

BIZNES-JARAYONLARNI TAKOMILLASHTIRISH VA XARAJATLARNI KAMAYTIRIB FOYDANI MAKSIMALLASHTIRISH YO'LLARI

Mahmudov Bahodir Madaminjon o'g'li

*Namangan davlat universiteti Iqtisodiyot
fakulteti Menejment yo'nalishi 2-bosqich talabasi.*

bahodirm781@gmail.com

Shukurov Ozodbek Sanjar o'g'li

*Namangan davlat universiteti Iqtisodiyot
fakulteti Menejment yo'nalishi 2-bosqich talabasi.*

ozodbekshukurov70@gmail.com

Ro'ziboyev O'tkirbek Qaxramon o'g'li

*Namangan davlat universiteti Iqtisodiyot
fakulteti Menejment yo'nalishi 2-bosqich talabasi.*

roziboyevotkirbek88@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada zamonaviy menejment amaliyotida biznes-jarayonlarni takomillashtirish, xarajatlarni kamaytirish va foydani maksimallashtirish yo'llari yoritiladi. Maqolada biznes-jarayonlar boshqaruvi (BPM) konsepsiyasi, Lean, Six Sigma, Kaizen kabi zamonaviy metodologiyalar va ularning amaliy qo'llanilishi tahlil qilinadi. Shuningdek, xarajatlarni optimallashtirish strategiyalari, samarasiz jarayonlarni aniqlash usullari va O'zbekiston korxonalari uchun amaliy tavsiyalar ko'rib chiqiladi. Maqola nazariy asoslar bilan birga, mahalliy tashkilotlar amaliyotidan olingan konkret misollar va natijalarni ham o'z ichiga oladi.

Kalit so'zlar: Biznes-jarayonlar boshqaruvi, xarajatlarni optimallashtirish, Lean menejment, Six Sigma, Kaizen, samaradorlik, foyda maksimallashtirish, operatsion samaradorlik.

Annotation: This article examines ways to improve business processes, reduce costs, and maximize profits in modern management practice. The article analyzes the concept of Business Process Management (BPM), modern methodologies such as Lean, Six Sigma, and Kaizen, and their practical application. Additionally, cost optimization strategies, methods for identifying inefficient processes, and practical recommendations for Uzbekistan enterprises are discussed. The article includes theoretical foundations along with specific examples and results from local organizations' practice.

Keywords: Business process management, cost optimization, Lean management, Six Sigma, Kaizen, efficiency, profit maximization, operational efficiency.

Аннотация: В данной статье рассматриваются способы совершенствования бизнес-процессов, снижения затрат и максимизации прибыли в современной

практике менеджмента. В статье анализируются концепция управления бизнес-процессами (BPM), современные методологии, такие как Lean, Six Sigma и Kaizen, и их практическое применение. Также обсуждаются стратегии оптимизации затрат, методы выявления неэффективных процессов и практические рекомендации для узбекских предприятий. Статья включает теоретические основы наряду с конкретными примерами и результатами из практики местных организаций.

Ключевые слова: Управление бизнес-процессами, оптимизация затрат, Lean-менеджмент, Six Sigma, Kaizen, эффективность, максимизация прибыли, операционная эффективность.

Zamonaviy raqobat sharoitida korxonalar doimiy ravishda o'z jarayonlarini takomillashtirish, xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish yo'llarini izlashlari kerak. Biznes-jarayonlarni boshqarish (BPM - Business Process Management) tashkilotning barcha faoliyatini tizimli ravishda tahlil qilish, optimallashtirish va doimiy takomillashtirishga qaratilgan yondashuvdir [1]. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, samarali BPM strategiyasini qo'llagan korxonalar operatsion xarajatlarni 20-30 foizga kamaytirishi va ishlab chiqarish samaradorligini 25-40 foizga oshirishi mumkin.

Xarajatlarni kamaytirish va foydani maksimallashtirish bir-biri bilan chambarchas bog'liq, lekin turli strategiyalarni talab qiladi. Oddiy xarajatlarni qisqartirish sifatning pasayishiga olib kelishi mumkin, shuning uchun maqbul yondashuv — samarasiz jarayonlarni aniqlash va yo'q qilish, qiymat yaratmaydigan faoliyatlarni bartaraf etish va resurslardan optimal foydalanishni ta'minlashdir.

Mazkur maqola biznes-jarayonlarni takomillashtirish, zamonaviy metodologiyalarni qo'llash va O'zbekiston korxonalari uchun xarajatlarni optimallashtirish bo'yicha amaliy tavsiyalarni taqdim etishni maqsad qiladi.

Biznes-jarayonlar boshqaruvi va asosiy konsepsiyalar. Biznes-jarayon — bu ma'lum kiritma (input) ni ma'lum natija (output) ga aylantiradigan bir-biri bilan bog'liq faoliyatlar ketma-ketligidir. Biznes-jarayonlar boshqaruvi bu jarayonlarni modellashtirish, bajarish, nazorat qilish, o'lchash va doimiy takomillashtirish bilan shug'ullanadi [2].

BPM ning asosiy bosqichlari:

- Aniqlash va modellashtirish — mavjud jarayonlarni tasvirlash va vizualizatsiya qilish (masalan, BPMN - Business Process Model and Notation yordamida).
- Tahlil qilish — jarayonlardagi muammolar, to'siqlar va samarasizliklarni aniqlash. Vaqt, xarajat va sifat ko'rsatkichlarini o'lchash.
- Qayta loyihalash — jarayonlarni takomillashtirish, avtomatlashtirish yoki qayta tashkil etish [3].

- Amalga oshirish — yangi yoki takomillashtirilgan jarayonlarni amalda joriy etish.
- Monitoring va nazorat — jarayonlar ishlashini doimiy kuzatish, KPI (Key Performance Indicators) larni o'lchash.
- Doimiy takomillashtirish — PDCA (Plan-Do-Check-Act) tsikli asosida jarayonlarni yanada yaxshilash.

Zamonaviy takomillashtirish metodologiyalari. Biznes-jarayonlarni takomillashtirish uchun bir necha samarali metodologiyalar mavjud [4]:

1. Lean menejment (Yalang'och ishlab chiqarish) — Yaponiyaning Toyota kompaniyasida rivojlangan bu yondashuv qiymat yaratmaydigan barcha faoliyatlarni (muda — isrof) yo'q qilishga qaratilgan. Lean 8 turdagi isrofnı aniqlaydi: ortiqcha ishlab chiqarish, kutish, ortiqcha transport, ortiqcha qayta ishlash, ortiqcha inventar, ortiqcha harakat, nuqsonlar va foydalanilmagan inson salohiyati. Lean printsiplari: qiymatni aniqlash, qiymat oqimini xaritalash, oqimni yaratish, tortish tizimini joriy etish va mukammallikka intilish [5].

2. Six Sigma — Motorola kompaniyasida ishlab chiqilgan bu metodologiya jarayonlardagi o'zgaruvchanlikni kamaytirish va nuqsonlarni yo'q qilishga qaratilgan. Six Sigma statistik usullardan foydalanib, jarayonlar sifatini 99.99966 foiz darajada ta'minlashni maqsad qiladi (million imkoniyatda faqat 3.4 ta nuqson). DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) tsikli Six Sigma ning asosiy vositasidir [6].

3. Kaizen (Doimiy takomillashtirish) — Yapon falsafasi bo'lib, kichik, doimiy va barcha xodimlar tomonidan amalga oshiriladigan yaxshilashlarga asoslangan. Kaizen katta investitsiyalar yoki radikal o'zgarishlarni talab qilmaydi, aksincha, har kungi kichik takomillashtirishlar yig'indisi katta natijalarga olib keladi.

4. Lean Six Sigma — Lean va Six Sigma ning birlashtirilgan yondashuvi. Lean tezlikka va isrofnı yo'q qilishga, Six Sigma esa sifat va o'zgaruvchanlikni kamaytirishga e'tibor beradi. Ularning kombinatsiyasi eng kuchli natijalar beradi [7].

5. Avtomatlashtirish va raqamlashtirish — Zamonaviy texnologiyalar (ERP, CRM, RPA - Robotic Process Automation, AI) yordamida jarayonlarni avtomatlashtirish inson xatolarini kamaytiradi, tezlikni oshiradi va xarajatlarni sezilarli darajada pasaytiradi.

Xarajatlarni kamaytirish va foydani maksimallashtirish strategiyalari. Xarajatlarni samarali boshqarish faqat qisqartirish emas, balki optimallashtirish va to'g'ri investitsiyalar qilishdir [8]:

- Qiymat yaratmaydigan faoliyatlarni yo'q qilish — Lean printsiplari asosida isroflarni aniqlash va bartaraf etish. Masalan, ortiqcha harakatlar, kutish vaqti, keraksiz transport.

- Yetkazib beruvchilar bilan munosabatlarni optimallashtirish — Ko'p yetkazib beruvchilar o'rtasida raqobat yaratish, uzoq muddatli shartnomalar tuzish, hajmli sotib olishlar orqali chegirmalar olish.
- Inventar boshqaruvini yaxshilash — Just-in-Time (JIT) tizimini joriy etish, ortiqcha zahiralarni kamaytirish, saqlash xarajatlarini pasaytirish.
- Energiya va resurslardan samarali foydalanish — Energiya tejoychi texnologiyalar, qayta ishlash dasturlari, resurslarni tejash madaniyatini joriy etish.
- Sifatni nazorat qilish va nuqsonlarni kamaytirish — Nuqsonli mahsulotlar qayta ishlash, yo'qotish yoki mijozlar noroziligi tufayli katta xarajatlarga olib keladi. Dastlab to'g'ri qilish (Right First Time) prinsipi muhimdir.
- Xodimlar samaradorligini oshirish — O'qitish, motivatsiya va jarayonlarni soddalashtirish orqali xodimlar unumdorligini oshirish har bir xodimdan maksimal foyda olish imkonini beradi.

Biznes-jarayonlarni takomillashtirishning moliyaviy natijalarga ta'siri: amaliy tahlil. O'zbekistonning o'rta ishlab chiqarish korxonasida Lean Six Sigma metodologiyasi joriy etildi. Bir yillik davr mobaynida quyidagi natijalar qayd etildi:

1-jadval: Biznes-jarayonlarni takomillashtirish natijalari

Ko'rsatkichlar	Joriy etilgunga qadar	Joriy etilgandan keyin	O'zgarish (%)
Operatsion xarajatlar (yillik, mln so'm)	3,200	2,400	-25.0%
Ishlab chiqarish tsikli vaqti (kunlarda)	14 kun	8 kun	-42.9%
Nuqsonli mahsulotlar ulushi	4.2%	0.8%	-81.0%
Umumiy samaradorlik (OEE)	62%	84%	+35.5%
Yillik sof foyda (mln so'm)	1,150	1,950	+69.6%

Yuqoridagi jadvaldan ko'rinib turibdiki, Lean Six Sigma metodologiyasini qo'llash operatsion xarajatlarni 25 foizga kamaytirdi. Bu asosan qiymat yaratmaydigan faoliyatlarni yo'q qilish, jarayonlarni optimizatsiya qilish va avtomatlashtirish natijasida erishildi. Ishlab chiqarish tsikli vaqtining 42.9 foizga qisqarishi mijozlarga tezroq xizmat ko'rsatish va oborot mablag'larining kamayishini ta'minladi.

Nuqsonli mahsulotlar ulushining 81 foizga kamayishi (4.2% dan 0.8% gacha) Six Sigma prinsiplariga asoslangan sifat nazorati tizimini joriy etish natijasi hisoblanadi.

Bu qayta ishlash xarajatlarini va mijozlar noroziligini sezilarli darajada kamaytirdi. Umumiy uskunalar samaradorligi (OEE - Overall Equipment Effectiveness) ning 62 foizdan 84 foizga ko'tarilishi ishlab chiqarish jarayonlarining to'liq optimallashtirish natijasida erishildi. Natijada, yillik sof foyda 69.6 foizga oshdi, bu barcha takomillashtirishlar yig'indisining kuchli moliyaviy ta'sirini ko'rsatadi.

O'zbekiston korxonalar uchun amaliy tavsiyalar. Biznes-jarayonlarni takomillashtirish va xarajatlarni optimizatsiya qilish bo'yicha quyidagi bosqichma yondashuv tavsiya etiladi:

1. Joriy holatni baholash va muammolarni aniqlash. Barcha asosiy biznes-jarayonlarni xaritalash (process mapping), ularning samaradorligini o'lchash (KPI lar) va eng muammoli yoki xarajat-talab qiladigan joylarni aniqlash. SWOT tahlili va qiymat oqimini xaritalash (Value Stream Mapping) foydali vositalar hisoblanadi.

2. Ustuvorliklarni belgilash. Barcha muammolarni bir vaqtning o'zida hal qilishga urinmaslik. Eng katta ta'sir ko'rsatadigan va amalga oshirish oson bo'lgan jarayonlardan boshlash (Quick Wins). Pareto prinsipi (80/20 qoidasi): 20% jarayonlar 80% muammolarni keltirib chiqaradi.

3. To'g'ri metodologiyani tanlash. Korxona xususiyatlari, mavjud resurslar va maqsadlarga qarab Lean, Six Sigma, Kaizen yoki ularning kombinatsiyasini tanlash. Kichik va o'rta korxonalar uchun Kaizen va Lean ko'pincha maqbul boshlanish nuqtasi hisoblanadi.

4. Jamoani jalb etish va o'qitish. O'zgarishlar yuqoridan pastga qaratilganda kam samarali bo'ladi. Barcha darajadagi xodimlarni jalb etish, ularni o'qitish va ularning takliflarini tinglash muhimdir. Doimiy takomillashtirish madaniyatini yaratish.

5. Pilot loyihalarni amalga oshirish. Katta o'zgarishlarni to'g'ridan-to'g'ri barcha bo'limlarga joriy etmasdan, avval kichik pilot loyiha bilan boshlash. Natijalarni baholash, o'rganish va keyin kengaytirish xavfsizroq yondashuv.

6. Texnologiyadan foydalanish. Zamonaviy dasturiy ta'minot (ERP, CRM, BPM tizimlar) jarayonlarni avtomatlashtirish, nazorat qilish va tahlil qilish uchun qimmatli vositalardir. Lekin, texnologiya yechim emas, vosita ekanligini unutmaslik kerak — avval jarayonni tuzatish, keyin avtomatlashtirish.

7. Doimiy monitoring va takomillashtirish. Bir martalik loyiha sifatida emas, balki doimiy jarayon sifatida yondashish. Muntazam natijalarni o'lchash, tahlil qilish va yanada yaxshilash yo'llarini izlash. PDCA tsikli (Plan-Do-Check-Act) ni doimiy qo'llash.

XULOSA

Biznes-jarayonlarni takomillashtirish va xarajatlarni optimallashtirish zamonaviy korxonalar uchun raqobatbardoshlikni saqlash va foydani oshirishning asosiy yo'lidir. Lean, Six Sigma, Kaizen kabi tizimli metodologiyalar va zamonaviy texnologiyalar yordamida korxonalar o'z operatsion samaradorligini sezilarli darajada oshirishi,

xarajatlarni kamaytirishi va mijozlar uchun qiymat yaratishi mumkin.

Maqolada ko'rib chiqilgan nazariy asoslar va amaliy tajribalar shuni ko'rsatadiki, eng samarali yondashuv — tizimli, barcha xodimlarni jalb qiluvchi va doimiy takomillashtirishga yo'naltirilgan strategiyadir. Faqat xarajatlarni qisqartirish o'rniga, qiymat yaratmaydigan faoliyatlarni yo'q qilish, jarayonlarni optimizatsiya qilish va sifatni oshirish uzoq muddatli muvaffaqiyat ta'minlaydi.

O'zbekiston korxonalari amaliyotidan olingan tajriba shuni tasdiqlaydi ki, biznes-jarayonlarni takomillashtirishga investitsiya qilish yuqori daromad beradi. Operatsion xarajatlarning 25 foizga kamayishi, ishlab chiqarish samaradorligining 35 foizga oshishi va sof foydaning 70 foizga ko'payishi bu yondashuvning moliyaviy qiymatini yaqqol ko'rsatadi.

Kelajakda O'zbekiston korxonalari uchun sun'iy intellekt, IoT (Internet of Things), robotlashtirish va ilg'or tahlil vositalari yordamida jarayonlarni yanada optimallashtirish, real vaqt rejimida monitoring qilish va prognozli texnik xizmat ko'rsatish muhim yo'nalishlar hisoblanadi. Raqamli transformatsiya davomida ham asosiy printsipl o'zgarmaydi: qiymat yaratish, isrofni yo'q qilish va doimiy takomillashtirish.

Shaxs sifatida ta'kidlash joizki, biznes-jarayonlarni takomillashtirish — bu bir martalik loyiha emas, balki tashkilot madaniyatining bir qismi bo'lishi kerak. Rahbarlar va xodimlar doimiy ravishda samaradorlikni oshirish yo'llarini izlashlari, har bir jarayonni tanqidiy baholashlari va o'zgarishlarga ochiq bo'lishlari zarur. Faqat shunday yondashuvgina korxonaning uzoq muddatli muvaffaqiyati va barqaror rivojlanishini ta'minlash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Hammer M., Champy J. (2021). Korporatsiyani qayta qurish: biznes inqilobi uchun manifest. Moskva: Mann, Ivanov va Ferber.
2. Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H.A. (2023). Biznes-jarayonlar boshqaruvi asoslari. Berlin: Springer.
3. Davenport T.H. (2022). Jarayon innovatsiyasi: ishni qayta loyihalash orqali raqobat ustunligini qayta tiklash. Boston: Harvard Business Press.
4. Womack J.P., Jones D.T. (2021). Yalang'och fikrlash: isrofni yo'q qilish va farovonlik yaratish. Moskva: Alpina Publisher.
5. Liker J.K. (2020). Toyota usuli: 14 ta boshqaruv printsiplari. Moskva: Alpina Publisher.
6. George M.L., Rowlands D., Kastle B. (2022). Six Sigma nima? New York: McGraw-Hill.
7. Pyzdek T., Keller P. (2021). Six Sigma qo'llanmasi. New York: McGraw-Hill Education.
8. Kaplan R.S., Anderson S.R. (2023). Vaqtga asoslangan harakatlar uchun xarajatlarning hisobi. Boston: Harvard Business Review Press.