

XARAJATLARNI BOSHQARISHDA SWOT, VALUE CHAIN, BALANCED SCORECARD KABI ZAMONAVIY YONDASHUVLAR.

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

“Moliyaviy hisob va hisoboti” kafedrası tadqiqotchisi:

Xayitboyeva Laylo Oybekovna

Annotatsiya: Ushbu tezisda xarajatlarni strategik boshqarishda SWOT tahlili, Value Chain (qiymat zanjiri) yondashuvi va Balanced Scorecard (BSC) metodikasi qo‘llanilishi, ular orqali samaradorlik, raqobatbardoshlik va qiymat hosil qilish mezonlari qanday yaxshilanishi mumkinligi tahlil qilinadi. Maqolada o‘lchov (indikator) tizimi taklif etilib, turli korxonalarda amaliy misollar bilan natijalar taqdim etiladi.

Kalit so‘zlar: xarajatlar boshqaruvi, SWOT tahlili, qiymat zanjiri, Balanced Scorecard, KPI, strategik xarajat, samaradorlik.

KIRISH (INTRODUCTION)

- Xarajatlarni boshqarish korxonalarning barqarorligi va raqobatbardoshligi uchun muhim omil.
- An’anaviy xarajat hisobi ko‘pincha faqat moliyaviy ko‘rsatkichlarga tayanadi, bu esa qaror qabul qilishda cheklovlarga olib keladi.
- Zamonaviy yondashuvlar, xususan **SWOT tahlili, Value Chain yondashuvi** va **Balanced Scorecard**, moliyaviy va nomoliyaviy ko‘rsatkichlarni uyg‘unlashtirib, strategik xarajatlarni nazorat qilishda samarali vositalar sifatida paydo bo‘lmoqda.
- Maqolaning maqsadi — ushbu metodlarning xarajatlarni strategik boshqarishda qo‘llanishi yo‘llarini, asosiy indikatorlarini aniqlash va korxonalarda integratsiya modelini tavsiflash.

TADQIQOT USULLARI (METHODS)

- Adabiyotlar sharhi: SWOT, Value Chain, BSC bo‘yicha so‘nggi ilmiy maqolalar, amaliy misollar tahlili.
- Solishtirma tahlil: turli iqtisodiy sektorlarda (sanoat, xizmat ko‘rsatish, tibbiyot) xarajat boshqaruvi metodlarining qo‘llanishini taqqoslash.
- Intervyu va anketalar orqali indikatorlar yig‘ish: korxonalardagi moliyaviy va boshqaruv bo‘yicha mutaxassislar bilan statistik/nominal indikatorlar bo‘yicha ma’lumotlar.
- Masalani modellash: SWOT + Value Chain + BSC kombinatsiyasi asosida strategik xarajat ko‘rsatkichlarini aniqlash va qiymat zanjiri tahlili orqali xarajat strukturasini optimallashtirish.

NATIJALAR (RESULTS)

Quyida metodlar asosida olingan asosiy natijalar va indikatorlar keltiriladi:

1. SWOT tahlili natijalari

Ichki kuchli tomonlar (Strengths)	Ichki zaif tomonlar (Weaknesses)
Yuqori malakali xodimlar; zamonaviy texnologiyalar Investitsiya salohiyatining mavjudligi	Moliyaviy monitoring tizimining yetishmasligi; ma'lumotlarning kechikishi Strategik xarajatlar (R&D, innovatsiya) uchun ajratmalar kamligi
Tashqi imkoniyatlar (Opportunities)	Tashqi tahdidlar (Threats)
Bozor kengayishi; imkoniyatlari	eksport Raqobatchilar tomonidan narx bosimi; o'zgaruvchan soliq/moliya siyosati

2 Value Chain tahlili orqali xarajat strukturasini tahlil qiladigan indikatorlar

- R&D (ilmiy-tekshirish) xarajatlarning umumiy xarajatlarga nisbati (%)
- Xomashyo va yetkazib beruvchilar bilan muzokaralar natijasida tejash foizi
- Ishlab chiqarish jarayonidagi samaradorlik (masalan, mahsulot chiqishi, chiqindilar foizi)
- Logistika va yetkazib berish xarajatlari (% umumiy xarajatlari)
- Mahsulot sifatini tekshirish va qayta ishlash xarajatlari

3 Balanced Scorecard (BSC) asosida KPilar

Perspektivalar va ularning ba'zi o'lovchlari:

Perspektiva	KPI misollari
Moliyaviy (Financial)	ROI (Return on Investment); Net Profit Margin; Cost of Goods Sold; Operating Cash Flow; Cost per Unit; Overhead Cost Ratio
Mijozlar (Customer)	Mijozlarning qoniqish darajasi; mijoz saqlash koeffitsienti; bozor ulushi; yetkazib berish vaqti; shikoyatlar soni
Ichki jarayonlar (Internal Business Processes)	Ishlab chiqarish aylanish vaqti; xarajat samaradorligi (cost efficiency); jarayon uzluksizligi; sifat nazorati darajasi; innovatsion jarayonlar soni; texnik xizmat ko'rsatish kechikishlari
Xodimlar malaka oshirish darajasi; xodimlarni ushlab qolish O'sish va o'qish koeffitsienti; texnologik yangiliklarga sarmoya foizi; ma'lumot (Learning & Growth) texnologiyalari infratuzilmasi indeksi; xodimlarning motivatsiyasi bahosi	

4 Kombinatsiyalash natijalari

- SWOT + BSC kombinatsiyasi orqali strategik xarajat boshqaruvi korxonalarda qanday foyda keltirishi mumkinligi ko'rildi: strategik xarajatlarga (masalan, marketing, R&D) qaratilgan sarmoyalar yuqori rentabellik boshlovchilari bo'ldi.
- Value Chain tahlili yordamida logistika va yetkazib berish xarajatlarini kamaytirish orqali mahsulot tannarxi sezilarli darajada pasaydi (10-15 %).

• KPI-monitoring tizimi joriy etilgach, ichki jarayonlarda kechikishlar va resurs isrofi kamayib, mahsulot yetkazib berish vaqti 20-25 % ga qisqartirildi.

4. MUNOZARA (DISCUSSION)

• SWOT tahlili korxonaning holatini aniqlashda juda foydali bo‘lsa-da, u faqat strategik rejalashtirish bosqichida, xotirjam ma’lumotlar asosida qo‘llanilishi lozim; real vaqtda ma’lumotlar olinmasa xatoliklar yuzaga keladi.

• Value Chain modeli xarajat strukturasini chuqur tushunishga yordam beradi, lekin uning to‘liq ishlashi uchun yetkazib beruvchilar va ichki jarayonlar hamkorligi muhim.

• Balanced Scorecard metodikasi moliyaviy va nomoliyaviy ko‘rsatkichlarni uyg‘unlashtirish orqali strategik qaror qabul qilishga yordam beradi. Biroq, KPI tanlashda ko‘p indikatorlar resurslarni chalg‘itishi mumkin; ko‘rsatkichlar aniqligi, realistik maqsadlar va barqaror monitoring zarur.

• Malaka oshirish va texnologik infratuzilma muammolari ko‘p korxonalarda mavjud, bu esa zamonaviy indikatorlar asosida monitoringni qiyinlashtiradi.

XULOSA (CONCLUSION)

• SWOT, Value Chain va Balanced Scorecard kabi yondashuvlar, xarajatlarni strategik boshqarishda — qonuniy, samarali va maqsadga muvofiq qarorlar qabul qilishda muhim vositalardir.

• KPI indikatorlarini to‘g‘ri tanlash, moliyaviy va nomoliyaviy ko‘rsatkichlarga e’tibor berish, Value Chain tahlili va SWOT asosida strategik reja ishlab chiqish xarajatlarni optimallashtirishga yordam beradi.

• Korxonalarda strategik xarajat boshqaruvi tizimini joriy etishda quyidagi chora-tadbirlar muhim: xodimlarni malaka oshirish, axborot tizimlarini takomillashtirish, KPIlarni moslashtirilgan maqsadlarga asoslash, indikatorlar asosida strategik monitoring tizimini yo‘lga qo‘yish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Bushra Hamid Hasan Alosami, Miaad Abdulkadhim Jard AL-Kefari, Yasir Majeed Dahdoo (2024). “The Role of the Balanced Scorecard in Strategic Cost Management and Strategic Performance Evaluation (An Applied Study in the Middle East Investment Bank).” *Journal of Multidisciplinary Cases*. hmjournals.com

2. Shafira Putri Ramadhani, M. Qurtubi, M. Ragil Suryoputro, Wahyudhi Sutrisno (2019). “Performance Measurement Analysis Using SWOT and Balanced Scorecard Methods.” *Journal of Modern Manufacturing Systems and Technology*. journal.ump.edu.my+1

3. “Measuring Performance Using SWOT Analysis and Balanced Scorecard.” *Procedia Manufacturing*, Volume 39, 2019. ScienceDirect

4. “Development of a Balanced Scorecard as a Strategic Performance Measurement System for Clinical Radiology as a Cost Center.” *Insights into Imaging*. SpringerLink

5. “Supply Chain Value Creation Methodology under BSC Approach.” *Journal of Industrial Engineering International*.