



IJTIMOIY FANLAR

BENCHMARKING – STRATEGIK VA INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNING SAMARALI USULI SIFATIDA

Dilshod Axmedov¹

¹O‘zbekiston Respublikasi investitsiyalar, sanoat va savdo vaziri o‘rinbosari

KALIT SO‘ZLAR	ANNOTATSIYA
benchmarking, marketing, moliyaviy ko‘rsatkichlar, monopoliya, qiyosiy tahlil, raqobat, strategiya, taqqoslash, xarajat.	Ushbu maqolada strategik va inqirozga qarshi boshqaruvning samarali usuli bo‘lmish benchmarking tadqiq etilgan. Maqolada benchmarking kompaniyalarning eng yaxshi tajribalarini aniqlash va joriy etish uchun muvaffaqiyatliroq kompaniyalarning (xoh bir sohada bo‘lsin, xoh global miqyosda) samaradorlik ko‘rsatkichlari va texnologiyalarini qiyosiy tahlil qilish mexanizmi sifatida o‘rganildi.
КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА	АННОТАЦИЯ
бенчмаркинг, маркетинг, финансовые показатели, монополия, сравнительный анализ, конкуренция, стратегия, сравнение, затраты.	В данной статье исследуется инструмент бенчмаркинга как эффективный метод стратегического и антикризисного управления. В статье рассматривается бенчмаркинг как механизм сравнительного анализа показателей и технологий более успешных компаний (как в одной отрасли, так и в глобальном масштабе) для выявления и внедрения лучших практик компании.
KEY WORDS	ABSTRACT
benchmarking, marketing, financial indicators, monopoly, comparative analysis, competition, strategy, comparison, costs.	This article examines benchmarking as an effective method of strategic and crisis management. The article explores benchmarking as a mechanism for the comparative analysis of performance indicators and technologies of more successful companies (both within one industry and on a global scale) to identify and implement the company’s best practices.

Kirish. Marketing tadqiqotlarining alohida yo‘nalishi sifatida benchmarking asoschilari yaponiyaliklar bo‘lib, ular Amerika va Yevropa davlatlarida ishlab chiqarilgan mahsulotlarini tadqiq qilish orqali o‘zlarining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash amaliyotini joriy etganlar, so‘ngra shunga o‘xshash mahsulotlarni o‘zlarida arzonroq narxda ishlab chiqarish, ya‘ni boshqa korxonalarining yutuqlaridan qonuniy ravishda nusxa ko‘chirish yo‘li orqali yutuqqa erishganlar. Shu bilan birga, yapon ishlab chiqaruvchilari

nafaqat bir sohada yangi texnologiyalarni muvaffaqiyatli joriy etishdi, balki *nou-xauni* bir ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohasidan boshqasiga ham o‘tkazishdi.

Tadqiqot metodologiyasi. Ushbu maqolada metodologiya sifatida hujjatlar tahlili va qiyosiy tahlil usullari qo‘llanildi. Hujjatlar tahlili orqali benchmarking instrumentiga oid nazariy va amaliy ma‘lumotlar o‘rganildi. Qiyosiy tahlil yordamida esa turli kompaniyalar va sohalarning benchmarking amaliyotlari solishtirildi. Bu

yondashuvlar benchmarkingning turli ko‘rinishlari va ularni muvaffaqiyatli qo‘llash usullarini aniqlashga yordam berdi.

Natijalar. Bizning fikrimizcha, benchmarking – bu eng ilg‘orlar bilan to‘xtovsiz raqobatlashish natijasidagi doimiy takomillashuv va optimallasuv jarayoni.

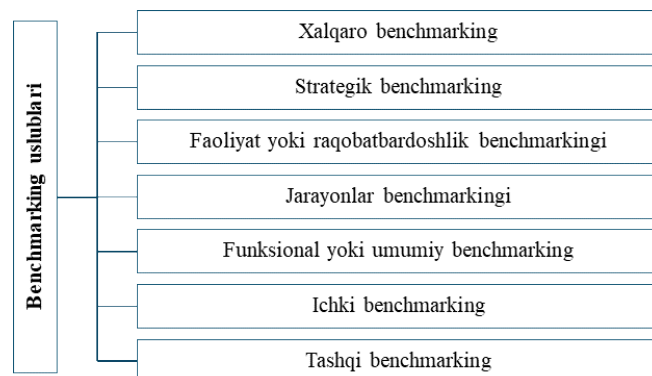
Biz qisqacha ushbu maqolada benchmarkingni amalga oshirish usuli va amalga oshirilayotgan sohaga ko‘ra tasniflanishini ko‘rib chiqamiz. Bir qator adabiyotlarda Benchmarking taqqoslanayotgan narsaga qarab, jarayon benchmarkingi, samaradorlik va strategik taqqoslash sifatida tasniflanadi. Benchmarkingning quyidagi uchta turi farqlanadi:

1) **Jarayon benchmarkingi** – jarayonni taqqoslash bo‘lib, alohida ish jarayonlari va operatsion tizimlar bilan bog‘liq. Jarayonlar yoki operatsiyalar benchmarking sheriklarining jarayonlari yoki operatsiyalari bilan solishtirish orqali yaxshilanadi.

2) **Ishlab chiqarish benchmarkingi** – samaradorlikni taqqoslash. Bu kompaniyaning boshqalarga nisbatan qanchalik yaxshi ekanligini aniqlash uchun samaradorlik ko‘rsatkichlarini taqqoslashdir. U mahsulot va xizmatlar atributlarini taqqoslash orqali tashkilotning raqobatbardosh mavqeyini ta‘minlaydi.

3) **Strategik benchmarking** – strategik taqqoslash. Bu kompaniyaning strategik yo‘nalishini o‘zgartirishga harakat qilganda olib boriladigan tadqiqot [1]. Shunday qilib, strategik taqqoslash operatsion masalalarni emas, balki strategik masalalarni baholashni o‘z ichiga oladi.

Mahalliy olimlarimizdan M.M. Toshpo‘latov va Q. A. Sharipovlar esa benchmarkingning 7 ta standart uslublarini sanab o‘tadilar, bu uslublar bilan quyidagi rasmda tanishib chiqishimiz mumkin (1-rasm):



1-rasm. Benchmarkingning standart uslublari

Umuman olganda, fikrimizcha, benchmarkingning turli mualliflar tomonidan tavsiflanishidagi 3 ta tur asosiy hisoblanib, ular:

- strategik benchmarking;
- jarayonlar benchmarkingi;
- faoliyat yoki raqobatbardoshlik benchmarkingi.

Qolgan turlar esa mana shu turlarning biri yoki hammasi taqqoslanish ko‘lamiga ko‘ra ajratilgan. Fikrimiz dalili sifatida, M.M. Toshpo‘latov va Q.A. Sharipovlarning tasnifidagi 3 ta asosiy tur bilan qolganlarini ifodalashga harakat qilamiz. Jumladan, ichki benchmarking bir korxonaning tizimli bo‘limlari orasidagi solishtirishlarni o‘z ichiga oladi, bunda jarayon, strategik va/yoki faoliyat benchmarkingidan foydalaniladi. Tashqi benchmarkingda esa raqobatchi sifatida boshqa korxonalar olinadi, xalqaro benchmarking esa raqobatchi sifatida boshqa davlatlarning korxonalari tanlab olinganda qo‘llaniladi.

Bundan xulosa qilishimiz mumkinki, benchmarking taqqoslanish ko‘lamiga ko‘ra 4 turga bo‘linadi (ichki, raqobat, funksional va global) va bular quyidagi rasmda batafsil keltirib o‘tilgan (2-rasm):

Ichki benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> • Kompaniyaning ichidagi eng yaxshi tajriba bilan taqqoslash
Raqobat benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> • Eng muvaffaqiyatli raqobatchi bilan taqqoslash
Funksional (sanoat) benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> • Bir xil texnologik sohada tegishli ishlarni bajaradigan boshqa korxonalar bilan taqqoslash
Global (sanoatdan tashqari) benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> • Bozor ko‘rinishi va sanoat korxonasidan qat’iy nazar, eng zo‘r tajribalar bilan taqqoslash

2-rasm. Benchmarking ko‘rinishlari

1. Ichki benchmarking – bir korxonada doirasidagi faoliyat va jarayonlar solishtiriladi.

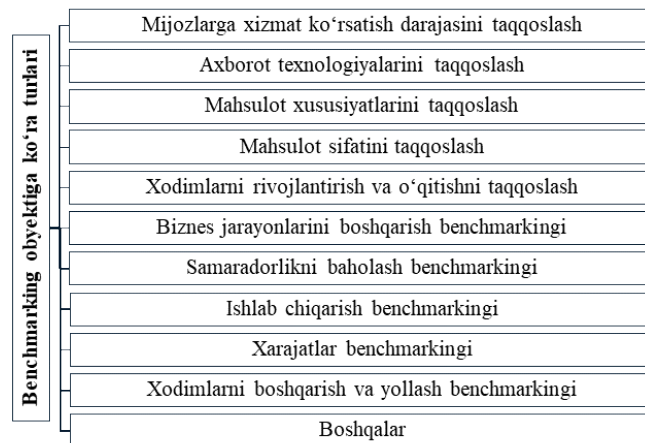
2. Raqobatchilar benchmarking – bu bir xil sohada faoliyat olib boruvchi o‘zaro raqobatchi korxonalarini taqqoslaydi.

3. Funksional benchmarking – bu funksiyalari o‘xshash ammo, faoliyat sohalari turlicha bo‘lgan korxonalarini solishtiradi.

4. Global benchmarking – bu faoliyat turi ham funksiyalari ham turlicha bo‘lgan korxonalarini taqqoslaydi va eng ilg‘or tajribalarni boshqa sohalarda qo‘llanilishi imkonini yaratadi.

Qizig‘i shundaki, turli nomlar va tasniflarga qaramay, benchmarkingning barcha turlari jarayonlarni samaradorlikni oshirish nuqtayi nazaridan tekshirishga qaratilgan. Buning sababi shundaki, yuqori natijalarga erishish uchun jarayon, strategiya va faoliyat orqali sodir bo‘luvchi ilg‘or korxonalarining transformatsiyasini chuqur tushunish kerak.

Benchmarking instrumenti orqali taqqoslanayotgan obyektlar turlicha bo‘lishi mumkin (3-rasm). Ularning bittasi yoki bir nechtasini kombinatsiya qilib, shu asosda benchmarking parametrlari va ko‘rsatkichlarini aniqlaymiz.



3-rasm. Benchmarkingning obyektiga ko‘ra tasnifi

Rivojlanayotgan mamlakatlarda benchmarking tushunchasini amalga oshirishga oid bir nechta empirik tadqiqotlarni topishga muvaffaq bo‘ldik. Singapurdagi 89 ta sanoatda o‘tkazilgan so‘rovda benchmarking natijasida erishilgan asosiy afzalliklar mijozlar qoniqishini oshirish, yetkazib berishning javob muddati va operatsiyalarning ishonchligi ekanligi aniqlangan. Misrdagi 215 ta tashkilotni qamrab olgan shunga o‘xshash tadqiqotda raqobatdosh ustunlikni saqlab qolish va oshirish, rentabellikni oshirish va doimiy yaxshilanishga erishish benchmarkingni amalga oshirishning asosiy afzalliklari ekanligini ko‘rish mumkin. Biroq, benchmarkingning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi ba’zi muhim omillarga bog‘liq. Malayziyadagi 68 ta sanoatni o‘z ichiga olgan so‘rov natijalari shuni ko‘rsatdiki, benchmarkingning samarali amalga oshirilishiga xodimlarning ishtiroki va yuqori boshqaruv majburiyatlari bilan birgalikda o‘qitishga ta’sir qiladi.

Muhokama va xulosalar. Demak, biz ushbu maqolada benchmarkingni turlari, ularni qo‘llash usullari to‘g‘risida mavjud adabiyotlarni tahlil etgan holda qisqacha tadqiqotlarimizni bayon etdik. Benchmarking instrumenti mamlakatimizda



www.isft.uz

“ISFT” ILMIY-USLUBIY JURNAL
“ISFT” НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
“ISFT” SCIENTIFIC-METHODOLOGICAL JOURNAL

ISSN: 3030-329X

2024/1-son



www.jurnal.isft-ilm.uz

korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda eng samarali usullardan biri bo‘lishini hisobga olib

undan foydalanishni yo‘lga qo‘yishni tavsiya etamiz.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Anderson K. and McAdam R. Reconceptualising benchmarking development in UK organisations: the effects of size and sector // International Journal of Productivity and Performance Management, 2007. – Vol. 56. – № 7. – PP. 538-558.

2. Тошпўлатов М.М., Шарипов Қ.А. Маҳсулот сифатини бошқаришда сифат фалсафаси. – Т: Фан ва технологиялар, 2013. – 391 б.

3. Corbett L.M. Benchmarking manufacturing performance in Australia and New Zealand // Benchmarking for Quality Management & Technology, 1998. – Vol. 5. – № 4. – PP. 271-282.

4. Bhutta K.S., Huq F. Benchmarking best practices: an integrated approach // Benchmarking: An International Journal, 1999. – Vol. 6. – № 3. – PP. 254-268.

5. Hinton M., Francis G. and Holloway J. Best practice benchmarking in the UK // Benchmarking: An International Journal, 2000. – Vol. 7. – № 1. – PP. 52-61.