



SANOAT KORXONALARI VA ULARDA “JUST IN TIME” MODELINI QO‘LLASH BO‘YICHA TAHLIL VA NATIJALAR

Yaxyayev Otabek Yusupovich

Navoiy davlat konchilik va texnologiyalar universiteti

yfoo7273@gmail.com

+998-93-436-17-26;

MAQOLA HAQIDA	ANNOTATION
<p>Qabul qilindi: 24-sentabr 2023-yil Tasdiqlandi: 26-sentabr 2023-yil Jurnal soni: 8 Maqola raqami: 20 DOI: https://doi.org/10.54613/ku.v8i8.812</p> <p>KALIT SO‘ZLAR/ Ключевые слова/ keywords</p> <p>“Just in time” modeli, korxonalar, Logistika, Ta’minot, iqtisodiy samaradorlik, tejamkorlik, ishchi-xodimlar, soliq, byudjet, xarajat</p>	<p>Bugungi kunda O‘zbekistonda mavjud korxonalar va tashkilotlar soni 600 mingga yaqinni tashkil etmoqda. Albatta, ularning faoliyatini o‘rganish, ishlab chiqarish tizimlarini takomillashtirish butun mamlakatga katta foyda olib keladi. Turli olimlar korxonalarda ishlab chiqarish va ish yuritish bo‘yicha uzoq yillardan buyon ilmiy tadqiqotlar olib borishmoqda. Bu albatta o‘z natijasini ko‘rsatdi. 100 yil oldinga qaraganda korxonalarda bir birlik mahsulot ishlab chiqarish uchun sarflanadigan vaqt va mehnat ancha kamaydi, biroq sifat va unumdorlik ancha oshdi. O‘zbekistonda ham bu tajribani qo‘llash va keng joriy etish ko‘p sohalarda ijobiy natijalar berishiga ishonamiz. Ushbu maqolada O‘zbekistondagi sanoat korxonalari, ulardan ba’zi korxonalar, MDH davlatlaridan va Xalqaro miqyosdagi ba’zi korxonalar faoliyati o‘rganiladi va ularda “Just in time” modelini qo‘llash bo‘yicha tahlil, taklif va tavsiyalar beriladi.</p>

Kirish: Korxonalar bor ekan nafaqat davlat, balki butun xalq farovonligi oshib boraveradi. Ulardagi ishlab chiqarish, boshqaruv, logistika, ta’minot optimallashtirib borar ekan, bu korxonalarda samaradorlik bir necha barobar oshib boraveradi. O‘zbekiston korxonalar tarixida mustaqillik yillari boshi qiyin davr bo‘lgan, lekin 2000-yillardan boshlab mamlakat miqyosida korxonalar bozor iqtisodiyotiga asta-sekin moslashishadi va rivojlanib boshladi. Bugungi kunga kelib ularning juda katta qismi raqamallashtirish texnologiyalari asosida yanada rivojlanmoqda. “Just in time” modelini ularda qo‘llash ham foydadan xoli bo‘lmaydi. Yurtimizda korxonalar-tashkilotlar soni oshib borar ekan shunga monand ularning faoliyatini takomillashtirish ilmiy tadqiqotchilar va mutahassislar oldiga ko‘plab vazifalarni qo‘yadi.

Qisqacha ma’lumotlarga keladigan bo‘lsak 2022-yil Yanvar-avgust oylarida yangidan tashil etilgan korxonalar va tashkilotlar soni oldingi yilning ayni shu davriga nisbatan 6 263 taga kam — 63 542 tani tashkil etgan. Oldingi yilning sakkiz oyida 69 805 ta korxonalar va tashkilot ishga tushirilgandi. Shuningdek, 2022-yilda ish-faoliyatini olib borayotgan tadbirkorlar soni 2016-yilga nisbatan 239,4% o‘shib, 597 001 taga yetdi. Tahlillarga ko‘ra, mamlakatda tadbirkorlarning sal kam 50% oxirgi uch yilda faoliyatini boshlagan.¹ Ularning soni oshib borar ekan shunga yarasha umri ham uzoq va samarali bo‘lishini ta’minlash nafaqat hukumat balki ilmiy tadqiqotchilar va keng jamoatchilikka ko‘p vazifa va majburiyatlarni yuklaydi.

Tadqiqot maqsadi: Korxonalar oid turli qonunlarni, korxonalar statistikasi, faoliyati, boshqaruv tizimini tahlil qilish, “Just in time” modelini o‘rganish va uni amalda joriy etish bo‘yicha tavsiyalar berish.

Tadqiqot ahamiyati: Tadqiqotning ahamiyati shundan iboratki u o‘quvchida bir qancha yangi axborotlarni yetkazadi. Jumladan korxonalar to‘g‘risidagi ba’zi qonunlar, korxonalar haqida so‘ngi statistika va ularning faoliyatini samarali tashkil etish bo‘yicha “Just in time” modeli bo‘yicha bilimlarni oshiradi.

Adabiyotlar tahlili: 1991-yildan buyon yurtimizda ularning faoliyatini o‘rganishga oid ilmiy izlanishlar olib borilgan va ularning faoliyatini takomillashtirishga oid hukumat tomonidan ko‘plab qonun va hujjatlar qabul qilingan. 1991-yil 25-fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasidagi korxonalar to‘g‘risida”gi qonuni ularning birinchisi bo‘lsa “Yuqori texnologiyali ishlab chiqarish jarayonini joriy etgan elektrotexnika sanoati korxonalarining ro‘yxatini shakllantirish va yuritish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida” O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 10.05.2023 yildagi 194-son qarori, so‘nggi qonunlardan biridir. O‘zbekiston Respublikasi qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasiga ko‘ra 32 yil mobaynida korxonalar va tashkilotlar faoliyatiga oid 733 ta qonun hujjatlari qabul qilingan.

Korxonalar ish-faoliyatini takomillashtirar ekanmiz, bu bo‘yicha hukumatning 2023-yil 1-martda “Davlat ishtirokidagi korxonalarini isloh qilish jarayonlarini jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Prezident qarori (PQ-83-son, 01.03.2023 y.)ni ham o‘rganib ketish maqsadga muvofiq. Qarorga ko‘ra, 2023–2025-yillarda isloh qilinadigan va operatsion samaradorligi oshiriladigan davlat ishtirokidagi yirik korxonalar (31 ta) ro‘yxati tasdiqlandi. Mazkur korxonalar ustav kapitalidagi davlat aksiya paketlari (ulushlari) “UzAssets” investitsiya kompaniyasi boshqaruviga beriladi.²

Modelning **nazariy jihatiga** to‘xtalib o‘tadigan bo‘lsak, “Just in time” modeliga turli olimlar turli ta’riflar berishgan. Singx va Garg(2014)larga ko‘ra: “Just in time” modeli Yapon kemasozlik va avtomobilsozlik sanoatida vujudga kelgan bo‘lib, bu bozorga o‘z vaqtida, kerakli miqdorda va kerakli sifatda yetkazib berishni taminlash asosida shakllangan”. Vrat(2014 bu modelga oddiy ta’rif berib o‘tgan: “Just in time” modeli korxonalarida faqat kerakli vaqtida va miqdorda inventarlar bo‘lishini ta’minlaydi. 100% ta’minot va 0% inventar bu model maqsadidir”. Zortuin(1992)ga ko‘ra: “JIT minimal chiqindilar va keraksiz xarajatlarni, nol zaxira, texnikalar buzilishini oldini olish, ishlab chiqarish va kutish vaqtining eng kam darajasi”ni belgilaydi. Bularni umumlashtirgan holda modelga quyidagicha ta’rif beramiz. “Just in time” – bu jamoa, ta’minot, ishlab chiqarish va yetkazib berishda eng optimal nuqtaga erishish.

“Just in time” (JIT) modeli – ishlab chiqarish va inventarizatsiyani boshqarish strategiyasi bo‘lib, mahsulot yoki butlovchi qismlarni ishlab chiqarish jarayonida kerak bo‘lganda ishlab chiqarish va yetkazib berish orqali chiqindilarni minimallashtirish va samaradorlikni oshirishga qaratilgan. “Just in time” (JIT) modeli – bu mahsulot yoki xizmatlarni kerak bo‘lganda, ortiqcha inventar yoki chiqindilarsiz yetkazib berishga qaratilgan boshqaruv yondashuvidir. U ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish jarayonida materiallar, ma’lumotlar va jarayonlar oqimini optimallashtirishga qaratilgan.

JIT modelida inventarizatsiya darajasi past darajada saqlanadi, materiallar va butlovchi qismlar ishlab chiqarish liniyasiga foydalanish vaqtida yetib boradi. Bu ortiqcha inventarni saqlashga bo‘lgan ehtiyojni kamaytiradi, saqlash joyi va inventarni saqlash bilan bog‘liq xarajatlarni kamaytiradi.

JIT modelida maqsad faqat ishlab chiqarish yoki mijozlar talabi uchun zarur bo‘lgan narsalarni ishlab chiqarish yoki sotib olish orqali inventarni saqlash xarajatlarini minimallashtirishdir. Bu saqlash xarajatlarini kamaytirishga, yetkazib berish vaqtlarini kamaytirishga va umumiy samaradorlikni oshirishga yordam beradi.

JIT modelining asosiy tamoyillariga quyidagilar kiradi:

¹ www.stat.uz

² <https://lex.uz/search/all?searchtitle=korxonalar>

1. Chiqindilarni yo'q qilish: JIT ishlab chiqarish jarayonida ortiqcha inventar, ortiqcha ishlab chiqarish, kutish vaqtlari, keraksiz tashish, nuqsonlar va keraksiz qayta ishlash bosqichlari kabi chiqindilarning barcha shakllarini aniqlash va yo'q qilishga qaratilgan.

2. Doimiy takomillashtirish: JIT modeli faoliyatning barcha sohalari doimiy takomillashtirishga urg'u beradi. Bu doimiy ravishda samaradorlik, sifat va samaradorlikni oshirish yo'llarini aniqlash va amalga oshirishni o'z ichiga oladi.

3. Yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik: JIT modeli asosan yetkazib beruvchilar bilan mustahkam hamkorlikka tayanadi. Yetkazib beruvchilar yuqori sifatli materiallarni oz miqdorda yetkazib berishlari va ularni ishlab chiqarish vaqtida yetkazib berishlari kutiladi. JIT modelida kerak bo'lganda materiallar va butlovchi qismlarni o'z vaqtida yetkazib berishni ta'minlash uchun yetkazib beruvchilar bilan yaqin hamkorlik zarur.

4. Moslashuvchanlik: ishlab chiqarish darajasini tezda sozlash va mijozlar talabidagi o'zgarishlarga javob berish qobiliyati JIT modelida juda muhimdir. Bu tashkilot ichida ham, tashqi hamkorlar bilan ham samarali muloqotni talab qiladi.

5. Talabga asoslangan: ishlab chiqarish prognoz qilingan talabga emas, balki haqiqiy mijozlar talabiga asoslanadi. Bu ortiqcha ishlab chiqarishning oldini olishga yordam beradi va ortiqcha inventarizatsiya xavfini kamaytiradi.

6. Uzlaksiz oqim: ishlab chiqarish jarayonlari materiallarning silliq va uzlaksiz oqimini ta'minlash, to'siqlar va kechikishlarni minimallashtirish uchun mo'ljallangan.

7. Pull tizimi: Materiallar va komponentlar ishlab chiqarishga faqat quyi oqim jarayonlari yoki mijozlar tomonidan ma'lum talab yoki buyurtma mavjud bo'lganda tortiladi. Bu ortiqcha inventar to'planishining oldini olishga yordam beradi.

8. Sifat nazorati: Chiqindilarni va samarasizlikni bartaraf etishga qaratilgan e'tibor butun ishlab chiqarish jarayonida yuqori sifat standartlarini saqlash, nuqsonlarni kamaytirish, qayta ishlash va hurdalarni kamaytirishni o'z ichiga oladi.

JIT modelini joriy etishning afzalliklari quyidagilardan iborat: inventarizatsiya xarajatlarini kamaytirish, pul oqimini yaxshilash, mijozlarning o'zgaruvchan talablariga javob berishda moslashuvchanlikni oshirish, yetkazib berish vaqtlarini qisqartirish, sifat nazoratini yaxshilash va umumiy xarajatlarni tejash. Biroq, JITni amalga oshirish yetkazib beruvchilar, ishlab chiqarish guruhlar, logistika provayderlari va boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasida puxta rejalashtirish va muvofiqlashtirishni talab qiladi. Shuningdek, u barcha ishtirokchilar o'rtasida o'z vaqtida ma'lumot almashishni ta'minlash uchun ishonchli aloqa tizimlarini talab qiladi.

Umuman olganda, JIT modeli iste'molchilar talablarini samarali qondirish va chiqindilarni minimallashtirish orqali operatsion samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirish vositasi sifatida turli sohalarda keng qo'llanilgan. JIT boshqaruv modeli kerak bo'lganda mijozlar talabini aniq qondirish va materiallar va ma'lumotlarning sinxron oqimi orqali chiqindilarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish orqali operatsiyalarni tartibga solishga qaratilgan.

Tadqiqot natijalari: O'zbekistondagi holatni o'rganadigan bo'lsak, yurtimizda korxonalar va tashkilotlarda aniq bir modeldan foydalanish holatlari biz kuzatgan korxonalarda mavjud emas. Quyida soliq jadvalidan so'ng "Navoiy kon-metallurgiya kombinati" hamda "Qizilqumsement" AJ haqida qisqagina tahlillar keltirganmiz. Bugungi kunda yurtimizda 600 mingga yaqin turli darajadagi korxonalar faoliyat olib borar ekan. Quyidagi rasmda O'zbekistonda eng ko'p soliq to'lovchilar, yirik korxonalar ekanligi haqida ma'lumot keltiriladi³.

1-jadval

2022-yilda yirik soliq to'lovchilarning davlat budjetining soliq tushumlaridagi ulushi quyidagicha:
1. "Navoiy kon-metallurgiya kombinati" AJ (16,3 foiz);
2. "Olmaliq kon-metallurgiya kombinati" AJ (8,6 foiz);
3. "O'zbekneftgaz" AJ (2,2 foiz);
4. "O'ztransgaz" AJ (1,4 foiz);
5. "Hududgazta'minot" AJ (1,2 foiz);
6. "Uzbat" AJ (1,1 foiz);
7. "UzAvto Motors" AJ (0,7 foiz);
8. "Buxoro neftni qayta ishlash zavodi" MChJ (0,6 foiz);
9. "Uz-Kor Gas Chemical" MChJ (0,5 foiz);
10. "O'zbekiston metallurgiya kombinati" AJ (0,5 foiz).

Yuqori jadvaldan ko'rinib turibdiki, Navoiy kon-metallurgiya kombinati (NKMK) O'zbekistondagi eng yirik korxonalar hisoblanadi. 2022-yilda davlat byudjetini 230 trln so'm atrofida bo'lganini hisobga olsak, bu korxonalar o'rtacha 37,49 trln so'm soliq to'lagan. AQSH dollarida bu o'rtacha 3 mlrd dollardan oshadi. Bu korxonada 19000 dan oshiq ishchi-xodimlar faoliyat olib borishmoqda⁴. NKMK da boshqaruv shakli chiziqli-funksional shaklda amalga oshiradi. Bu boshqaruv shaklida har bir bo'g'in yuqori boshqaruv bo'g'ini bilan alohida uzviy bog'langan. Bu boshqaruv shakli qachonki tashkilotdagi ishchi-xodimlar soni 6000 dan oshsa samaradorlik ko'rsatkichi yuqori bo'lishi olimlar tomonidan ko'rsatib o'tilgan. NKMK da "Just in time" modeli ishlashi haqida hali o'rganishlar olib borilmagan, lekin umumiy holatda undan korxonalar faoliyatida ko'p nuqtalarda foydalanish mumkin va bu holat amaliyotda ham oz bo'lsada mavjud. Korxonalar yirik turli metallar ishlab chiqaruvchi va ularga ishlov beruvchi ekanligini hisobga olsak, boshqaruv tizimida, ta'minotda, logistika tizimida qo'llash, albatta, natija beradi. Korxonalar olib borilgan ba'zi kuzatishlarim natijasida shunga guvoh bo'ldimki korxonalar ishlab chiqarish kuchlari ancha eskirgan, Sobiq Sovet davlati uskunalaridan iborat. Bu kuzatish 1-GMZ da olib borilgan. Ular haqidagi fakt va ma'lumotlarni olishning iloji bo'lmadi. "Just in time" modelini qo'llash ishlab chiqarish uskunalarini ham vaqtida yangilab turishga e'tibor beradi. Xodimlar malakasi, tajribasi bu borada bajarilayotgan ishlar haqida internet sahifalarida ma'lumotlar berilmagan.

Navoiydagi yana bir korxonalar "Qizilqumsement" AJ ham yirik ishlab chiqaruvchilardan biri hisoblanadi. Bu korxonalar ham O'rta Osiyo bo'yicha eng yirik sement ishlab chiqaruvchi korxonalar hisoblanadi. Bugungi kunda korxonalar 4 ta sement ishlab chiqarish pechlar majmuasi, ohak sexi va beton plita ishlab chiqarish bo'limlaridan iborat. Korxonalar o'zining 50 yillik tarixi davomida bir qancha boshqaruv va tuzilmalarda o'zgarishlarni boshdan kechirgan. Misol uchun 2000-yillardan 2016-yillargacha 4 ta pech 4 ta alohida bo'lim sifatida bo'lingan. Shunda korxonalar ishlab chiqarishdagi unumdorlik oshishi hisobiga bankrotlik holatidan chiqib ketadi. Ishchi-xodimlar oylik maoshi ham qisqa muddat ichida bir necha barobar oshiriladi. 2019-yilga kelib korxonalar 100% xususiy lashtiriladi. Korxonada 2017-yildan yangi zamonaviy pech qurilishi boshlanadi. Bugungi kunga kelib bu yangi qurilgan pech korxonada ishlab chiqarish ko'lamini 40%ga oshirgan. Lekin turli tashkiliy va texnik masalalar tufayli bu yangi pechkani ishga tushirish bir yilga cho'zilib ketdi va ko'p xarajat talab qildi. Korxonada logistika tizimida ancha muammolar mavjud. Odatda omborxonalarda bir-necha ming tonnadan ortiq sement mavjud bo'ladi. Bu juda katta xarajat va ishchi kuchini talab etadi. Logistikani rivojlantirish, iste'molchilarga tovarni "Just in time" va buyurtma asosida yetkazib berish ustida ishlash, "Just in time" modelini o'rganib uni amaliyotda tatbiq etish bu muammolarni to'liq bartaraf etmasada, vaziyatni ancha yumshatishga xizmat qilishiga ishonamiz.

2-jadval.

³ «Fuqarolar uchun budjet: 2022 yil ijrosi» axborot nashri. 2023.

⁴ <https://www.ngmk.uz/uploads/photo/about-ngmk/infos/2021%20GRI%20rus.pdf>

Xodimlar malakasini oshirishda xarajatlar I 2023-yil chorak yilning(ming summa)⁵

Yo'q. p/p	Nomi	Prognoz	Fakt	ishlash	
				+,-	%
	Ishchilarning malakasini ishdan to'xtatmasdan oshirish	30 000	83 606	53 606	278,7
	ishlab chiqarishdan farq bilan ishchilarning malakasini oshirish	35 000	31 832	-3 168	90.9
	Ishdan uzilishsiz muhandislarning malakasini oshirish	15 000	2 623	-12 377	17.5
	ishlab chiqarishdan farq bilan muhandislar malakasini oshirish	30 000	5 615	-23 385	18.7
	Malaka oshirishda murabbiylik	1 000	0	- 1 000	0
	amaliyot boshqaruvi talabalar Universitetlar va o'rta ta'lim muassasalari	1 000	0	-1 000	0
	texnik adabiyotlar sotib olish	750	751	1	100.2
	Ishchilar va muhandislarni ustaxonalarda ichki tayyorlash va ishlab chiqarish amaliyotlar (PTK, KCN)	2000		-2 000	0
	JAMI	114 750	124 427		108.4

Yuqorida biz asosan kadrlarni malakasi va saviyasini oshirishda qilingan ishlar ko'rib chiqdik. Reja bajarilgan bo'lsada, bu faqat ishlab chiqarishda ishchilarning malakasini ishini to'xtatmasdan oshirishdagi yuqori natija evaziga erishilgan. Universitetlar bilan hamkorlik yo'q. Muhandislar malakasini oshirish yaxshi holatda emas. Ichki ustaxonalarda amaliyotlar tashkil etilmaydi. Hali rejada boshqa mahalliy va xorijiy korxonalar bilan ilmiy va kadrlar borasida hech qanday ma'lumot uchramaydi. JIT modelida esa xodimlar bila ishlash nafaqat ularga yaxshi ish sharoiti yaratish, balki ularning bilim va ko'nikmalarini oshirish ham naqadar muhimligi ko'rsatib o'tilgan.

"Just in time" modelining MDH davlatlari tajribasida qo'llanishi tajribalarini o'rganadigan bo'lsak quyidagilarni misol keltirishimiz mumkin: "Just in time" tizimidan allaqachon foydalanayotgan kompaniyalardan biri KAMAZ zavodidir. Kompaniyaning ushbu yo'nalishdagi birinchi qadami: "O'zaro almashinadigan kuzovlardan foydalanish orqali ombor va transport tashishni optimallashtirish". Ushbu yangilanishni qo'llash ichki yuk tashishni 5-6 barobar tezlashtirish imkonini berdi.

Xodimlarni yollashda ham "Just in time" tamoyillari qo'llaniladi. Bu usul doimiy ishchilarning katta qismini saqlash o'rniga, vaqtinchalik ishchi-xodimlarni aynan kerak bo'lganda yollaydigan korxonalar uchun samarali. Bunday holatga misol qilib, ish hajmining mavsumiy o'sishini keltirish mumkin. Bunday vaziyatlarda "Just in time" tushunchasidan foydalanish korxonalar resurslarini jiddiy ravishda tejaydi.

Yana shuni aytish mumkinki, JIT kontsepsiyasi uni ishlab chiqarishga tatbiq etishda afzalliklarni nazarda tutadi. Bu imtiyozlarga quyidagilar kiradi: xarajatlarni tejash, yetkazib berish muddatini qisqartirish, tezroq materiallarga ega bo'lish, uzoq muddatli rejalashtirish.

JIT tizimini joriy etish ijobiy ta'sir ko'rsatgan Rossiya kompaniyalariga misollar:

1. Moskvadagi "ABK" o'z-o'ziga xizmat ko'rsatish do'konlari tarmog'i JIT tizimidan foydalangan holda tovarlarni yetkazib berdi. Bu o'z navbatida, chakana savdo maydonlarining hajmini sezilarli darajada oshirish, tovarlarning ko'pligidan qochish imkonini berdi.

2. Ulyanovsk zavodi JIT tizimini ishlab chiqarishga joriy qilishda vaqtni tejashni 20% gacha oshirdi.

3. "JIT" tizimi bo'yicha ishlab chiqarishni yangilangan Ural mashinasozlik zavodi. Mehnat unumdorligi oshdi, mashinalar sifati sezilarli darajada yaxshilandi.

4. Pavlovsk avtobus zavodi ushbu tizimning joriy etilishi bilan yil davomida savdo hajmini 40 foizga oshirdi.

5. "Zavoljskiy motor zavodi" OAJ mahsulot sifatini oshirdi, ishlab chiqarish samaradorligini oshirdi.⁶

Agar butun kompaniya bo'ylab "Just in time" ishlab chiqarish tizimi mavjud bo'lsa, moddiy zaxiralalar kerak bo'lmaydi. Ularni butunlay yo'q qilish mumkin, bu esa zaxiralarni va saqlash joylarini tugatishga olib keladi. Iqtisodiy nuqtayi nazardan, materiallar zaxiralari xarajatlar tashuvchisi, "muzlatilgan pul" rolini o'ynaydi. Tovar-moddiy

zaxiralarni saqlash xarajatlari kamayadi va natijada ishlab chiqarish xarajatlari hajmi kamayadi. Natijada kapital aylanmasi oshadi.

Xalqaro tajribaga keladigan bo'lsak: 1970-yillarda yapon kompaniyalari: Honda, Yamaha, Suzuki va Kawasaki, taniqli Amerikaning Harley-Davidson motosikl kompaniyasi bilan raqobatga duch kelgan. Ushbu sohada ilgari barqaror bo'lgan kompaniyalarning aksariyati inqirozga uchragan. To'rt yapon kompaniyasi o'z motosikllarini dunyoning deyarli istalgan mamlakatiga raqobatchilardan yuqori sifat va arzon narxlarda jo'natish imkoniyatiga ega bo'ldi. 1978-yilda Harley-Davidson sudda yapon kompaniyalari motosikllarni demping narxlarida sotayotganini isbotlashga harakat qildi, ya'ni ularning narxidan past. Ammo sud majlislarida yapon kompaniyalarining operatsion xarajatlari Harley-Davidsonnikidan 30 foizga past ekanligi ma'lum bo'ldi. Bunday holatning asosiy sabablaridan biri ularning JIT ish rejimidan foydalanishi edi. Shunday qilib, 1982-yilda Xarli-Devidson JITga o'xshash "zarur bo'lganda materiallar" dasturini ishlab chiqish va amalga oshirishni boshladi. Kompaniya avvaliga qiyinchilikka duch keldi, ammo 5 yil ichida u almashtirish vaqtini 75% ga, kafolat va chiqindi xarajatlarni 60% ga qisqartirdi va tugallanmagan ishlab chiqarishdagi xarajatlarni 22 million dollarga qisqartirdi. Xuddi shu davrda korxonaning mehnat unumdorligi 30 foizga oshdi va kompaniya hozirda bozorda yaxshi natijalarga erishmoqda.

JITni amalga oshirgan ba'zi tashkilotlar inventarning 90% ga qisqarishini boshdan kechirdi, ish bajariladigan hududlar – 40% gacha, ta'minot xarajatlari – 15% gacha qisqardi. JIT ning afzalliklari quyidagilardan iborat:

1. Materiallar va tugallanmagan ishlarning inventarizatsiyasini kamaytirish;
2. Inventarizatsiya muddatini qisqartirish;
3. Ishlab chiqarish vaqtini qisqartirish;
4. Hosildorlikni oshirish;
5. Yuqori yuk bilan jihozlardan foydalanish;
6. Chiqindilarni kamaytirish;
7. Xodimlarning ishga mas'uliyatli munosabati;
8. Yetkazib beruvchilar bilan aloqalarni yaxshilash;
9. Ish jarayonida yuzaga keladigan muammolarni konstruktiv hal qilish odatining paydo bo'lishi.⁷

"Just in time"da ham ma'lum bir muammolar bor. Muvaffaqiyatsiz ishlaydigan bunday ta'minot zanjirini tashkil qilish juda qiyin. Axir, ma'lum bo'lishicha, Just in time yetkazib berishdan foydalanganda kompaniya o'z yetkazib beruvchisiga qaram bo'la boshlaydi. Uning tarafida qandaydir kutilmagan muammolar yuzaga kelsa, kompaniya ham zarar ko'radi. Siz hatto mahsulotlarni ishlab chiqarish yoki sotishni vaqtincha to'xtatib qo'yishingiz mumkin. Nihoyat, transport xarajatlari narxini ko'tarish har qanday muayyan vaziyat uchun "Just-in-time" tizimi samarasiz bo'lishiga olib kelishi mumkin.

1. Moslashuvchanlikning yo'qligi: o'z vaqtda (JIT) boshqaruv modeli ko'p jihatdan talabni aniq prognozlash va silliq ta'minot zanjiriga tayanadi. Biroq, talabning kutilmagan o'zgarishi yoki ta'minot

⁵ Отчет о деятельности АО «Организмент» за I квартал 2023 года

⁶ <http://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=34163>

⁷ Sergeev V.I. Korporativ logistika. Professionalnaya savollarga 300 ta javob - M.: INFRA-M, 2005. - 976 b

zanjiridagi uzilishlar muammolarga olib kelishi mumkin. Misol uchun, agar yetkazib beruvchi to'satdan kechikishlar yoki sifat muammolariga duch kelsa, bu ishlab chiqarishning kechikishiga olib kelishi va oxir-oqibat mijozlar ehtiyojini qondirishga ta'sir qilishi mumkin.

2. Zaxiralarni yo'qotish xavfining ortishi: JIT boshqaruvi inventarizatsiya darajasini minimallashtirish va ta'minot zanjirini saqlashga qaratilgan. Bu xarajatlarni kamaytirishga yordam berishi bilan birga, zaxiralar tugashi xavfini ham oshiradi. Agar talab prognoz qilingan darajadan oshsa yoki ta'minot zanjirida kutilmagan uzilishlar bo'lsa, mijozlar buyurtmalarini qondirish uchun yetarli inventar bo'lmasligi mumkin.

3. Yetkazib beruvchilarga qaramlik: JIT boshqaruvi yetkazib beruvchilar bilan yaqin muvofiqlashtirish va hamkorlikni talab qiladi. Bu xomashyo yoki butlovchi qismlarni o'z vaqtida yetkazib berish uchun cheklangan miqdordagi yetkazib beruvchilarga katta tayanishni anglatadi. Agar bitta yetkazib beruvchi kutilgandek yetkazib bermasa, bu butun ishlab chiqarish jarayonida to'liq ta'sir ko'rsatishi mumkin.

4. Qimmatbaho sozlash va muvofiqlashtirish: JIT tizimini joriy qilish texnologiyaga, o'qitishga va tashkilot ichidagi turli bo'limlar o'rtasidagi muvofiqlashtirishga katta miqdorda investitsiyalarni talab qiladi. Bundan tashqari, uzluksiz ishlashni ta'minlash uchun doimiy monitoring va sozlashni talab qiladi. Bu xarajatlar kichikroq kompaniyalar yoki cheklangan resurslarga ega bo'lganlar uchun taqiqlangan bo'lishi mumkin.

5. Noaniqliklarga qarshi cheklangan bufer: JIT modeli hech qanday katta uzilishlar yoki noaniqliklarsiz hamma narsa muammosiz ishlashini taxmin qiladi. Biroq, tabiiy ofatlar, ish tashlashlar yoki siyosiy beqarorlik kabi real vaziyatlar ta'minot zanjirini buzishi va JIT boshqaruviga tayanadigan kompaniyalar uchun jiddiy muammolarni keltirib chiqarishi mumkin.

6. Sifatni nazorat qilish muammolari: JIT boshqaruvi ishlab chiqarish jarayonlarining silliq kechishini ta'minlash uchun yuqori sifatli materiallarni kerakli vaqtda yetkazib beruvchilarga tayanadi. Biroq, har qanday nuqsonli materiallar kompaniya tomonidan qabul qilinsa, bu ishlab chiqarishning kechikishiga yoki mahsulot sifatining buzilishiga olib kelishi mumkin.

7. Chidamlilikning yo'qligi: JIT boshqaruvi inventar darajasini minimallashtirish va jarayonlarni soddalashtirish orqali samaradorlik va xarajatlarni kamaytirishga qaratilgan. Biroq, bu nozik yondashuv xato yoki kutilmagan hodisalar uchun kam joy qoldiradi. JIT-dan foydalanadigan kompaniyalar tezda moslashish va buzilishlardan xalos bo'lish uchun kurash olib borishlari mumkin, chunki ularda katta zaxiralarni saqlash bilan birga keladigan bufer zaxiralari va moslashuvchanlik yo'q.

8. Tashish xarajalarining oshishi: JIT boshqaruvi ko'pincha past inventar darajasini saqlab qolish uchun yetkazib beruvchilardan tez-tez, kichik yetkazib berishni o'z ichiga oladi. Bu yuk tashish hajmining

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Mugak T.A., Terexin I.A. Milliy korxonalarda davqat konsepsiyasini qo'llash // Zamonaviy tabiatshunoslik yutuqlari. - 2014. - No 7. - B. 141-143; URL: <http://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=34163> (kirish sanasi: 26.12.2019). "Tabiiy tarix akademiyasi" nashriyoti.
2. Burakov V.I. Ishlab chiqarish, tijorat va tashqi iqtisodiy faoliyatda logistika texnologiyalarini rivojlantirish istiqbollari // Irkutsk Davlat Iqtisodiyot Akademiyasining "Izvestiya" elektron ilmiy jurnali. № 3. 2012 yil.
3. Logistika: darslik / Ed. B.A. Anikina. – M.: INFRA-M, 1999. – 327 b.
4. Sergeev V.I. Korporativ logistika. Professionallarning savollariga 300 ta javob - M.: INFRA-M, 2005. - 976 b.
11. "tajribasi" Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari jurnali, Toshkent, 320 bet 19.10.2023.

kichikligi va tez-tez jo'natilishi tufayli transport xarajatlarining oshishiga olib kelishi mumkin.

9. Mavsumiylikni boshqarishdagi qiyinchilik: mavsumiy talab o'zgaruvchan tarmoqlar uchun JIT tizimini joriy qilish qiyin bo'lishi mumkin. Bu eng yuqori davrlarda to'g'ri miqdorda inventar mavjudligini ta'minlash uchun aniq prognozlashni talab qiladi, shu bilan birga sekin davrlarda ortiqcha inventarizatsiyaning oldini oladi.

10. Mijozlarning noroziligi ehtimoli: Agar JIT boshqaruvidan foydalanadigan kompaniya yuqorida aytib o'tilgan muammolar tufayli mijozlar talabini qondira olmasa, bu mijozlarning noroziligiga olib kelishi va biznesni yo'qotishi yoki kompaniya obro'siga putur yetkazishi mumkin.

Xulosa va takliflar Tadqiqot davomida biz O'zbekistonda 2ta korxonani, MDH doirasi 2-3 ta korxonani va xalqaro tajriba doirasida Yaponiyaning bir qancha korxonalarini o'rganidik. Shu bilan birga "Just in time" modeli, va uning yuqoridagi korxonalarining ba'zilarida qo'llanishi haqida tahlil va natijalarni o'rganidik. Xulosa o'mida shuni aytishimiz mumkinki O'zbekiston sharoitida bu model hali amaliyotga tadqiq etilmagan. Ba'zi bo'g'inlarda uchrab tursada, bu model bilan bog'liq emas. Modelda afzalliklar ko'pligi qatorida ba'zi kamchiliklarni ham ko'rib o'tdik. Bu tahlillarni umumiy ko'rib chiqqan holda quyidagi takliflarni beramiz:

- Barcha korxonalar va tashkilotlar jahon tajribasini va boshqaruv modellari o'rganib chiqishlari va shular asosida turli aniq strategiyalar bilan modellar ishlab chiqishlari kerak. Chunki aniq maqsad bo'lmasa ishlab chiqarishda ham o'sish va rivojlanish bo'lmaydi. Xodimlar malakasi va yashash sharoitiga qiziqmaydi va ular kelajagi bilan hech kim qiziqmaydi.

- O'zbekistonda korxonalarda "Korxonada ishlab chiqarishni optimallashtirish" bo'limlarini tashkil etish kerak. Bu bo'lim Marketing, Ishlab chiqarish, moliya, Rejalashtirish bo'limlari bilan hamkorlikda hech bo'lmasa yiliga bir marta boshqaruv, ishlab chiqarish, ta'minot va logistika faoliyatini optimallashtirish bo'yicha takliflarni ishlab chiqish vazifalarini yuklatish kerak. Barcha korxonalar va tashkilotlar imkoniyat darajasida o'z ishlab chiqarish yo'nalishlari doirasida xalqaro korxonalar tajribalarini o'rganishlari va buning uchun xodimlar orasida chet tili va uzoq yillik tajriba egalari faol moddiy va ma'naviy rag'batlantirib borilishi maqsadga muvofiq. To'g'ri bir qancha korxonalarda bu ishlar amalga oshayapti, lekin vazirlik korxonalar uchun konsalting vazifasini bajarib ularning faoliyati rivojiga yanada ko'proq hissa qo'shishi maqsadga muvofiq.

- Korxonalarda ishchi xodimlar mehnatining yuqori samaradorlikka olib chiqilishi juda muhim. "Qizilqumsement" AJ da Malaka va tajriba oshirishdagi bir qancha kamchiliklarni inobatga olsak, JIT modeli xodimlarga juda katta e'tibor berib yuqoridagi muammolarni sezilarli kamaytirilishiga ishonamiz.

5. Ishlab chiqarishni boshqarish ensiklopediyasi [Elektron resurs]. – kirish rejimi: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/just-in-time.html>.
6. <https://strpo.ru/uz/sockets-and-switches/byt-vovremya-vo-vsem-just-in-time-jit-sistema-postavok-tochno-v>
7. <https://lex.uz/search/all?searchtitle=korxonalar>
8. «Фукарлар учун бюджет: 2022 йил ижроси» ахборот нашри. 2023.
9. Отчёт о деятельности АО «Qizilqumsement» за I квартал 2023 года
10. Yaxyayev Otabek Yusupovich, "Just in time" xalqaro menejment modeli, o'rganilishi, amaliyoti, rivojlangan davlatlar