishning yillik o'rtacha ko'rsatkichi 7,1 foizni tashkil qildi.

Kombinat shaharni shakllantiruvchi noyob xo'jalik yurituvchi subyekt hisoblanib, o'z bo'linmalarida yangi ish o'rinlarini tashkil qilishga katta e'tibor qaratib kelmoqda. Kombinat tizimida tashkil qilingan ish o'rinlari soni ijobiy dinamik o'sish sur'atiga ega. Yangi ish o'rinlari tashkil qilish va aholi bandligini ta'minlash dasturlarining ijrosi natijasida kombinatda 2014-2023 yillarda 16 850 shtat birliklaridan iborat 7 269 ta ish o'rinlari tashkil qilindi.

Shu bilan birga kombinat bo'linmalarida takrorlovchi bo'g'inlarni qisqartirish, o'xshash tuzilmalarni optimallashtirish, xizmat ko'rsatuvchi va yordamchi bo'linmalarda xodimlar sonini optimal- lashtirish bo'yicha olib borilgan tadbirlar natijasida 2014-2023 yillar mobaynida xodimlar soni 20 988 nafarga qisqartirildi va bu mehnat unumdorligi ko'rsatkichiga ijobiy ta'sir ko'rsatdi. Shunday qilib, 2014 yilda bir ishchiga to'g'ri keladigan o'rtacha mehnat unumdorligi taqqoslama narxlarda 36,5 mln. so'mni tashkil qilgan bo'lsa, 2023 yilga kelib, bu ko'rsatkich 43,2 mln. so'mga teng bo'ldi. Kombinat kadrlar salohiyatini yanada mustahkamlash, malakali mutaxassislarning moddiy manfaatdorligini oshirish, shuningdek, ularning ijtimoiy ta'minotini kuchaytirish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining kombinat ishchilari uchun qiyin sharoitlarda ishlaganliklari uchun hisoblanadigan tuman koeffitsienti miqdorini o'zgartirish to'g'risidagi 2017 yil 24 apreldagi 232-sonli qarori qabul qilindi. Natijada, kombinat ishchilarining o'rtacha oylik ish haqi miqdori bo'linmalar joylashgan manzilga qarab 3 foizdan 15 foizgacha yoki kombinat bo'yicha o'rtacha 9 foizga oshdi. Bundan tashqari, 2013-20 yillarda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining ish haqi miqdorlarini oshirish to'g'risidagi Farmonlari ijrosini ta'minlash bo'yicha kombinat ishchilarining ish haqi miqdori 2,8 baravarga oshirildi. Kombinat moliyaviy ko'rsatkichlarining 2010-2023 yillardagi tahlili shuni ko'rsatadiki, mahsulot tannarxini kamaytirish bo'yicha ko'rilgan choralarning ijobiy natijasi yakuniy moliyaviy natijalarning barqaror o'sishiga olib keldi. Xususan kombinat soy foyda miqdori 2010 yilda 140,5 mlrd. so'mni tashkil

qilgan bo‘lsa 2023 yilda bu ko‘rsatkich miqdori 16 martaga oshib, 2 322 mlrd. so‘mga teng bo‘ldi.



**Manba: Navoiy KMK DK asosiy ko‘rsatkichlari bo‘yicha yillik hisobotlari**

Shunday qilib, kombinatda amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar uning ishlab chiqarish faoliyatini izchil isloh qilishga, ishlab chiqarish quvvatlarini modernizatsiya qilish va texnik yangilash jarayonlarini jadallashtirishga qaratilgan bo‘lib, ularning barchasi nafaqat kombinat rivojlanishi, shu bilan birga mamlakat iqtisodiyotini diversifikatsiya qilish uchun ham juda muhim hisoblanadi

Shu bilan bir qatorda, e’tirof etish joizki, jahon iqtisodiyotining hozirgi globallashuvi sharoitida voqelikni hisobga olgan holda yanada yuqori marralarga erishish uchun kombinatda samarali va tezkor tarzda boshqaruv qarorlari qabul qilish imkoniyatini yaratadigan boshqaruv hisobini tashkil qilish va yuritish dolzarb masaladir.

Tahlillar natijasi ko‘rsatadiki, boshqaruv hisobi ko‘pchilik korxonalarda olib borilmaydi yoki samarali tashkil qilinmagan. Bunga sabab, uni tashkil qilish borasida mamlakatimiz bo‘yicha yagona uslubiy asosning ishlab chiqilmaganligi, milliy iqtisodiyotning alohida sohalarida uslubiy qo‘llanmalarining yo‘qligi, shuningdek, milliy iqtisodiyot tajribasiga uning endigina kirib kelayotganligi bilan bog‘liq. Shu bilan birgalikda bozor munosabatlarining rivojlanishi va iqtisodiyotning modernizatsiyalashuvi sharoitida, ya’ni kuchli raqobat sharoitida mahalliy korxonalar o‘zlarida amaliy jihatdan samarali bo‘lgan boshqaruv hisobini tashkil etishga ehtiyoj sezmoqdalar.

Sababi, korxonalarni boshqarishda foydalaniladigan tezkor tarzda iqtisodiy ma’lumotlarning eng muhim va katta qismini aynan mana shu boshqaruv hisobi

shakllantirib berishi kerak bo'ladi. Shu munosabat bilan, boshqaruv xisobining mohiyati, tarkibi va uning fundamental nazariy asoslari haqida chuqur iqtisodiy tadqiqotlar olib borishga ehtiyoj tug'ilmoqda. Bugungi kunda aksariyat rahbarlar (menejerlar) ko'pincha boshqaruv hisobining korxonada amaliyotidagi o'rnini anglamayapti, uni joriy etishning maqsad va vazifalarini to'la tushunmayapti. E'tirof etish kerakki, buning ustiga, hozirgi vaqtgacha boshqaruv hisobining izohi iqtisodiy adabiyotlarda aniq talqinga ega emas. Mutaxassislar orasida boshqaruv xisobining mohiyati, o'rnini va qo'llanilishi haqida, qolaversa, korxonani boshqarish tizimidagi o'rnini haqida yagona fikr yo'q.

Har bir korxonaning rahbari boshqaruv hisobi tizimini faqatgina o'z maqsadlari asosida o'ziga xos shaklda tashkil qiladi. Boshqaruv hisobini joriy etish ko'pincha butun korxonada faoliyatini qayta tashkil etish bilan kechadigan murakkab vazifa hisoblanadi.

Boshqaruv hisobini joriy etish bo'yicha duch kelinishi mumkin bo'lgan muammolarga quyidagilarni keltirish mumkin:

- boshqaruv hisobini tashkil qilish va yuritish vazifasini bajaruvchi hodimlarni tanlash va ularning malakasini aniqlash borasidagi qiyinchiliklar;

- boshqaruv hisobini tashkil qilish va yuritish bo'yicha quyi bo'g'in rahbarlari va mutaxassis-xodimlarda to'liq tasavvurning yo'qligi;

- boshqaruv ish uchastkalaridagi qo'loqlik (e'tiborsizlik, mas'uliyatsizlik, o'zibo'larchilik kayfiyati va sh.k), shuningdek, buxgalteriya va soliq hisoblari qaydlari o'rtasida farqning mavjudligi, korxonada yagona tarkibiy tuzilmaning yo'qligi;

- korxonada jamoaning bir butunligini, o'zaro yordam munosabatlarini, o'zaro hurmatni va taqdim etilayotgan ma'lumot uchun mas'uliyat va javobgarlikni shakllantiruvchi ijobiy muhitning yo'qligi;

- boshqaruv hisobini tashkil qilish va yuritishning texnik ta'minoti bo'yicha qiyinchiliklarning mavjudligi, ya'ni kerakli kompyuter texnikasining yetishmasligi, samarali dasturiy ta'minotning yo'qligi va shu kabilar.

Mana shu barcha muammolarni hal qilish bo'yicha javobgarlik menejerlar zimmasida bo'ladi. Menejerlar boshqaruv hisobini tashkil etish va yuritishga qiziqishi va yuzaga kelgan tashkiliy, psixologik va texnik muammolarni hal qilishi kerak.

Boshqaruv hisobi shakllantiradigan ma'lumotlarning ishonchliligi ko'plab omillarga bog'liq: boshqaruv hisobi tizimini yaratish chog'ida korxonaning maqsadlari va ularni amalga oshirish strategiyalari aniqlik bilan inobatga olinganmi; moliyaviy javobgarlik markazlari to'g'ri tanlanganmi; biznes jarayonlarining texnologiyasi korxonaning vazifalariga va boshqaruv hisobining rejalashtirilgan tizimlariga muvofiq keladimi; xarajatlarni taqsimlash tizimi to'g'ri tanlanganmi; ma'lumotlarni yig'ish va budjetni shakllantirish bo'yicha javobgarlik tizimini shakllantirish va gorizontal aloqalar yo'lga qo'yilganmi.

**XULOSA**

Boshqaruv hisobi tizimini joriy etishda korxonalar menejerlari oldida yuqorida ta’kidlangan vazifalardan tashqari yana bir qator masalalar yuzaga keladi: jamoani shakllantirish, munosib mutaxassislarni tanlash, ularni joy-joyiga qo’yish, qayta tayyorlash, ularning malakalarini uzluksiz tarzda oshirib borish zarurati, jamoaning yangiliklarga qarshilik qilishini yengish, kuchli gorizontalar aloqalarini o’rnatish va samarali tarzda tashkil qilingan, uzluksiz boshqarish tizimiga o’tish.

Ammo, boshqaruv hisobini joriy etishdan olinadigan natijalar ana shunday harakatlar va xarajatlarning barchasini oqlaydi. Chunki:

- boshqaruv hisobini tashkil qilish, uni yuritish va natijalarini hisobga olishga uslubiy jihatdan to’g’ri yondashish imkonini beradi. Buning natijasida korxonada boshqaruv hisobi siyosatining to’g’ri shakllanishiga erishiladi, bu esa pirovard natijada ana shu ma’lumotlarga asoslanadigan to’g’ri va samarali boshqaruv qarorlarining qabul qilinishiga mustahkam poydevor yaratadi;

- rahbarlarga ichki imkoniyatlarni hisoblash, raqobat tobora keskinlashib borayotgan bozorda tashqi muhit ta’sirini e’tiborga olish va buning uchun ularni tahlil qilish, hisobga olish va nazorat qilish imkoniyatlarini ochadi;

- boshqaruv qarorlarini qabul qilishda iqtisodiy ma’lumotlarning asoslanishini ta’minlash, istiqbol ko’rsatkichlarini to’g’ri shakllantirish, hosil bo’lgan bir necha variantlardan eng optimallarini tanlash imkonini kengayadi va pirovard natijada korxonada bevosita iqtisodiy samaraning o’sishi ta’minlanadi.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO’YXATI**

1. Abdulkarimov I.T. Moliyaviy hisobotni o’qish va tahlil qilish yo’llari. –T.: “Iqtisodiyot va huquq dunyosi”, 1999.
2. Akramov E.A. Analiz finansovogo sostoyaniya predpriyatiya. –T.: TIO`, 2000.
3. Blank I.A. “Osnovy finansovogo menedjmenta”, Kiyev: Nika-Sentr, 1999.
4. Bekmurodov A.Sh., G’afurov O` V, Tuxliyev B.K. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida O’zbekistonning samarali iqtisodiy siyosati. O’quv qo’llanma. T.: TDIO` – 124 b.
5. Pardayev M.K., Abdulkarimov I. T. , Isroilov B. I. , “Korxonaning iqtisodiy salohiyati tahlili”. T. “Iqtisodiyot va huquq dunyosi” 2023y.
6. Peregudov A.V., Saidov M.X. i dr. O`pravleniye kachestvom i konkurentosposobnostyu produkcii. -T.: Moliya, 2021.-204 s.
7. Zaynutdinov Sh.N., Murakayev I. “Osnovy menedjmenta” T. “O`kituvchi”- 1996.- 177.
8. Ilyenkova S.D, i dr. Proizvodstvennyy menedjment. O`chebnik. YuNITI, Moskva, 2001. 16.Emerson. G. “Dvenadsat principov proizvoditelnosti truda” M., “Ekonomika”, 2020 g.-176 s.
9. Nazarov A.Sh. “Mehnatni tashkil etish va normalash” (I qism). Toshkent. 1997 yil.
10. Hasanov N., Najbitdinov S. Korxonalar moliyaviy holatini baholash muammolari va ularni hal qilish. –T.: 2021.
11. G’ulomov S.S. “Korxonalar iqtisodiyoti”. – Toshkent 2022y.